

تأثير أبعاد التنشأء المعرفي في تحقيق الإبداع المنظمي - بحث تحليلي في جامعة طي قار

أ.م.د أحمد كريم جاسم *

وئام وهاب الياسري **

المسئخلص

تناولت هذه الدراسة التنشأء المعرفي بأبعاده (البعد الفردي، المنظمي، التكنولوجي) ، كمتغير مستقل ، واحتواء الإبداع المنظمي بأبعاده (تبني الإبداع ، والقدرات الإبداعية) ، كمتغير تابع . كما سعت إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، وكذلك اختبار علاقة الارتباط والتأثير بين أبعاد التنشأء المعرفي والإبداع المنظمي في الجامعة المبحوثة ، ومعرفة مدى ما توفره عينة من بيئة معرفية تدعم التنشأء المعرفي ومدى مساهمتها في تحقيق وتعزيز احتواء العاملين وطبقت الدراسة على عينة تتألف من (60) شخصاً من رئيس جامعة ومساعديه وعمداء الكليات ورؤساء الأقسام واستخدمت استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات ، والتي تم تحليلها بواسطة مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط لسبيرمان ومعامل الانحدار البسيط والمتعدد باستخدام التطبيق الإحصائي (SPSS Ver - 10) وبرنامج (EXCEL) ، وتكمن أهمية الدراسة في أنها خرجت بخلفية فكرية لطبيعة متغيراتها ، مستندة على الواقع التطبيقي في موقع الدراسة وكانت من أبرز النتائج هو وجود تنشأء معرفي عند القيادات الادارية في الجامعة المبحوثة ، كما توصلت إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات .

Abstract :

This study has addressed the sharing of knowledge with its dimensions (individual dimension, Organizational, technological), an explanatory variable, and containing the creativity Organizational dimensions (,, embrace innovation and innovative capacity), is a response variable.

Also it sought to achieve a set of objectives, including testing the relation and effect between sharing of knowledge and the extent of its contribution to the realization and promotion of containment of workers as well as test and effect correlation between the dimensions of knowledge sharing and innovation Organizational in the surveyed University, and applied study on a sample consisting of 60 people from the university president and his vice president and deans . The questionnaire form has been used as a tool to collect data, which were analyzxed with a set of statistical methods such as descriptive and analytical arithmetic mean and standard deviation and correlation coefficient of Spearman coefficient and simple and multiple regression using the statistical application

* جامعة ذي قار / كلية الادارة والاقتصاد .

** باحثة .

تأريخ استلام البحث 2016/2/25

تأريخ قبول النشر 2016/5/11

مستل من رسالة ماجستير

(SPSS Ver – 10). The importance of the study is that it came out the background of thought to the nature of variables, based on the fact applied in the study site & the results of the most prominent is a sharing of knowledge at the administrative leaders in surveyed university, also found a set of conclusions and recommendations .

المقدمة: Introduction:

لكل عصر قواه الخاصة التي تميزه عن بقية العصور وفي عصرنا الحالي تعد المعرفة هي قوته إذ لم تستحوذ المعرفة على الاهمية والاهتمام الكبيرين في الماضي كما استحوذت عليها اليوم. إذ أصبحت المعرفة تمثل توجهها اداليا معاصرا انبثق عن التغيرات المتسارعة في بيئة المنظمات، وهذه الاخيرة تسعى الى تكوين معارفها بشكل تراكمي من الماضي والحاضر، على وفق عمليات تناقلتها وتبادلها داخليا وخارجيا للسيطرة على ظروف الحاضر ومتغيرات المستقبل، ان هذه المرحلة شهدت تكوين وتراكم المعرفة في الغالب، وقد انبثق عن هذا التراكم تطورات غاية في الاهمية منها السرعة والتقدم العلمي والتكنولوجي، ويمكن القول ان هذه التراكمات لها دور كبير وواضح على المنظمات جميعها، التي ادركت بدورها اهمية العنصر البشري وعده المورد الاهم من بين الموارد والتي يمكن ان تقود الى تحقيق الابداع المنظمي. الذي اصبح سمة النجاح والتطور، وتحول اهتمام المنظمات من الموارد الطبيعية الى الموارد الفكرية ، لذا فهي بحاجة الى عقل معرفي وتنوع الرؤى للوصول الى حلول ابداعية قادرة على تجاوز العقبات، فالإنسان أضحي أهم موجودات هذه المنظمات لكونه أساس بناءها وهو محور الإبداع المنظمي، وهذا يدل على أهمية دور العنصر البشري في التطوير وان الأتمتة هي عنصر مساعد، فلم تعد المسألة أعدادا بشرية ضخمة ، ولا مساحات شاسعة، وإنما أصبحت القوة لمن يمتلك ناصية العلم والمعرفة والابداع في استخدامهما.

وعليه فان التشارك في هذه المعرفة بين الموظفين فيما بينهم، او بين القيادات الادارية العليا والمستويات الاخرى، هو الوسيلة لتحقيق النجاح للمنظمة، أن مستقبل المنظمة يعتمد على معارف أفضل موظفيها او قياداتها، كما أن الانتقال إلى الوضع الأفضل يُحتم على المنظمة التأكد من أن لديها المعرفة الصحيحة والملائمة للتطبيق.

وتأسيساً على ما تقدم فقد اتجه البحث الى تفعيل الابداع المنظمي باعتماد بعض ابعاد التشارك المعرفي، وذلك من خلال تقوية العلاقات الانسانية ما بين الجامعة والافراد العاملين فيها والقائم على اساس الحاجات المتبادلة فيما بينهم بما يضمن سير العمل في الجامعة، وهذا ما سيتم التطرق اليه في الصفحات اللاحقة، إذ عني البحث بمدخلين ، الاول : التشارك المعرفي كونه الاساس في بناء قوة عمل كفوءة وفاعلة، و الثاني الابداع المنظمي الذي تسعى المنظمات الوصول اليه، ويحاول هذا البحث اختبار علاقات الارتباط والتأثير التشارك المعرفي والابداع المنظمي من خلال اطار العمل المحدد في ضوء الدراسات السابقة.

لذا يهدف البحث الى معرفة مستوى التشارك المعرفي والابداع المنظمي في جامعة ذي قار والعمل على إيضاح الآليات التي تساهم في تحسين التشارك المعرفي والتي تعمل بدورها على تفعيل الابداع المنظمي بصورة جيدة من خلال عينة البحث التي شملت (60) مسؤول اداري بين رئيس الجامعة ومساعداه وعمداء الكليات ورؤساء الاقسام، وتم استخدام الاستبانة كأداة للبحث ،ولتحقيق أهداف البحث فقد تم تقسيمها الى أربعة فصول ، فقد خصص الفصل الاول لعرض منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة اما الفصل الثاني فقد تضمن مبحثين، تضمن المبحث الاول المعرفة والتشارك المعرفي بشكل مفصل، اما الفصل الثالث (الابداع المنظمي) فتضمن مبحثين حيث تم التطرق الى الابداع اولا ثم ذكر الابداع المنظمي بشكل مفصل ايضا، اما الفصل الرابع (الإطار العملي) فتضمن مبحثين الاول تضمن وصف وتشخيص متغيرات البحث بشكل عام للعينة، والثاني تضمن عرض علاقات الارتباط والتأثير وتحليلها، واخيرا يختم البحث بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي توصلت اليها الباحثة ومن ضمنها وجود ثقافة التشارك المعرفي عند اغلبية تدريسي الجامعة من ناحية تبادل المعرفة فيما بينهم و تشجيع بعضهم البعض في ظل عدم وجود الاتانية في نشر المعرفة، وكذلك وجود تعاون ما بين القيادات الادارية في الجامعة حول اهم المشاكل التي تواجههم مع تبادل الثقة ما بين الطرفين التي تعد العنصر الاساس في تحقيق التشارك المعرفي.

المبحث الاول المنهجية والدراسات السابقة

المحور الاول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

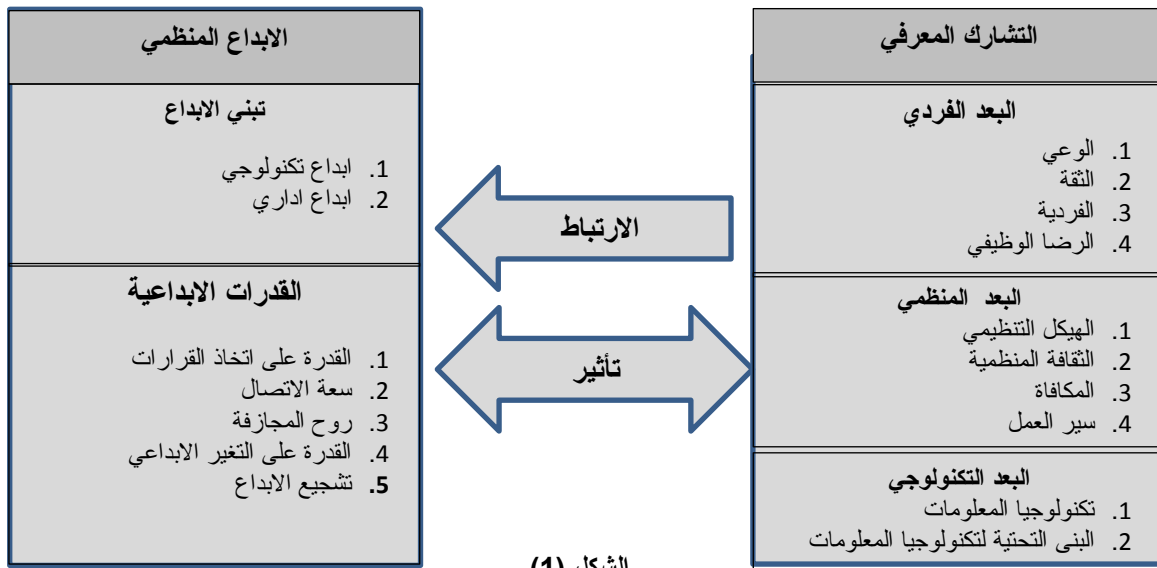
يمكن التعبير عن مشكلة البحث بالأسئلة الآتية:-

1. ما مستوى توافر التشارك المعرفي في جامعة ذي قار؟
2. ما هي العلاقة بين التشارك المعرفي والإبداع في جامعة ذي قار؟
3. ما هو التأثير الذي يمكن ان يحدثه التشارك المعرفي في الإبداع؟

ثانياً : فرضيات البحث

يتضمن البحث فرضيتين رئيسيتين تنبثق منها عدد من الفرضيات الفرعية.

1. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التشارك المعرفي بأبعاده (البعد الفردي، البعد المنظمي، البعد التكنولوجي) والإبداع المنظمي بأبعاده (تبني الإبداع، والقدرات الإبداعية) .
 2. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتشارك المعرفي بأبعاده (البعد الفردي ، البعد المنظمي، البعد التكنولوجي) في الإبداع المنظمي بأبعاده (تبني الإبداع ، والقدرات الإبداعية) .
- ويمكن تمثيل هذه الفرضيات بالمخطط ادناه حيث يوضح المخطط الفرضي المقترح للبحث توضيح الفكرة الأساس له فضلاً عن علاقات الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل (التشارك المعرفي) وبين المتغير التابع (الإبداع) والنتيجة المتوقعة من هذه العلاقة في المنظمة المبحوثة :



الشكل (1)
مخطط البحث

المصدر : من أعداد الباحثين

ثالثاً : أهداف البحث

لقد تركزت أهداف البحث فيما يأتي:

1. إبراز أهمية الجانب النظري التشارك المعرفي والإبداع المنظمي وكيفية الربط بين متغيرات البحث.
2. تحديد مستوى العلاقة والتأثير بين التشارك المعرفي والإبداع في الجامعة.
3. التعرف على مدى تطبيق التشارك المعرفي والإبداع المنظمي في جامعة ذي قار.
4. الخروج بجملة من التوصيات لعينة البحث في مجال التشارك المعرفي والإبداع المنظمي في جامعة ذي قار.

رابعاً: حدود البحث

1. الحدود المكانية: اقتصر البحث في جامعة ذي قار ميداننا لإجراء البحث
2. الحدود البشرية: تم اختيار عينة البحث متمثلة (برئيس الجامعة، مساعدا رئيس الجامعة، عمداء الكليات، رؤساء الأقسام).
3. الحدود الزمانية: حددت المدة الزمنية لهذا البحث من سنة الى سنة 2015 لتشمل المدة الزمنية لهذا البحث.

المحور الثاني : الدراسات السابقة

1. الدراسات السابقة ذات الصلة بالتشارك المعرفي:

• دراسة (Lin, 2008)

والموسومة (The Impacts of Knowledge Sharing Model)

(مواجهة الآثار الناجمة عن المشاركة في المعرفة النموذجية)

تتضمن مشكلة الدراسة ثلاثة عناصر وهي (الهيكل التنظيمي، والثقافة المنظمة، والتفاعل بين الوحدات) وبيان مدى تأثيرها على المشاركة في المعرفة، وتهدف الدراسة الى التحقق من البيانات التجريبية والفرضيات باستخدام نموذج الشبكة العصبية اللاخطية المبهمة، وكذلك تحليل خصائص الهيكل التنظيمي والتفاعل للمشاركة في المعرفة. وقد اعتمد الباحث على استمارة الاستبيان، والمقابلات الشخصية، كذلك تم استخدام نموذج الشبكة الضبابي (Fuzzy) غير الخطية، وتوصل الباحث الى ان التفاعل بين الوحدات ذو تأثير معنوي على المشاركة بالمعرفة، كما ان اعضاء المنظمة يكون لديهم رغبة في المشاركة بمعرفتهم مع اعضاء اخرين فقط حينما يكون لديهم هدف مشترك، ومفهوم التطابق والاندماج في المنظمة.

• دراسة (Rong,2007) وهي دراسة بعنوان

والموسومة (Relationship Between Knowledge Sharing an Performance)

(العلاقة بين المشاركة في المعرفة والاداء)

وتتمثل مشكلة الدراسة ماهي العلاقة بين المشاركة في المعرفة والاداء، وتهدف الدراسة تقديم اطار متكامل لاستكشاف العلاقة بين المشاركة في المعرفة والاداء الاساليب الاحصائية للدراسة تم استخدام استمارة الاستبيان من خلال توزيعها على المدراء داخل المنظمة، وتوصل الباحث الى عدد من الاستنتاجات وهي ان تأثيرات النشاطات الاندماجية على علاقة المشاركة في المعرفة بالاداء اكبر نسبيا مما هي عليه بين الاحتمالات الاخرى، ان تأثير الظروف البيئية المؤاتية على علاقة المشاركة في المعرفة بالاداء قليلة جدا.

2. الدراسات السابقة ذات الصلة بالابداع المنظمي

• دراسة (STEIBER,2012)

والموسومة (Organizational Innovations: A conceptualization of how they are created, diffused, and sustained)

(الابداع التنظيمي، التصوير كيف ابتكر، وانتشر واستدام) وتتمثل مشكلة الدراسة في معرفة ما مدى الترابط بين المفاهيم الثلاثة الابتكار والانتشار والاستدامة وكيف يمكن ابتكار ونشر واستدامة الابداع التنظيمي. اما الاساليب الاحصائية التي تم استخدامها هي الاستبانة، وتوصل الباحث الى عدد من الاستنتاجات وهي ان النموذج المفاهيمي الذي يدمج المفاهيم الثلاثة الابتكار والنشر والاستدامة في عملية من خمس خطوات تدور حول مسار التحسين في الشركة وكل خطوة تتأثر بثلاث مجموعات من العوامل المؤثرة وهي السياق الخارجي، قنوات النشر الشخصية، السياق الداخلي للشركة.

• دراسة (Lin,2012)

والموسومة (A Study of the Relationship Between Team Innovation and

Organizational innovation in the High – Tech Industry : Confirmation of the Organizational Culture Moderation Effect)

(العلاقة بين ابداع الفريق والابداع التنظيمي في صناعة عالية التكنولوجيا ، وتأثير الثقافة التنظيمية كوسيط) وتتمثل مشكلة الدراسة في معرفة ما مدى تأثير الثقافة المنظمة والابداع المنظمي في صناعة عالية للتكنولوجيا، وتهدف الدراسة الى توضيح العلاقة بين ابداع الفرق والابداع المنظمي، فضلاً عن اكتشاف الوسيط وهو الثقافة التنظيمية على الابداع الفرقي والابداع التنظيمي مجال التطبيق واسلوب البحث. اما الاساليب الاحصائية التي تم الاعتماد عليها وهي الاستبانة، تحليل الاتحاد، وتحليل الانحدار الهرمي. وتوصل الى عدد من الاستنتاجات وهي هناك علاقة مهمة وإيجابية بين ابداع الفريق والابداع التنظيمي، فضلاً عن ان الثقافة التنظيمية لديها علاقة مهمة وإيجابية مع الابداع التنظيمي، كما ان ابداع الفرق لديه تأثير كبير وإيجابي في الابداع التنظيمي، بسبب الوسيط وهو الثقافة التنظيمية.

المبحث الثاني الجانب النظري

المحور الاول : مقدمة عن التشارك المعرفي General concepts in knowledge sharing
لقد وردت كلمة التشارك المعرفي knowledge sharing اختصاراً لـ K. S. احد اهم عمليات إدارة المعرفة ومن دونها تبقى المعرفة حبيسة العقل ولا يمكن الاستفادة منها ، وقد اصبح التشارك المعرفي محورا مهما من اجل توليد الابداع، حيث ينظر للمعرفة على انها من الموارد الأكثر أهمية التي تمتلكها المنظمات.

أولاً : مفهوم التشارك المعرفي Concept of K. S.

لقد ورد مصطلح التشارك المعرفي في معاجم كثيرة ، إذ ورد في المعجم الوسيط شاركة أي كان شريكه، وفلان يشارك في علم كذا أي له نصيب منه، وتشاركاً أي اشتركاً (مصطفى وآخرون، 1989: 481)، كما ورد في لسان العرب أن كلمة تشارك تعني شارك شخص ما الآخر في إنجاز شيء ما (ابن منظور، 2005: 265)، وفي مختار الصحاح فتأتي تشارك - تشاركاً أي جعله شريكاً له في عمله أو ملكه (الرازي، 2014: 51)، أما في اللغة الانكليزية فيقال أن أصل الكلمة sharing في قاموس Oxford فإنها تعني شخص ما يشترك مع شخص آخر لعمل أو لإعطاء شيء ما (Oxford, 2003: 706) وبنفس المعنى كان في قاموس Word Reference فإنها تعني التشارك أو التقاسم أي يتقاسم شخصان نصيبهما في الأرباح (word reference, 2015: 576) وفي قاموس المورد كان معنى الكلمة sharing يتمثل بالتبادل أو التشارك.

ويرى (Tce, 1987: 142) ان التشارك المعرفي تمتد جذوره في نقل الادب والابتكار وتحسين نظام المعلومات، وتعزيز أنشطة اكتساب المعرفة وتشجيع المبادرات العالمية الأوسع نطاقاً كل هذه الآليات هي تؤدي الى تحقيق اهداف المنظمة. كما اكد (Tsui, 2006: 6) إن مفهوم التشارك المعرفي يشمل عدد من الأوجه، وأولها النشاط الذي يهدف الى تبادل المعارف والخبرات بين الباحثين وواضعي السياسات ومقدمي الخدمات والجهات المعنية الأخرى، لتعزيز الممارسة واتخاذ القرارات المبنية على الأدلة، والوجه الثاني فيتمثل بالحالات التي يتم فيها تشارك المعرفة والتي قد لا تكون هادفة بشكل واضح. ويرى (Lin, 2007: 16) ان التشارك المعرفي هو فعل تبادل المعرفة بين وحدات المنظمة من اجل الوصول الى منافع حالية ومستقبلية. أما (Rong, 2007: 38) فيرى في التشارك المعرفي بأنه يعبر عن واحد من اهم عمليات إدارة المعرفة التي تعمل بشكل تدريجي على تطوير وتحسين العمليات الانتاجية والخدمية في المنظمات المختلفة، والعناصر التي تشكلها وبالتالي فهي تربط بشكل وثيق بالأداء الاستراتيجي والقدرة التنافسية للكثير من المنظمات المعاصرة، ويرى (Christensen, 2007: 36) ان التشارك المعرفي هو أكثر من اغلاق فجوات الاداء وتشارك مخزون المعرفة، بل هو سد لحالات ضعف الترابط التنظيمي، فضلاً عما يشكله من دور مهم في دعم الأنشطة التنظيمية، وأكثر من ذلك إذ ذكر (Christensen, 2007: 36) أن المنظمات تستطيع الوصول الى افضل الممارسات عندما تدرك كيف يمكن لها ان تصبح أكثر قدرة على معرفة ما يعرفه العاملون لديها، ومن ثم مشاركة ما يعرفونه، ومما يؤكد هذا القول أن الكثير من البحوث والدراسات المعاصرة في إدارة المعرفة تركز على معرفة الأسباب الحقيقية الكامنة لتبادل المعارف بين الأفراد المختلفين ولا سيما مع ثورة الاتصالات والانترنت، أو حتى البحث عن تلك الأسباب التي تجعل من الآخرين فاشلين في تبادل المعرفة، أما (yang, 2007: 83) فيرى ان التشارك المعرفي هو حالة تتمثل بمدى استعداد الفرد للمساعدة، أو حتى استعداده للتعلم من الآخرين في تطوير كفاءاته، وعرف (wang, 2009: 116) التشارك المعرفي بأنه الوسيلة الأساسية التي من خلالها يمكن للموظفين ان يساهموا في تطبيق المعرفة والابتكار وفي النهاية يحقق ميزة تنافسية للمنظمة.

ثانياً : أسباب وأهمية التشارك المعرفي Reasons & importance K. S.

لقد اهتم الباحثون والكتاب والمفكرين في تحديد مدى أهمية المعرفة أو التشارك في المعرفة ليس بالشيء الجديد في الفكر الإداري إذ أشارت كتابات Barnard عام 1938 وكتابات Simon عام 1945 وكتابات March & Simon إلى أهمية التشارك في سد الفجوات في المعرفة بين أجزاء المنظمة (Fons, 1998: 143-157) ، ويرى (Boer, 2005: 120-126) بأن هناك ثلاث اسباب تدفع للتشارك المعرفي في المنظمات، وهي:

1. التشارك المعرفي بهدف خلق فهم مشترك K. S. to establish collective understanding
فالعاملين في المنظمات المختلفة بحاجة الى تكوين فهم مشترك عن الاهداف الكلية أو الفرعية التي يسعون لتحقيقها في المنظمة ككل ولا سيما ما يتعلق بأعمالهم مهامهم أدوارهم وادواتهم وحتى اللغة التي تشكل اساس التفاهم في منظماتهم ومعرفة كل ما يتعلق بالمنظمة ككل بدءاً من الداخل وصولاً الى الخارج، فمن البديهييات اختلاف الأفراد العاملين في المنظمة بمعارفهم وبالتالي هم أكثر حاجة للتشارك في المعارف لغرض تعزيز المعارف للكل.
2. التشارك المعرفي من اجل التحول الممكن K. S. to enable transformation
فمذ بدايات الثورة الصناعية وما رافقها من تأكيد على التخصص وتقسيم العمل والذي كان له الأثر في تجزئة أو تفتيت المعرفة بين العاملين على اساس الاعمال التي يقومون بها ومن هنا برز الحاجة للتشارك المعرفي من أجل ردم الفجوات في المعرفة من أجل توحيد الجهود والمعارف والخبرات لغرض تحقيق الهدف الأكبر في تقديم السلع والخدمات.

3. التشارك المعرفي بهدف تجاوز الصراعات والضغوط K. S. to resolve tensions & conflict فضلا عما ذكر عن أهمية التشارك المعرفي في خلق فهم مشترك وفي خلق التحول الممكن فإن للتشارك المعرفي دور مهم في تجاوز حالات الخلاف او الصراع بين أفراد المنظمة فضلاً عن التقليل من تأثيرات التوتر أو عدم الاستقرار بين العاملين فمن خلال التشارك يمكن تجاوز العديد من المظاهر المرتبطة بالجوانب السلوكية والنفسية.

ومن ناحية الأهمية يرى (نجم، 2009: 511) ان التشارك المعرفي يعد امرا ضروريا، فهو يساعد على تعزيز الاداء، وتقليل جهود التعلم، فبتشجيع ثقافة التشارك المعرفي داخل المنظمة من خلال وضع المعرفة في استراتيجية عمل المؤسسة، وتغيير اتجاهات وسلوكيات الافراد لتشجيع الرغبة في التشارك المعرفي، يمكن أن يؤدي كل ذلك إلى خلق الفرص لتعظيم قدرة المنظمة على تلبية حاجاتها، وتحقيق ميزة تنافسية لها، كما يمكنها من تعزيز الابداع، وتستطيع المنظمة تشجيع ثقافة التشارك المعرفي عن طريق دمج المعرفة في استراتيجياتها، كذلك من خلال تغيير سلوكيات واتجاهات الافراد لتشجيع الرغبة في تشارك المعرفة. (رشدي، 2012: 158).

ثالثاً: ابعاد التشارك المعرفي k.S. The dimensions of

يتكون التشارك المعرفي من ثلاثة ابعاد رئيسة وعدد من المتغيرات الفرعية التي يمكن ايجازها حسب ما تم ذكره من قبل (Sarkheyli, 1358:11) و (Lin, 2007:324) هي البعد الفردي والبعد المنظمي والبعد التكنولوجي والتي سنتناولها بشكل مركز في ما يأتي:

1. البعد الفردي : Individual dimension

وهو اول بعد من ابعاد التشارك المعرفي ويعتمد على عدد من الخصائص الفردية أي التي تتعلق بالعاملين، ومنها:

أ- الوعي Awareness إذ وصف (Bain, 1998:13) الوعي بأنه قدرة الفرد على التفكير بما هو محيط به مع إمكانية استخلاص افكار جديدة في ظل سلسلة من الاستشعارات الدائمة لإيقاظه من حالة السبات التي يعيشها (المجذب، 2012: 189)، وفي إطار هذا البحث يشير (Reinhardt, 2010:20) إلى ما يعبر عنه بوعي المعرفة والذي يتمثل بقدرة الشخص على الحكم على معرفة شخص آخر حول كائن معين ويتم إنشاء وعي المعرفة من خلال التفاعلات الاجتماعية المكثفة في العمل.

ب- الثقة Trust، تعرف بأنها استعداد طرف معين لأن يكون معرضاً للتأثر بتصرفات طرف آخر (الموثوق به)، وذلك بناءً على التوقعات بأن الطرف الآخر سيقوم بأداء أعمال معينة لصالح الشخص مانح الثقة، حتى وإن لم يكن قادراً على مراقبة سلوك الطرف الآخر أو التحكم به، وهي التوقعات التفاضلية لأحد الأشخاص حول سلوك الآخر، إذ يكون على ذلك الشخص صنع قرار حول كيفية التصرف تحت ظروف التعرض للخطر والاعتماد (ابراهيم، 2009: 46)، وقد عرفها (Mayer, 1995:20)، في حين يراها (Oxford, 2003:799) بأنها الشعور الذي يملكه الفرد تجاه الطرف الآخر من حيث ثقته بقيامة بالإعمال والأفعال المتفق عليها.

ت- الشخصية personality تعرف عبارة عن مجموعة من الخصائص التي يتميز بها فرد معين والتي تحدد مدى استعداده للتفاعل والسلوك (الشماع، 2000: 136)، أما (الزبيدي، 2015: 31) فقد عرف الشخصية على أنها مجموعة من الخصائص التي يتميز شخص عن آخر وتحدد انماط سلوكه، وقد تكون موروثه أو مكتسبة، والتي تمتاز بكونها تراكمية، إذ تستمر بالتأثير بتطور الظروف التي يمر بها الفرد.

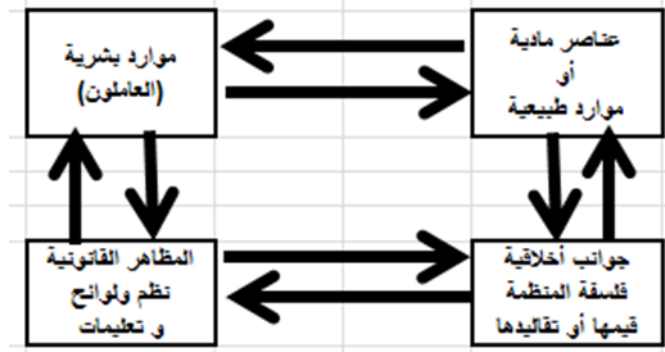
ث- الرضا الوظيفي Job Satisfaction: يؤكد (العززي، 2012: 365) بأن الرضا الوظيفي هو من المصطلحات المهمة في مجال السلوك التنظيمي، إذ ولد هذا المجال في أحضان الدراسات التطبيقية لموضوع الاتجاه نحو العمل work attitude وذلك كنتيجة لجهود مجموعة من الباحثين الرواد الذين اهتموا بدراسة العلاقة بين اتجاهات العامل وكفاءة العمل في بدايات القرن العشرين، ولذلك يعبر عن الرضا عن العمل بأنه عبارة عن تجميع للظروف النفسية والفسيولوجية والبيئية التي تشكل علاقة الفرد بزملائه أو رؤسائه، وتتوافق مع شخصيته، والتي تجعله يقول بأنه سعيد في عمله أم لا (خوام، 2001: 3).

2. البعد المنظمي : Organizational Dimension

وهو البعد الثاني من ابعاد التشارك المعرفي ويشمل عوامل تنظيمية خاصة بالمنظمة وتشمل:

أ- الهيكل التنظيمي Organizational Structure

أن الهيكل التنظيمي عبارة عن خطوط السلطة، والاتصالات، وحقوق وواجبات المنظمة، وهو الذي يحدد كيف يتم تعيين الأدوار والسلطة والمسؤوليات، التي تسيطر عليها، وكيفية تدفق المعلومات بين المستويات المختلفة للإدارة، ولقد عرفه (Mintzberg, 1979:968) بأنه مجموعة طرائق وأساليب يتم من خلالها تنظيم الأعمال في مهام ويجري التنسيق فيما بينهما من أجل انجاز الأهداف، وعبر عنه أيضاً بأنه النظام الرسمي للمهام وعلاقات السلطة التي تسيطر على طريقة أداء الأفراد لإعمالهم لإنجاز الأهداف التنظيمية، ويورد (العززي، 2015: 242) منظوراً حديثاً لعناصر الهيكل التنظيمي يمكن توضيحه بالشكل (2).



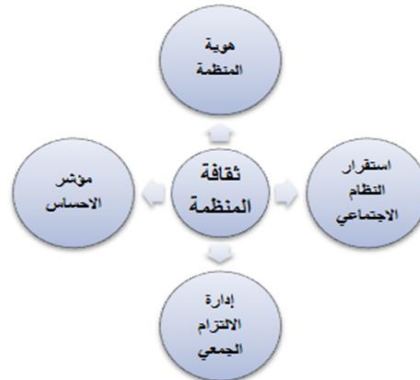
الشكل (2)

مكونات الهيكل التنظيمي

المصدر: العنزي، سعد علي، نظرية المنظمة: مفاهيم مداخل عمليات، بغداد، مكتبة السيستان، 2015، 242.

ب- الثقافة التنظيمية Organizational culture

لقد عرفها (schein,1984:5) بأنها القيم والسلوكيات الفريدة التي تساهم في البيئة الاجتماعية والنفسية للمنظمة، وهي القيم السائدة في المنظمة من اتجاهات، واعتقادات، واقتراحات، وتوقعات، ونشاطات، وتفاعلات، وتقاليده، وانطباعات، ومشاعر مما يعني وجود جانب غير رسمي في المنظمة. (جلولي، 2013: 28)، أما (الزبيدي، 2015: 98) فقد عرف الثقافة التنظيمية على أنها مجموعة من الخصائص والقيم والأخلاق والنواحي المادية والتقنية التي تصف منظمة ما وتميزها عن غيرها من المنظمات، ويمكن القول أن الثقافة مهمة لأي منظمة من خلال قيامها بالوظائف functions المبينة بالشكل (3).



الشكل (3)

الوظائف الأربع للثقافة في أي منظمة

المصدر: الشكل من إعداد الباحثين بتصرف عن:

Kreitner, Robert & Kinicki, Angelo, Organizational Behavior, Boston, McGraw-Hill, 2007, 81.

ت- المكافأة Reward

عرفها (Thomason,1988) هي توافر المنافع والحوافز الكافية لجذب الفرد، التي تدفعه لبذل الجهد للحصول على تلك المنافع، ولو نظرنا للحوافز من حيث الاعتقاد والادراك، وبين الإرادة التي تتمثل بالحاجات والرغبات، وبين القدرة وتحريك السلوك، فإنه إذا أدرك الأفراد في المنظمة أن بيئة العمل حولهم عوامل يستطيعون الحصول عليها لإشباع حاجاتهم ورغباتهم، أدى إلى انتهاض قدرتهم وسلوكهم، ونحو هذه العوامل التي تعرف بالحوافز. (العكش، 2007: 9). عرفها (Higgins,1998:288) بأنها عبارة عن جهاز لتحفيز الجماهير لعمل المطلوب أو السلوك.

ث- سير العمل Workflow :

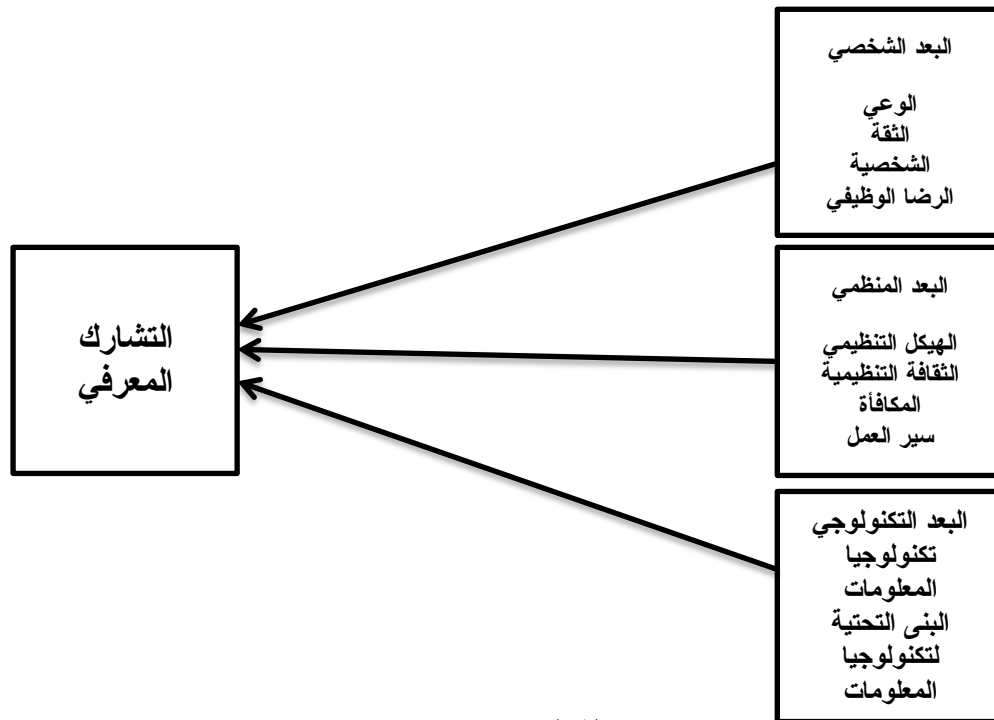
وصف (Aalst,2003:1129) سير العمل بأنه سلسلة من العمليات (أو تكرار لنشاط) الذي يقوم به شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص داخل المنظمة مثل تنظيم الموارد وتوفير الخدمات وغيرها، وتستخدم على نطاق واسع في التطبيقات التي تتطلب استخدام الموارد الحاسوبية المنسقة العمل وذات لغات تعريف مجردة عادة التي يتم تنفيذها، مثل مستوى التوازي أو ليتم استخدام الموارد المادية التي سيتم نشرها، ونتيجة لذلك، فإن نظام سير العمل لديه مسؤولية وضع أفضل السبل لتنفيذ العمل في ضوء الموارد المتاحة، ويمكن تعريفه على أنه النظام الذي يجمع سير الأعمال المجردة إلى خطط تنفيذ محددة، واستخدمت على نطاق واسع في من التطبيقات للعلوم الإلكترونية (Lee,2008:2).

3. البعد التكنولوجي Technological dimension

وهو البعد الثالث من ابعاد التشارك المعرفي ويعبر عن درجة استخدام المنظمة للتكنولوجيات الجديدة بفعاليات لتسهيل الترميز والدمج، ونشر المعرفة، ويتكون البعد التكنولوجي من:

أ- تكنولوجيا المعلومات Information Technology لقد تباينت آراء الكتاب بخصوص مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فمنهم من يرى بأنها مجموعة متنوعة من الأدوات والموارد التكنولوجية المستخدمة في التواصل وخلق ونشر وتخزين وإدارة المعلومات (Selwyn,2003:102) ومنهم من يراها بأنها التكنولوجيا التي تجمع الحوسبة مع حلقات الاتصال السريعة من أجل نقل البيانات، الصوت، الصورة، في حين عرفها آخرون بأنها أنظمة المعلومات الإلكترونية المستندة إلى الحاسوب التي تساعد الأفراد والمنظمات على تجميع، نقل، معالجة، واسترداد البيانات والمعلومات (عبد الرسول،2009: 217) .

ب- البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات Infrastructure information technology تعتبر من أهم ركائز مجتمع المعلومات إذا أنها الحجر الأساس الذي سيقوم عليه البناء، ولا يمكن الادعاء بالسعي نحو مجتمع المعلومات من دون وضع الحجر الأساس لها، لذلك لا بد من البدء من بنية تحتية مناسبة لدرجة التطور والارتقاء بها لتساير المراحل اللاحقة من المسيرة الصاعدة (علي،2012: 487). وعرفها (Thompson,2003:6) بأنها مجموعة الحواسيب والشبكات وتطبيقات البرمجيات التي تستخدم للمعالجة وتوزيع المعلومات، أو هي مجموعة الأدوات التي تساعد بالعمل مع المعلومات في إنجاز المهام المتعلقة بمعالجة المعلومات، وهذه الأدوات تتضمن المفردات ذات الصلة بالحاسوب، والتطبيقات ذات الوسائط المتعددة، التي تساعد في رؤية وسماع، وقراءة موضوعات مختلفة والانترنت الذي يساعد في إيجاد المعلومات عبر العالم، (اللامي،2013: 8) ويشير الرسم (4) إلى ابعاد التشارك المعرفي الثلاث.



الشكل (4)

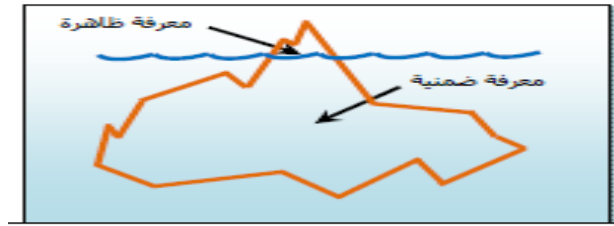
الابعاد الثلاث للتشارك المعرفي

Scour : Line,2007,324,knowledge sharing and firm: innovation capability an empirical study.

رابعاً : العوامل مؤثرة في التشارك المعرفي K. S Factors influencing the

هناك العديد من العوامل التي ركز عليها الباحثين واعدها يمكن ان تؤثر في التشارك المعرفي إذ حدد (Zadeha,2014:3). عدد من العوامل التي يمكن ان تؤثر في خلق التشارك المعرفي ومنها (الخبرة في العمل)، (التعليم) و (الدوافع الذاتية) و(الاستقلالية) و(مكان العمل) و(الدعم الإداري)، حيث أكد ان هذه العوامل تؤثر على سلوك الموظف والتشارك المعرفي، كما أن (Ipe, 2003: 394). حصر العوامل المؤثرة في التشارك المعرفي بـ (طبيبة المعرفة) و(الدافع المشترك سواء دوافع شخصية أو دوافع خارجية) و(فرص المشاركة) و(ثقافة بيئة العمل) وكان (Boer, 2005:1). أكثر تحديداً إذ حدد العوامل المؤثرة على التشارك المعرفي أو كما سماها بالشروط conditions الواجب توفرها لنجاح عملية التشارك، وهي:

1. خصائص المعرفة Characteristics of Knowledge، فالمعرفة يمكن ان تكون معرفة ضمنية ومعرفة صريحة أي ظاهرة (Caddigan,2008:63)، وقد تكون المعرفة الضمنية هي سمه فردية او صفة قد تكون مشتركة من قبل كل من الافراد والجماعات، كما أن المعرفة الضمنية يمكن ان تكون واضحة الى حد ما (Mcdam,2007:43)، وكما مبين في الشكل (5).



الشكل (5)
المعرفة صريحة وظاهرة

المصدر: الشمري، محمد جبار، الحدراوي، حامد كريم، عمليات ادارة المعرفة وأثرها في مؤشرات الاقتصاد المعرفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من المؤسسات الرقمية، الغري، 2011، 184.

2. خصائص المرسل والمستقبل Characteristics of sender & receiver وهما جانبان مهمان من موضوع طالما أخذ حيزاً مهماً في أدبيات علم الإدارة والمتعلق بالاتصالات الإدارية حيث أن الاتصال الإداري هو عبارة عن أي عملية لنقل المعلومات داخل المنظمة، ويعبر عن الاتصال بشكل عام بأنه عملية نقل transfer وفهم understanding المقصود أو المعنى (Robbins & coulter, 2007: 292) (meaning)
3. خصائص العلاقة Characteristics of relations كمستوى الثقة بين الطرفين في عملية التشارك المعرفي، إذ حدد (رفاعي، : 5-8) أبعاد عملية الثقة في مجال التشارك المعرفي بأربع عناصر رئيسية، وهي الثقة المعتمدة على القدرة Trust based ability وتوجد حينما يعتقد شخصاً ما بأن المشارك الآخر لديه معرفة غزيرة ويعتبر خبيراً في مجال محدد، والثقة المعتمدة على الخيرية Trust based benevolence وهي تبنى على التوقع بأن الشخص الآخر أو المجموعة سوف لا تأخذ مزايا إضافية من المشارك الآخر حينما تكون الفرصة مواتية أو على الأقل سوف لا يكون هناك ضرر على مصالح الطرف الآخر، والثقة المعتمدة على الأمانة Trust based integrity تبنى على المدركات بأن إخلاص الموثوق به للمبادئ الموضوعية يجد قبولاً من جانب الوثائق .

4. خصائص المحتوى التنظيمي Characteristics of organizational context وخصائص الاعلام عبر تقنيات الاتصالات والمعلوماتية Characteristics of media richness of the information and communication technologies وهما من الخصائص المهمة ولا سيما مع تطور نظم الاتصالات والحاسبات وبرامجها إذ تعتمد البنية التحتية للمعلومات على وسائل الاتصال المختلفة بدءاً من الهواتف السلكية، مروراً بآلات البريد المصور (الفاكس)، ومن ثم الاسطوانات المضغوطة كـ CD و DVD، ووسائل الخزن كالاشربة المرنية والمسموعة، وما صاحبها من أساليب متطورة للنقل كالكيبل المحوري، والاقمار الاصطناعية Starlight، والألياف البصرية Fiber Optics

خامساً: معوقات التشارك المعرفي Obstacles to the K. S.

لقد حدد (Cummings,2003:210) خمس معوقات التي يمكن ان تؤثر على التشارك المعرفي منها، العلاقة بين المصدر والمتلقي، وشكل ومكان المعرفة، والاستعداد للتعليم من قبل المستلم، القدرة على تبادل المعرفة، واخيرا البيئة الاوسع نطاقا التي يحدث فيها تبادل المعرفة، وكان (الطاهر،2009: 12) أكثر وضوحاً إذ حددها بـ:

1. الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها الاخرين للحفاظ على المكاسب المادية.
2. مخاوف اصحاب المعرفة من ان يفقدوا قوتهم وسلطتهم نتيجة التشارك المعرفي.
3. معوقات مرتبطة بالنواحي الفردية والتنافسية.
4. وجود إدراك مسبق كون مشاركة المعرفة يمكن أن يعرض المنظمة والاخرين للضرر.
5. الشعور بالغبن والاضرار بالمصلحة الشخصية، فالأفراد الذين هم على استعداد لإشراك الاخرين فيما لديهم من معرفة يرغبون بالحصول على فائدة من المشاركة.

المبحث الثاني الابداع المنظمي

مقدمة عامة :

لقد ظهر مفهوم الإبداع المنظمي حديثاً إذ يعد صمام الأمان لاستمرار الإدارة الناجحة التي تسعى إلى إحداث قفزات كمية ونوعية في مختلف مجالات العمل، كما يمثل احد المتطلبات الأساسية في الإدارة المعاصرة، إذ لم يعد كافياً وحتى مرضياً أداء المنظمات خصوصاً استخدامها للطرق الروتينية التقليدية لان الاستمرار بها قد يؤدي إلى فشل المنظمات، لذلك من أجل نجاح المنظمات واستمرار نموها يجب أن تسعى إلى خلق طرق جديدة تختلف عما سبق من حيث يكون الإبداع والتجديد هي السمات المميزة لأدائها.

أولاً : مفهوم الإبداع المنظمي Organizational innovation concept

يرى (Gu,2004:212) الإبداع المنظمي بأنه مفهوم واسع الانتشار يشمل استراتيجيات تنافسية (دور الابتكار، التكاليف، والناس، الخ) والخصائص الهيكلية للمنظمة مثل (التسلسل الهرمي، خطوط وظيفية، والحدود التنظيمية وتدفق وتصميم وتوزيع العمل) بما في ذلك توظيف وفصل الممارسات الصناعية التي تنطوي على علاقة الاستراتيجيات والهياكل المؤسسية التي تؤثر على العمل، (الموسوي، 2004: 35) ويرى (Essen,1999:131) ان الإبداع هو قدرة المنظمة على تصور وإدارة التغيير، للتنافس من الداخل والخارج من خلال زيادة القدرة على تعلم المعرفة لعمالها، بأنه العمليات التي تؤدي إلى خلق فكرة وإخراجها من منتج أو خدمة مفيدة أو طرائق من العمليات، كما يمكن تعريفه على أنه سلوك المنظمة في تبني واستخدام الأفكار والأساليب الجديدة لغرض تقديم سلعة أو خدمة جديدة تحقق أهدافها في النمو والتكيف وأخرى تجعلها أكثر قدرة على المنافسة (الككاوي، 2004: 24)، أما (الزعيبي، 2010: 15) فعرّفه على أنه قدرة المنظمات على اعتماد مداخل إدارية مبتكرة تلقى التجاوب الأمثل من الأفراد العاملين، وتحفزهم لاستثمار قدراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية، وقد اختصر (Williams,2002:292) الإبداع المنظمي بأنه التنفيذ الناجح للأفكار المبتكرة في إحدى المنظمات، ويمكن تعريفه على أنه إيجاد أشياء جديدة سواء أكانت (منتجاً، خدمة، فكرة) تتميز بالندرة وتحقق منفعة اقتصادية أو اجتماعية عبر إيجاد حلول متعددة للمشكلة التي تواجه المنظمة سواء الداخلية منها أو الخارجية التي تتطلب المعالجة بأوجه مختلفة (الربيعي، 2011: 43).

ثانياً : أهمية الإبداع المنظمي The importance of organizational innovation

في ظل اقتصاديات المعرفة يجب على المنظمات تطوير استراتيجياتها باستمرار وذلك من خلال تطبيق آليات مبتكرة لاكتساب ونشر المعرفة وتحويلها إلى رأس مال فكري وموجودات وأصول غير ملموسة، إذ إن الجو التنافسي يشير إلى أن الإبداع هو من المبادرات الرئيسة لزيادة الأداء التنظيمي المستمر وذلك على المدى البعيد من أجل الحفاظ على التميز وتحسين سلوكيات الإدارة داخل المنظمات (شنيتز، 2013: 62) حيث تعمل منظمات اليوم في ظل ظروف متغيرة ومعقدة، نتيجة التقدم الهائل في مجال العلوم والتكنولوجيا وما نتج عنها من تغيرات في الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والثقافية فضلاً عن التحديات التي تفرضها ظاهرة العولمة والمنافسة الشديدة بين المنظمات والثورة المعلوماتية والتغيير في أذواق الضيوف مما دفع المنظمات إلى الاهتمام بالقدرات الإبداعية لدى العاملين لتمكينها من التكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة ومتطلبات المستقبل (كبه، 2014: 46)، ومن هنا تكمن أهمية الإبداع المنظمي لكونه المظلة الرئيسة التي تحت على تفعيل قدرات المنظمة من خلال أنشطتها المختلفة للوصول إلى حالة التميز وتقديم ما هو جديد بشكل مستمر (الدباغ، 2014: 84).

ثالثاً : خصائص الإبداع المنظمي Innovate Organizations Characteristics

لقد أصبحت حاجة المنظمات للإبداع أمراً مهماً لأية منظمة تسعى للحصول على التميز في الأداء والمحافظة على استمراريتها في بيئة تنافسية، لذا تبذل المنظمات الجهود وتتفق الكثير من الأموال لغرض تحقيق الإبداعات الناجحة، ولكي يكون الإبداع ناجحاً يتوجب التنسيق وتحقيق التكامل بين مختلف الأنشطة في المنظمات (الربيعي، 2014: 51) وهناك عدد من الخصائص المميزة لمنظمات المبدعة حسب ما حددها كل من (العبيدي، 2010: 99) و (الزبيدي، 2015: 413):

1. وضع رسالة محددة للمنظمة وتطويرها، ومن الضروري أن تكون هذه الرسالة بمثابة القيم المشتركة.
2. بساطة الهيكل التنظيمي من حيث عدد المستويات والوحدات التنظيمية.
3. تحفيز جميع العاملين للتدريب والتجريب.
4. القدرة على الحصول على المعلومات وتحليلها أو تجميعها ثم تقويمها والاحتفاظ بها بشكل منظم من أجل استخدامها في مواضعها الصحيحة.

رابعاً : أبعاد الإبداع المنظمي Organizational innovation dimensions

يشمل هذا المحور بعدين رئيسيين يعبران عن سلوك المنظمة الإبداعي، وهما تبني الإبداع والقدرات الإبداعية، ويوجد في كل بعد عدد من المتغيرات الفرعية التي لها دور كبير في تحقيق أهداف المنظمة، وكما يأتي :

1. تبني المنظمة للإبداع Organization adoption to innovation ويشير إلى مدى قيام المنظمة باعتماد الأفكار الإبداعية لمواردها البشرية وتحويلها إلى تطبيق عبر استثمارها في منتجات جديدة ها وفي تحسين منتجات قائمة إضافة إلى تطويرها أو تحسين العمليات وقد اشتمل هذا المتغير على نوعين من الإبداع وهما: (الكبيسي، 2002: 16).

أ- الإبداع التكنولوجي Technological innovation هو الإطلاق الفعلي لأسلوب جديد أو مادة جديدة من أجل تلبية رغبات الزبائن وتحقيق أهداف تجارية. (عمر، 2013: 5).

ب- الإبداع الإداري Managing Innovation وهو عبارة عن قدرة عقلية على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة وهو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدرة ممكن من الطلاقة والأصالة والحساسية للمشكلات والاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته. (رضا، 2003: 9).

2. القدرات الإبداعية للمديرين Innovative Abilities of Manager's وتشير إلى قدرات المديرين الإبداعية وقد اشتملت القدرات الإبداعية على:

أ- القدرة على اتخاذ القرارات Decision making ability إذ يعد القرار جوهر العملية الإدارية ووسيلتها الأساسية في تحقيق أهداف المنظمة وقد حظي القرار بعملية استثنائية في المجالات المختلفة للإدارة لأنه يسهم بشكل أساس في تمكين المنظمة من مواصلة أنشطتها الإدارية بكفاءة وفاعلية، لذا يشير هذا المتغير إلى قدرة المدير على تشخيص أسباب مشكلات المنظمة وقدرته على إيجاد السبل لحلها والمبادرة في اعتماد بدائل وتحمل المسؤولية التي تعظم من تراكم المعرفة وقدرته الإبداعية (كبة، 2014: 67).

ب- سعة الاتصال Communication capacity وتعتبر عن قدرة المديرين في تفسير الاتصالات الواردة وميله لمتابعة النشرات والمشاركة في الندوات والمؤتمرات وتطوير علاقاته مع الخبراء التي يتوقع منها تعزيز قدراتهم الإبداعية (الكبيسي، 2002: 17) كذلك تعبر عن تبادل الأفكار مع أصحاب الاختصاص الذين ينتمون إلى المنظمة نفسها أو إلى المنظمات أخرى والسعي إلى المشاركة بالندوات والمؤتمرات بقصد تطوير المهارات وتنمية القدرات الإبداعية وإبتكار أفكار جديدة (الغزاوي، 2000: 85).

ت- روح المجازفة The spirit of competition تعمل المنظمات في ظروف متغيرة ومعقدة نظراً للتقدم الهائل في العلوم والتكنولوجيا وما نتج عنه من تغيير اقتصادي واجتماعي وثقافي... الخ، وما يتطلب منها أما التكيف مع هذه التحديات أو الفشل، ولمواجهة هذا التغيير يتطلب قدرات إبداعية تميل إلى المخاطرة وروح المجازفة لكي تتمكن من حل المشكلات بطريقة إبداعية وإيجاد الحلول المناسبة وطرح أفكار وبرامج لم يسبق طرحها من قبل حتى تستطيع المنظمة تحقيق النجاح والبقاء حياة (الطراونة، 2009: 589)، وحدد (جرينبرج، 2009: 589) فوائد لروح المجازفة تتمثل بتحقيق النجاح، وتحقيق الاستقلالية أي إن يصبح الشخص أكثر قدرة على التحكم في حياته، والإيجابية والخروج عن النمطية والتفكير بشكل خلاق لدى الأفراد، والتحرر من القيود الوظيفية وفتح آفاق رحبة للمستقبل، وأخيراً خلق فرص عمل جديدة ونشر الثقافة الداعمة.

القدرة على التغيير الإبداعي Ability on innovation change لقد أشار التقرير النهائي لفكرة الإبداع العالمي الصادر من مجلس الولايات المتحدة إن التنافس والتغيير المبدع عامل ضروري في تحديد نجاح المنظمة في القرن الواحد والعشرين وبينما منظمات عديدة أصبحت أكثر تأثيراً في السنوات الـ (25) الماضية عليها أن تصبح ذات تغيير إبداعي عال في الـ (25) سنة القادمة، فالمنافسة العالمية تجعل التغيير الإبداعي ضرورياً بشكل مفرط في كل أنواع المنظمات. (كبة، 2014: 69). فالقدرة على التغيير الإبداعي تعمل على تجديد الحيوية داخل المنظمات فالقدرة على التغيير تؤدي إلى انتعاش الآمال وإلى سيادة روح التفاؤل والإبداع وبعد ذلك تظهر المبادرات الفردية والجماعية وتظهر اقتراحاتهم المبدعة ويزداد الإحساس بأهمية المشاركة الإيجابية واختفاء اللامبالاة. (العميان، 2010: 347).

خامساً : مصادر الإبداع المنظمي Organizational innovation sources

لقد تعددت وجهات نظر الباحثين والكتاب والمفكرين حول تنوع مصادر الإبداع المنظمي ولكن معظمهم يؤكدون على أهمية العقل والتفكير في تكوين الإبداع فضلاً عن أهمية المصادر الداخلية والخارجية فالمصادر الداخلية للإبداع متمثلة بالقدرات الذاتية ووحدات البحث والتطوير وبراءات الاختراع، أما المصادر الخارجية فيتم الحصول عليها عن طريق الترخيص أو شراء منظمة بالكامل. (الزبيدي، 2007: 410)، ويرى (adams, 2005: 3) أن الإبداع ينشأ من التقاء ثلاث مكونات وهي :

1. المعرفة، وتعني الخبرات والمعارف لجميع الأفراد في المنظمة.
2. التفكير الإبداعي، ويتعلق بكيفية اقتراب الناس من المشاكل ويعتمد على الشخصية والتفكير وأسلوب العمل.
3. الدافع أو الحافز ، يؤكد الكثيرون على أهمية الدافع كمفتاح للنتائج الإبداعية، فضلاً عن الحوافز الخارجية ومن أهمها العاطفة الذاتية والاهتمام بالعمل نفسه.

ويرى (العميان، 2004: 391) إن مصادر الإبداع المنظمي تنبع من النجاح غير المتوقع والفشل غير المتوقع وعدم انسجام الواقع والإحداث الخارجية غير المتوقعة، كذلك عدم انسجام واقع الفعل مع ما هو مفترض، والإبداع الناجم عن الحاجة إلى التغيير في العملية أو التغيير في بنية قطاع العمل أو بنية المنظمة والتغيير في العوامل الديموغرافية والتغيير في الإدراك والأمزجة المعرفة الجديدة، كما إن المنظمات تستطيع الحصول على الأفكار الإبداعية من خلال توظيف أفراد مبدعين تتوفر لهم جميع المستلزمات المادية والمعنوية لتمكينهم من الإبداع، كما ويمكن الحصول على الأفكار الإبداعية من المنظمات المتخصصة في الاستشارات والتطوير الإداري والفني أو من مراكز البحوث المتخصصة وتدريب الأفراد ليكونوا أكثر قدرة على الإبداع. (الدباغ، 2014: 86).

سادساً : أنواع الإبداع المنظمي Organizational innovation types

قدم الباحثون تصنيفات متعددة للإبداع المنظمي ومنها:

1. تصنيف الإبداع حسب استعماله Classification by innovation uses ويتم تصنيف ضمن هذا المدخل إلى نوعين، وهما: (الملا، 2009: 44) و(الربيعي، 2011: 59)

أ- إبداع المنتج Product innovation والذي يتجه نحو التغيير في المنتج النهائي أو الخدمات النهائية المعروضة من قبل المنظمات.

ب- إبداع العملية Process innovation من خلال تنفيذ وتبني أساليب الإنتاج والتسليم الجديدة أو المحسنة على العملية الإنتاجية للتغيير في المنتج النهائي أو الخدمات النهائية .

2. تصنيف الإبداع وفق القرار المتخذ Innovation rating decision ويصنف إلى نوعين:

أ- إبداع فردي هو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات أو سمات إبداعية ويكون صادر من الإدارة العليا.
ب- الإبداع الجماعي ويكون بمشاركة أعضاء المنظمات العاملين فيها ويتحقق من خلال تنمية التفكير الإبداعي للعاملين عبر التدريب والمشاركة في الأفكار وعن طريق تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية.

3. أنواع الإبداع وفقاً لمصدره Innovation and classification according to their origin

ويصنف إلى نوعين هما: (الحسيني، 2010: 26)، (الملا، 2009: 45)

أ- إبداع داخلي (Internal innovation): ويعبر عن الإبداعات التي تنتجها المنظمة ويكون مصدر الأفكار من داخل المنظمة كإدارة العليا والعاملين وأقسام المنظمة كالبحت والتطوير وغيرها.

ب- إبداع خارجي (External innovation): ويتمثل في حصول المنظمة على أفكار من مصادر خارجية مثل المنظمات الأخرى التي لها نشاط مماثل أو مراكز بحثية وغيرها.

4. أنواع الإبداع حسب مجالاته Innovation rating by fields: ويصنف إلى نوعين هما (الشقحاء، 2003: 43)، (شبهاني، 2012: 3)

أ- إبداع إداري (Administrative innovation) وهو مجموعة من العمليات التي يستخدمها الإنسان بما هو متوفر من قدرات عقلية وفكرية وما يحيط به من مؤثرات بيئية في أن يتوصل إلى فكرة أو أسلوب أو نظرية أو منتج، بحيث يحقق النفع للمجتمع والمنظمة التي يعمل فيها.

ب- إبداع تكنولوجي (Technological innovation)، هو عملية تحسين المنتجات الموجودة أو تقديم منتجات جديدة تماماً للسوق أو عملية تحسين عملية إنتاجية موجودة أو إبداع عملية إنتاجية جديدة، وهو أيضاً تلك العملية التي تتعلق بالمستجدات الإيجابية والتي تخص المنتجات بمختلف أنواعها وكذلك أساليب الإنتاج.

سابعاً : عوائق الإبداع المنظمي Factors that hamper organizational innovation

هناك مجموعة من النشاطات ذات الأثر الإيجابي لاستثارة وإطلاق الطاقات الإبداعية في المنظمات، ودأبت القيادات الإدارية التي ترعى الإبداع وتجعله من أولويات نشاطاتها، على البحث عن الأساليب التي تهئ سبل تعزيز الإبداع في مجالات منظماتهم. (الملا، 2009: 51) والتي تتمثل بتفعيل دور أقسام البحث والتطوير في المنظمات وتحريك توجهاتها نحو إيجاد مكان مبدعة للإبداع ضمن عدد من الآليات تقوم على اعتماد استراتيجية تشجع الإبداع في أقسام البحث والتطوير عن طريق زيادة الاستثمار في هذه الأقسام، ومنح الإبداع الأسبقية الأولى في اهتمامات المنظمة بعام وأقسام البحث والتطوير بخاصة، فضلاً عن تعميق روح الابتكار والإبداع عن طريق إيجاد طقوس خاصة لرعاية ذلك على أن تنبثق من أقسام البحث والتطوير وتنشر في أرجاء المنظمة واعتماد فرق العمل كاستراتيجية رئيسية ضمن استراتيجية الإبداع، واللجوء إلى التحالفات والاتفاقات المشتركة مع منظمات أخرى للدخول في مشاريع استثمارية خاصة (الزبيدي، 2015: 417)، وهناك عوائق أخرى مؤثرة للإبداع المنظمي تتمثل في: (شرقي، 2013: 72)

1. هيكل المنظمة ويشمل الهياكل السياسية التي تؤثر إيجابياً في الإبداع، اتصال الوحدات الداخلية التي تساعد في تسهيل المعوقات، تقليل الضغوطات الزمنية على الأنشطة الابتكارية كونها تجعل الأفراد أقل ابتكاراً وإبداعاً.

2. الموارد البشرية تتمثل بتشجيع الأفراد ليصبحوا مناصري التغيير، وقيام المنظمات الإبداعية بتدريب أفرادها وتوفير الأمان الوظيفي لهم.

3. ثقافة المنظمة وتؤثر في الإبداع من خلال المحافظة على القواعد والأنظمة والسياسات، مراقبة البيئة والاستجابة للتغيرات التي تطرأ وذلك باتباع النظام المفتوح، تحمل المنظمة المخاطر والتعامل معها كأنها فرص تعلم.

ورغم هذه العوامل الداعمة هناك عدد آخر من العوامل التي تعد من معوقات الإبداع المنظمي **organizational obstacles to innovation** إذ تلعب بيئة المنظمة دوراً حاسماً في الإبداع المنظمي وإذا ما تطلعت إلى الإبداع عليها الاهتمام بخلق وتنمية مناخ يشعر العاملين فيه بأنهم قادرين على تقديم أعمالهم الإبداعية. كما إن هناك مجموعة من المعوقات الشخصية أو الفردية للإبداع المنظمي ومنها:

1. الغموض في بيئة العمل.
2. اللهو واللعب أثناء العمل.
3. شعور الفرد بأن العمل الذي يؤديه غير ذي قيمة.
4. الخوف من تحمل المسؤولية بسبب عدم انتماء الفرد لمؤسسته.
5. عدم السعي لأن يكون الفرد عملياً جداً.

ثامناً: مكونات الإبداع المنظمي Organizational innovation components

لقد حدد (Adams, 2005: 5) ثلاثة مكونات للإبداع المنظمي ويمكن إيجازها بالخبرة، وهي المعرفة الفنية والمعرفية الفكرية والاجرائية، ومهارات المبدع، فالإنسان المبدع يكون قادراً على الربط ما بين الجديد والقديم سواء الأشياء أو العلاقات، كما أنه يكون قادراً على توظيف العلاقات الجديدة لتحقيق أهداف جديدة، وأخيراً العامل الثالث المتمثل بالتحفيز، حيث إن التحفيز الجوهري أفضل من الظاهري، ويمكن التعبير عن هذه المكونات بالشكل (6)



الشكل (6)
مكونات الإبداع المنظمي

المصدر: الشكل من اعداد الباحثين بالاعتماد Adams, Karlyn, 2005, (The Sources of Innovation and Creativity).

وكما يتضح بالشكل فإن Adams حصر الإبداع المنظمي بثلاث عوامل فردية نعتقد أنها قاصرة عن التعبير عن مكونات الإبداع المنظمي بالشكل المطلوب.

تاسعاً : مراحل الإبداع المنظمي Organizational innovation stage

أشار (الصيرفي، 2008: 351) إلى مراحل الإبداع المنظمي في مرحلتين رئيسيتين، أولهما مرحلة المبادأة، وتتمثل بإدراك المعلومات وتكوين الاتجاهات نحو الابتكار، ومن ثم اتخاذ القرارات، ثم تأتي مرحلة التطبيق وتتمثل بالتطبيق المبدئي، وتنتهي بالاستمرار، وفي اتجاه آخر ذكر (Jenstrom, 1978, 35) أنه يمكن ترتيب المراحل الرئيسية للإبداع المنظمي في تسلسل زمني تقريبي وقد تكون متداخلة وهذه المراحل هي:

1. التشخيص (diagnosis) وتسمى أيضاً بالمرحلة النظرية، أو التحليل، أو وضع السياسات.
2. التصميم (design) تعتبر هذه المرحلة هي مرحلة المواصفات وبناء الحلول أو التطوير.
3. التنفيذ (implementation) تسمى أيضاً مرحلة الاختبار التجريبي والمشاهدة.
4. الانتشار (diffusion) وهي مرحلة التنفيذ والتكرار المتعددة.

المبحث الثالث الجانب العملي

المحور الأول : عرض واقع متغيرات البحث على وفق إجابات العينة

تهدف هذه الفقرة إلى التعرف على واقع التشارك المعرفي في جامعة ذي قار وفق استجابة العينة، وسوف يتم الاعتماد على التوزيعات التكرارية لإجابات عينة البحث و النسب المئوية لها وصولاً إلى الوسط الحسابي والانحراف المعياري لتلك الإجابات. وقد اعتمد البحث على مقياس (Likert) الخماسي في إجابات العينة للاستمارة، فسيكون مستوى كل متغير ما بين (1-5) بخمس مستويات ويتم حساب الوسط الفرضي بالمعادلة (= مجموع الأوزان / عدد البدائل)، وعليه فإن الوسط الفرضي للبحث $((1+2+3+4+5)/5) = 3$ ، وعليه في هذا البحث يكون جيد إذا ما تراوح بين (3 - 4) و جيد جداً إذا زاد عن (4) كذلك يتضمن مستويين إذا انخفض عن الوسط الفرضي (3) فيكون ضعيف إذا تراوح بين (2 - 3) وضعيف جداً إذا ما انخفض عن (2).

أولاً : عرض واقع التشارك المعرفي و تحليل إجابات المبحوثين

حقق البعد المنظمي وبصورة اجمالية وسط حسابي (3.97) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (1.00) وهذا مما يدل على ان الاركان الاساسية للبعد المنظمي موجودة والتي تساعد على تحقيق التشارك المعرفي ما بين تدريسي الجامعة، فصياعة الاهداف وتطبيق القوانين واستخدام الانظمة التقنية في الادارة ونشر ثقافة الابداع قد تواجدت في الجامعة من خلال ما تم طرحه مسبقا ولهذا نجد ان اساسيات التشارك المعرفي قد وجدت داخل الجامعة، وبصورة اجمالية فقد حقق البعد التكنولوجي بوسط حسابي (3.78) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (0.93) مما يشير الى تجانس اجابات عينة البحث حول بعد التكنولوجيا واتفاقهم على وجود جيد للتكنولوجيا المستخدمة داخل الجامعة اذ اوضحت النتائج ان انظمة المعلومات الادارية المستخدمة داخل الجامعة ملائمة للإدارات مع توفر الحماية الكافية لبيانات العمل مع الحرص على استخدام البرمجيات الحديثة باستمرار.

وأخيراً من خلال مستوى إجابات عينة البحث عن (التشارك المعرفي) حقق هذا المتغير لدى عينة البحث في الجامعة وسطاً حسابياً بلغ (3.87) وبمستوى جيد و بانحراف معياري (0.72) مما يدل على وجود اهتمام فاعل بعملية تحقيق التشارك المعرفي الذي يساعد على تنمية قدرات العاملين والنهوض بمستوياتهم وتحقيقاً لمبدأ انتشار المعرفة بين اساتذة جامعة ذي قار، و من خلال اجابات البحث نجد ان الأوساط الحسابية للمتغير قد جاءت متقاربة ، وكذلك الأمر مع الانحرافات المعيارية.

ثانياً : عرض واقع الابداع المنظمي وتحليل إجابات المبحوثين

سيتم في هذه الفقرة الرئيسية تناول عرض وتحليل اجابات عينة البحث حول فقرات الاستمارة الخاصة بالإبداع المنظمي ضمن بعديه الفرعيين (تبني الابداع، القدرات الابداعية) وذلك في الفقرتين الفرعيتين التاليتين:

حقق بعد تبني الابداع وبصورة اجمالية على وسط حسابي (3.55) وبمستوى جيد و بانحراف معياري (1.02) وهذا يدل على ان ادارة الجامعة تسعى الى تبني الابداع من خلال امتلاكها التكنولوجيا الحديثة و المهارات الفنية وسعيها الى التكيف مع كافة التغيرات البيئية.

وبصورة اجمالية جاءت قيمة القدرات الابداعية بوسط حسابي (4.37) وبمستوى جيد جدا وبانحراف معياري (0.55) مما يدل على قلة تشتت اجابات العينة وهذا مما يدل لنا على تمتع القيادات العليا في الجامعة بالقدرات الابداعية الجيدة التي تحاول و باستمرار من تطور قدراتها سواء كانت عبر التدريب او المشورة وبنفس الوقت لديهم اندفاعية عالية نحو تطوير المبدعين وتشجيعهم.

وبصورة عامة ومن خلال مستوى إجابات عينة البحث عن (الابداع المنظمي) حقق هذا المتغير لدى عينة البحث في الجامعة وبوسط حسابي بلغ (3.96) وبمستوى جيد و بانحراف معياري (0.79) مما يدل على وجود اهتمام جيد من قبل الجامعة بتنمية و تحقيق الابداع المنظمي الذي يعتبر من اساسيات النجاح للجامعات الرصينة. و من خلال اجابات البحث نجد ان الأوساط الحسابية للمتغير قد جاءت متقاربة. والجدول ادناه يشير الى الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية فضلاً عن معاملات الاختلاف لمتغيرات البحث وكما يأتي :-

جدول (1)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف لمتغيرات البحث

أولاً	التشارك المعرفي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الاهمية
1	البعد الفردي	0.86	0.94	0.24	الاول
2	البعد المنظمي	3.97	1	0.25	الثاني
3	البعد التكنولوجي	3.78	0.93	0.25	الثاني مكرر
الاجمالي					
		3.87	0.72	0.19	
ثانياً	الابداع المنظمي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الاهمية
1	تبني الابداع	3.55	1.02	0.29	الثاني
2	القدرات الابداعية	4.37	0.55	0.13	الاول
	الاجمالي	3.96	0.79	0.20	

المحور الثاني : اختبار فرضيات الارتباط لمتغيرات البحث

لمعرفة العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث (المتغير المستقل) والمتغيرة في متغير التشارك المعرفي بأبعاده الفرعية (البعد الفردي، البعد المنظمي، التكنولوجيا) مع المتغير المعتمد (الإبداع المنظمي) ببعديه الفرعيين (تبني الابداع، والقدرات الابداعية) إذ تم استخدام معامل ارتباط (Spearman) وكذلك اختبار t لاختبار فرضيات البحث، وكانت النتائج كما يأتي :

اولاً : الارتباط بين التشارك المعرفي والابداع المنظمي بأبعاده

سيتم في هذه الفقرة اختبار الفرضية الرئيسية الاولى التي تنص على (يوجد ارتباط ذو دلالة معنوية بين التشارك المعرفي و ابعاد الابداع المنظمي) ومن خلال تحليل نتائج الاستبيان تبين وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين متغير التشارك المعرفي المتغير المستقل وبين متغير الابداع المنظمي بأبعاده كمتغير حيث اشارت النتائج الى ان قيمة معامل الارتباط بين التشارك المعرفي و الابداع التنظيمي (0.592) وهي قيمة موجبة ودالة كما بلغت القيمة (t) المحسوبة (8.78) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) والبالغة (2.66)، وهذا يعني بثبات الفرضية بوجود علاقة ارتباط موجبة و قوية وذات دلالة معنوية بين التشارك المعرفي و الابداع التنظيمي، كما موضحة في الجدول .

جدول (2)

قيم معامل الارتباط مع اختبار t للعلاقة بين التشارك المعرفي والابداع المنظمي

المتغيرات	R	T	الدلالة
تبنى الابداع	0.58	6.5	دال
القدرات الابداعية	0.3	3.34	دال
الابداع التنظيمي	0.59	8.78	دال

قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 58 = 2.00 وقيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة 0.01 ودرجة حرية 58 = 2.66

وكنتيجة لكل ما سبق يتضح لنا وجود دور قوي و فاعل للتشارك المعرفي الذي تنتهجه الجامعة في توفير البنية المناسبة التي تستطيع من خلاله على ترسيخ و تنمية مبدأ الابداع المنظمي داخل الجامعة وهذا مما يقود الى ثبات الفرضية الرئيسية و التي مفادها توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين التشارك المعرفي و الابداع المنظمي.

ثانياً : اختبار فرضيات الارتباط بين البعد الفردي والابداع التنظيمي بأبعاده

في هذه الفقرة سيتم اختبار الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى و التي تنص (يوجد ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد الفردي و ابعاد الابداع التنظيمي) حيث دلت قيمة معامل الارتباط بين البعد الفردي والابداع التنظيمي (0.464) وهي قيمة موجبة ودالة اذ بلغت القيمة (t) المحسوبة (3.29) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) والبالغة (2.66)، وهذا يعني بثبات الفرضية بوجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين البعد الفردي و الابداع التنظيمي. وكما مبين بالجدول .

جدول (3)

قيم معامل الارتباط مع اختبار t للعلاقة بين البعد الفردي والابداع المنظمي

المتغيرات	R	T	الدلالة
تبنى الابداع	0.4	2.06	دال
القدرات الابداعية	0.36	3.32	دال
الابداع التنظيمي	0.46	3.29	دال

قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 58 = 2.00 وقيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة 0.01 ودرجة حرية 58 = 2.66

المصدر : الجدول من إعداد الباحثين

وكخلاصة تشير القيم أعلاه إلى أن للمهارات الفردية لها دوراً قوياً وفاعلاً في تحقيق الابداع المنظمي وبدون تنمية تلك المهارات سوف يؤثر تأثير سلبي على تحقيق الابداع المنظمي، وهذا مما يقود الى ثبات الفرضية الفرعية الاولى والتي مفادها (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين البعد الفردي و الابداع المنظمي).

ثالثاً : الارتباط بين البعد المنظمي و ابعاد الابداع التنظيمي

جاءت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى والتي نصت على (يوجد ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد المنظمي و ابعاد الابداع التنظيمي) حيث اشارت قيمة معامل الارتباط بين البعد المنظمي و الابداع التنظيمي (0.374) وهي قيمة موجبة ودالة كما بلغت القيمة (t) المحسوبة (4.00) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) والبالغة (2.66)، وهذا يعني بقبول الفرضية بوجود علاقة ارتباط موجبة وذات دلالة معنوية بين البعد المنظمي و الابداع التنظيمي، وكما مبين بالجدول.

جدول (4)

قيم معامل الارتباط مع اختبار t للعلاقة بين البعد المنظمي والابداع المنظمي

المتغيرات	R	T	الدالة
تبني الابداع	0.28	2.62	دال
القدرات الابداعية	0.31	3.67	دال
الابداع التنظيمي	0.37	4	دال

قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 58 = 2.00 وقيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة 0.01 ودرجة حرية 58 = 2.66

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين

والنتائج أعلاه تشير الى ان للبعد المنظمي ومن خلال ما تتمتع به الجامعة من السير وفق التعليمات و القوانين ونشر ثقافة الابداع قد ساعد على تحقيق وتنمية الابداع المنظمي في الجامعة، ونتيجة الى ما سبق تم ثبات الفرضية الفرعية الثانية و التي نصت على (يوجد ارتباط ذات دلالة معنوية ما بين البعد المنظمي والابداع المنظمي).

رابعاً : الارتباط بين البعد التكنولوجي والابداع المنظمي

جاءت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى التي تنص على (يوجد ارتباط ذات دلالة معنوية بين التكنولوجيا وابعاد الابداع المنظمي) كما مبين في الجدول الاتي:-

جدول (5)

قيم معامل الارتباط مع اختبار t للعلاقة بين البعد التكنولوجي والابداع المنظمي

المتغيرات	R	T	الدالة
تبني الابداع	0.76	9.47	دال
القدرات الابداعية	0.15	1.24	دال
الابداع التنظيمي		7.85	دال

قيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية 58 = 2.00 وقيمة (t) الجدولية عند مستوى دلالة 0.01 ودرجة حرية 58 = 2.66

المصدر: الجدول من إعداد الباحثين

وبصورة اجمالية يتضح لنا ان للبعد التكنولوجي دور فاعل وجوهري مع تحقيق الابداع المنظمي داخل الجامعة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بين البعد التكنولوجي والابداع التنظيمي ككل كانت (0.698) وهي قيمة موجبة ودالة كما بلغت القيمة (t) المحسوبة (7.85) وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) والبالغة (2.66)، وهذا يعني بثبات الفرضية بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين البعد التكنولوجي والابداع التنظيمي.

المحور الثالث : اختبار وتحليل التأثير بين متغيرات البحث

يختص هذا المحور باختبار فرضيات التأثير التي حددها البحث. لغرض تحديد إمكانية الحكم عليها بالقبول أو الرفض، إذ كانت فرضية التأثير الرئيسية (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للتشارك المعرفي في الابداع المنظمي بأبعاده) . إذ سيتم التحري عنها وفقاً لمعادلة الانحدار البسيط، وهي:

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

وتمثل (a) Constant مقدار الثابت و هذه العلاقة تعني إن الابداع المنظمي (Y) هو دالة للقيمة الحقيقية لأبعاد التشارك المعرفي (X1, X2, X3) إما تقديرات هذه القيم و مؤشرات الإحصائية فقد حسبت على مستوى عينة البحث البالغة (60)، وكما ذكر في منهجية البحث فإن فرضية البحث المتعلقة بالتأثير سيتم مناقشتها ضمن ثلاث فرضيات فرعية تقسم كل فرضية فرعية إلى فرضيتين، وسيجري تحليل مستويات التأثير بين المتغيرات كما يأتي :

اولاً: اختبار الفرضية الفرعية الاولى

والتي نصت على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد الفردي للتشارك المعرفي في الابداع المنظمي بأبعاده)، والجدول (6) يوضح نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لغرض تقدير اثر بعد البعد الفردي (X1) في تبني الابداع (Y)، وحسب المعادلة :

$$(Y = a + \beta (X1$$

$$(Y = 2.544 + 0.40 (X1$$

جدول (6)

تحليل تأثير البعد الفردي في الإبداع المنظمي بأبعاده

المتغير المستقل	ابعاد الابداع التنظيمي	معامل التحديد (R^2)	قيمة معامل الميل الحدي (β)	قيمة (F) المحسوبة
البعد الفردي	تبني الابداع	0.07	0.4	4.22
	القدرات الابداعية	0.16	0.33	10.99
	الابداع المنظمي	0.16	0.37	10.74

ومن خلال الجدول يتضح:

- إن (F) المحسوبة بلغت قيمتها (10.74) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.09) عند مستوى دلالة (0.01) مما تدل على وجود تأثير للبعد الفردي في المتغير التابع (الابداع المنظمي)، بناءً عليه تقبل الفرضية عند المستوى (1%) أي بدرجة ثقة (99%).
- من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.16) يتضح بان البعد الفردي قادر على تفسير ما نسبته (16%) من التغيرات التي تطرأ على الابداع المنظمي، أما النسبة الباقية (84%) فتابعة الى متغيرات اخرى غير داخلية في النموذج البحث.
- يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.37)، بأن زيادة البعد الفردي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الابداع المنظمي بنسبة (37%).
- وبصورة اجمالية يتضح لنا ان للبعد الفردي تأثير قوي على تحقيق الابداع المنظمي داخل الجامعة، وبناءً عليه نقبل الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد الفردي للتشارك المعرفي في الابداع المنظمي بأبعاده).

ثانياً : اختبار الفرضية الفرعية الثانية

والتي نصت على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد المنظمي للتشارك المعرفي في الابداع المنظمي بأبعاده)، والجدول (7) يوضح نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لغرض تقدير اثر بُعد البعد الفردي (X_1) في تبني الابداع (Y)، وحسب المعادلة:

$$(Y = a + \beta) X_2$$

$$(Y = 2.544 + 0.37) X_2$$

جدول (7)

تحليل تأثير البعد المنظمي في الإبداع المنظمي بأبعاده

المتغير المستقل	ابعاد الابداع التنظيمي	معامل التحديد (R^2)	قيمة معامل الميل الحدي (β)	قيمة (F) المحسوبة
البعد المنظمي	تبني الابداع	0.11	0.56	6.87
	القدرات الابداعية	0.19	0.41	13.48
	الابداع المنظمي	0.22	0.49	16

ومن خلال الجدول يتضح :

- إن (F) المحسوبة بلغت قيمتها (16.00) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.09) عند مستوى دلالة (0.01) مما تدل على وجود تأثير للبعد المنظمي في المتغير التابع (الابداع المنظمي). و بناءً عليه تقبل الفرضية عند المستوى (1%) أي بدرجة ثقة (99%).
- من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.22) يتضح بان بُعد المنظمي قادر على تفسير ما نسبته (22%) من التغيرات التي تطرأ على الابداع المنظمي، أما النسبة الباقية (78%) فتابعة الى متغيرات اخرى غير داخلية في النموذج البحث.
- يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدي (β) البالغ (0.49). بان زيادة بُعد المنظمي بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الابداع المنظمي بنسبة (49%).

وبصورة اجمالية تدل النتائج على ان للبعد المنظمي تأثير فاعل على تحقيق الابداع المنظمي اذ ان الاجراءات والقوانين المتبعة وعملية صياغة الاهداف التي تسير عليها الجامعة لها دور فاعل في التأثير على تحقيق الابداع المنظمي، وبهذا يكون تم ثبات الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد المنظمي في الابداع المنظمي بأبعاده).

ثالثاً : اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

والتي نصت على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للبعد التكنولوجي للتشارك المعرفي في الابداع المنظمي بأبعاده)، والجدول (8) يوضح نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لغرض تقدير اثر بُعد البعد الفردي (X_1) في تبني الابداع (Y)، وحسب المعادلة:

$$(Y = a + \beta) X_3$$

$$(Y = 0.287 + 0.86) X_3$$

جدول (8)

تحليل تأثير البعد التكنولوجي في الإبداع المنظمي بأبعاده

المتغير المستقل	ابعاد الإبداع التنظيمي	(R^2) معامل التحديد	قيمة معامل الميل الحدّي (β)	قيمة (F) المحسوبة
البعد التكنولوجي	تبني الإبداع	0.61	0.86	89.63
	القدرات الإبداعية	0.03	0.1	1.53
	الإبداع المنظمي	0.52	0.48	61.63

ومن خلال الجدول يتضح:

- إن (F) المحسوبة بلغت قيمتها (61.63) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (7.09) عند مستوى دلالة (0.01) مما تدل على وجود تأثير للتكنولوجيا في متغير الإبداع المنظمي، وبناءً عليه تقبل الفرضية عند المستوى (1%) أي بدرجة ثقة (99%).
- من خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.52) يتضح بأن بُعد التكنولوجيا قادر على تفسير ما نسبته (52%) من التغيرات التي تطرأ على الإبداع المنظمي. أما النسبة الباقية (48%) فتابعة إلى متغيرات أخرى غير داخلة في نموذج البحث.
- يتضح من خلال قيمة معامل الميل الحدّي (β) البالغ (0.48). بأن زيادة بُعد التكنولوجيا بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة الإبداع المنظمي بنسبة (48%).
- ونتيجة إلى ما سبق يتضح لنا بثبات فرضية البحث و التي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتكنولوجيا في الإبداع المنظمي).

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

يمكن توضيح اهم الاستنتاجات العملية وكالاتي:-

1. وجود ثقافة التشارك المعرفي عند اغلبية تدريسي الجامعة من ناحية تبادل المعرفة فيما بينهم و تشجيع بعضهم البعض في ظل عدم وجود الاتانية في نشر المعرفة.
2. امتلاك اعضاء الهيئة التدريسية للبعد الفردي من مهارات متنوعة و الدافعية عالية لبذل اقصى الجهود من اجل تحقيق النجاح للجامعة
3. وجود تعاون ما بين القيادات الادارية في الجامعة حول اهم المشاكل التي تواجههم مع تبادل الثقة ما بين الطرفين التي تعتبر العنصر الاساسي في تحقيق التشارك المعرفي.
4. ان اغلب شاغلي الادارة العليا في الجامعة يضعون بين فترة و اخرى الاقتراحات و الحلول للمشاكل التي تعاني منها الجامعة، وهذا مما يدل الى وجود قيادة فاعلة و متجددة تحاول التكيف مع المتغيرات التي تواجههم و إيجاد الحلول لها.
5. وجدت الباحثة ان الارقان الاساس للتشارك المعرفي قد تواجدا في جامعة ذي قار وهذا مما يؤهلها بزيادة فرص الجامعة بنشر المعرفة ما بين ملاكها التدريسي وزيادة قدراتهم و تطويرهم بطرق مدروسة و واضحة
6. اثبتت النتائج بوجود اهتمام جيد بالتكنولوجيا المستخدمة داخل الجامعة و التي تساعد الادارة على توزيع و تشارك المعرفة بصورة فاعلة و كفوءة.
7. ضعف سياسات الجامعة في استقطاب الكفاءات العلمية، وهذا مما قد يؤثر بصورة سلبية اذ ان من اساسيات نجاح المنظمات في ترسيخ الإبداع المنظمي هو استقطاب الكفاءات العلمية القادرة على توليد الافكار الجديدة
8. وجود واضح للإبداع المنظمي في جامعة ذي قار اذ ان تواجد التشارك المعرفي و القدرات الإبداعية لدى الملاك التدريسي ساعد على تحقيق وتنمية مستوى الإبداع داخل الجامعة
9. اظهرت النتائج بوجود علاقة الارتباط و التأثير ما بين التشارك المعرفي في الإبداع المنظمي وهذا مما يعني ان استثمار الجامعة بعملية التشارك المعرفي له دور فاعل و جوهري في تنمية وتحقيق الإبداع المنظمي.
10. ان الاتصالات بكافة انواعها سواء كانت عمودية او افقية لا يمكن الاستغناء عنها وأنها مكملة بعضها للبعض الآخر.

التوصيات

في ضوء الاستنتاجات التي تم وضعها توصلت الباحثة الى عدد من التوصيات التي تتأمل ان يتم تطبيقها:-

1. على الجامعة ان تكون السباقة في مواجهة التحديات التي ممكن ان تحدث في المستقبل وذلك من خلال عقد اجتماعات لتكون شهرية بين القيادات العليا و اعضاء هيئة التدريس والموظفين تتم فيها مناقشة كل الصعوبات التي ممكن ان تتعرض لها الجامعة.
2. ينبغي ان يكون هناك دوراً مميزاً وواضح للقيادات الادارية في المستويات الاخرى في صياغة واعداد الاهداف الاستراتيجية للجامعة.

3. ينبغي وضع سياسات جديدة من أجل استقطاب الكفاءات العلمية وهذا ما قد يزيد من ابداع المنظمة عند تحقيق اهدافها.
4. تشجيع التفكير خارج الاختصاص بهدف اقتناص اكبر عدد من الفرص وهذا ما قد يزيد من ابداع الجامعة في المستقبل.
5. تنمية وتطوير قدرات الإبداع المنظمي بشكل متواصل من قبل الإدارة العليا ، من خلال تشجيع الكوادر المبدعة لديها ومنحها بعض الامتيازات والحوافز لإشعارها بثمرة جهدها وتميزها.
6. على الجامعة تبني ثقافات ملزمة للإبداع ، تتطلب تصميم الوظائف على أساس كونها وظائف ذات تفاعل وثيق وتعاون بين القيادات الادارية ، كون الأبداع ينبثق من جهود القادة في المنظمات.

المصادر

- 1- ابراهيم، عبد الستار، 1987، "افاق جديدة في دراسة الإبداع"، وكالة المطبوعات للنشر، الكويت
- 2- جرادات، ناصر محمد سعود والمعاني، أحمد اسماعيل والصالح ، أسماء رشاد ،(2011)، إدارة المعرفة ، اثرأ للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى، عمان.
- 3- جرينبرج، جيرالد وبارون روبرت، 2009، (إدارة السلوك في المنظمات) ترجمة رفاعي، رفاعي محمد وبسيوني، اسماعيل علي، دار المريخ للنشر، الرياض
- 4- الزبيدي، غني دحام تنائي، عبد الناصر حافظ، حسين وليد حسين، 2015، إدارة السلوك التنظيمي، دار غيداء للنشر ، الطبعة الاولى، عمان
- 5- الشماع ، محمد حسن ومحمود ، خضير كاظم ، (2000) ، " نظرية المنظمة " ، دار المسيرة للنشر ، عمان ، الأردن
- 6- الشماع، خليل محمد حسين ومحمود، خضير كاظم (1989)"نظرية المنظمة"، دار الشؤون الثقافية للطباعة والنشر، الطبعة الاولى، بغداد.
- 7- الصيرفي، محمد، 2008، "إدارة الأفكار" مؤسسة حورس الدولية للنشر، الاسكندرية
- 8- الطاهر، اسمهان ماجد، (2012)، إدارة المعرفة ، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان
- 9- الطراونة، حسين احمد وعريقات ، احمد يوسف وعبد الهادي ، توفيق صالح وشحادة ، العرموطي، 2012، "نظرية المنظمة" ، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان.
- 10- العميان، محمد سلمان (2010)"السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال" الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر، عمان
- 11- العميان، محمود سلمان، (2004) ، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، الطبعة الثانية، دار الوائل للنشر ، عمان
- 12- العنزي، سعد علي، نظرية المنظمة: مفاهيم مداخل عمليات، بغداد، مكتبة السيسبان، 2015.
- 13- الكبيسي، صلاح الدين عواد كريم (2005)، إدارة المعرفة، مفاهيم اساسية، نماذج، عمليات ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، القاهرة
- 14- نجم، نجم عبود، 2009، الإدارة والمعرفة الالكترونية : الاستراتيجية ، الوظائف ، المجالات، مؤسسة الوراق لنشر الطبعة الاولى، عمان.
- 15- ابن منظور - معجم لسان العرب - الإسكندرية - الدار المصرية للتأليف - الجزء السادس - (711 هـ)
- 16- الرازي، ابو بكر، 1981، "مختار الصحاح" دار الكتاب العربي، بيروت.
- 17- ابراهيم، ليث خليل، 2009، (تأثير الثقة التنظيمية والصراع البناء في رأس المال الاجتماعي)، جامعة بغداد.
- 18- ألتك، اسيل امين، 2006، (دور الإدارة الذاتية في تعزيز الإبداع لأعضاء هيئة التدريس) جامعة الموصل.
- 19- جلولي، أسماء، 2013، (أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي)، الجزائر
- 20- الحسيني، بشرى عباس محمد، 2010، (عمليات التعلم المنظمي وأثره في الإبداع دراسة حالة في كليات الصيدلة) بغداد.
- 21- الخوام، حبيب سميح، 2001، (الرضا الوظيفي لدى العاملين وأثره على الاداء الوظيفي)، الاكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي
- 22- الدباغ، راندة مال الله محمد، 2014، (صناع المعرفة ودورهم في تحقيق الإبداع المنظمي بحث ميداني في الهيئة العراقية للحاسبات والمعلوماتية) جامعة بغداد
- 23- الربيعي، اكرم محسن علي، 2011، (المعلومات الاستراتيجية والإبداع المنظمي وأثرهما في تحقيق الميزة التنافسية)، الجامعة المستنصرية.
- 24- الربيعي، ريام قاسم محمد، 2014، (تأثير بيئة الإبداع المنظمي في احتواء القوى العاملة)، جامعة بغداد
- 25- رشدي، سلطان محمد، 2012، (المعارف الجماعية وأثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة)، جامعة بصره، الجزائر.
- 26- الزبيدي، لمياء سلمان عبد علي، 2007، (أثر الفلسفة والحرية الادارية في نقل المعرفة التنظيمية)، جامعة المستنصرية
- 27- الزعبي، علي فلاح، ماجد عبدالعزيز الجريري، 2007، (دور وأهمية الإبداع المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية الاقتصادية في مؤسسات المال والأعمال الأردنية)، جامعة الزيتونة، الاردن.
- 28- سويرح، ايمن سليمان، يوسف عبد بحر، 2010، (أثر المناخ التنظيمي على الاداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية)، غزة.
- 29- شرقي، نزار حميد، 2013، (تأثير تطبيق حلقات الجودة في الإبداع المنظمي بحث استطلاعي لآراء عينة من العاملين في دائرة التدريب المهني في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية) جامعة بغداد.
- 30- الشقحاء، عادل بن صالح، 2003، (علاقة الانماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري) جامعة نايف العربية، السعودية
- 31- الشمري، محمد جبار، الحدراوي، حامد كريم، عمليات إدارة المعرفة وأثرها في مؤشرات الاقتصاد المعرفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من المؤسسات الرقمية، الغري
- 32- شنيتر، عبد الرحمن طاهر، 2013، (تفعيل الإبداع المنظمي باعتماد بعض من ابعاد نوعية حياة العمل بحث تطبيقي في وزارة التخطيط) جامعة بغداد.
- 33- شهل، وسام ياسين محسن، 2014، (المشاركة بالمعرفة لتحسين جودة الاعمال الرقابية)، بحث دبلوم عالي، جامعة بغداد.

- 34- الشبهاني، سهام، 2012، (الابداع التكنولوجي والتنافسية الصناعية في الدول العربية) الجزائر
- 35- عبد الرسول، حسين علي، 2009، (العلاقة بين تقنية المعلومات والاتصالات ومستوى نقل واكتساب المعرفة)، الكوفة.
- 36- العبيدي، ارادن حاتم العبيدي، 2010، (تقانة المعلومات والتفكير الاستراتيجي وتأثيرهما في استراتيجية الابداع التنظيمي) جامعة المستنصرية
- 37- العزاوي، كرجي وآخرون، 2010 (الابداع المنظمي واثره في تحسين جودة المنتج) جامعة المستنصرية.
- 38- العزاوي، بشرى هاشم، 2000، (سياسة تحفيز الموارد البشرية العاملة وعلاقتها بالابداع التنظيمي: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين) جامعة بغداد
- 39- عسكرو، عصام رمزي ابراهيم، 2010 (العوامل المؤثرة في المشاركة بالمعرفة دراسة حالة في مديرية توزيع كهرباء نينوى/مبيعات الطاقة)، جامعة الموصل
- 40- العكش، علاء خليل محمد، 2007، (نظام الحوافز والمكافآت واثره في تحسين الاداء الوظيفي)، فلسطين
- 41- علي، احمد، 2012، مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة، كلية الاداب، جامعة دمشق.
- 42- عمر، بوسلامي، 2013 (دور الابداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الاقتصادية) الجزائر.
- 43- القرفاوي، منصور يوسف، 2010، (توطين التكنولوجيا في الوطن العربي وتنمية مجتمع المعرفة)، دبي
- 44- كبة، فرح فائز عبد الكريم، 2014 (دور الابداع التنظيمي في جودة الخدمات السياحية/دراسة تحليلية مقارنة لعينة من فنادق القطاع الخاص والمختلط في مدينة بغداد)
- 45- الكبيسي، صلاح الدين عواد كريم 2002، (ادارة المعرفة واثرها في الابداع التنظيمي) اطروحة دكتوراه ،الجامعة المستنصرية
- 46- الكلواوي، احمد حميد كريم، 2004 (العلاقة بين المناخ التنظيمي والابداع المنظمي وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية) القادسية.
- 47- الكيال، مختار احمد، 2012، (فاعلية برنامج لتحسين مقدار معلومات الوعي بما وراء الذاكرة، واثره في تحسين كفاءة منظومة التجهيز المعرفي بالذاكرة العاملة لدى تلاميذ ذوي المعوقات التعلم)، جامعة عين الشمس، الامارات.
- 48- اللامي، غسان قاسم داود، 2013، (تحليل مكونات البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات دراسة استطلاعية في بيئة عمل عراقية) جامعة بغداد
- 49- الملا، حميد علي احمد 2009 (العلاقة بين الابداع والتغير التنظيميين وتأثيرهما في فاعلية المنظمة) جامعة بغداد.
- 50- يوسف، محمد حسن التيجاني، 2006 (التحفيز واثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية)، مكة المكرمة.
- 51- Aalst, Wil van der, et, al, 2003, (Workflow Mining: Discovering Process Models from Event Logs).
- 52- Adams, Karlyn, 2005, (The Sources of Innovation and Creativity)
- 53- Amabile, T.M. 1985 (How To Kill Creativity)
- 54- caddigan, Margaret, arnd, & Richard pozzuto, 2008, (types of knowledge froms of practice) march
- 55- Christensen ,peter holdt, 2007, (knowledge sharing moving away from the obsession with best practices)
- 56- Cummings, Jeffrey, 2003, (knowledge sharing areview of the literature
- 57- Essen, Jon-Arild Johann, et, al, 1999 (Aspects of innovation theory based on knowledge-management)
- 58- GU, wulong, 2004, (the effect of organizational innovation and information)
- 59- Higgins, James Shah, E. Tory, et, al, 1998, (Performance Incentives and Means How Regulatory Focus Influences Goal Attainment)
- 60- ipe, minu, 2003, (knowledge sharing in organization a conceptual framework)
- 61- Jensen, Michael C, & William H. Meckling, 1992, (SPECIFIC AND GENERAL KNOWLEDGE AND ORGANIZATIONAL STRUCTURE)
- 62- Jenstrom, Linda L, et, al, 1987, (DIMENSIONS OF INNOVATION)
- 63- Jones , Gareth , R, 1998, (Organizational Theory , Text and Cases)
- 64- Kreitner, Robert & Kinicki , 2007, Angelo, Organizational Behavior, Boston, McGraw-Hill.
- 65- lee, b.m.c, et, al, 2008, (critical skill knowledge requirements os is professionals).
- 66- lin, hsiu fen, 2007, (knowledge sharing & firm ; innovation capability an empirical study).
- 67- mcadam, Rodney , et, al, 2007, (exploring the dichotomies within the tacit knowledge literature towards aprocess of tacit knowing in organizations).
- 68- Mintzberge , Henry, 1979, (The Structure of organizational)
- 69- Mohammed , Fathiya Abubaker , 2012 (The Rol of organizational culture in organizational innovation in higher education institution.
- 70- Oxford, 2003 (Worked Power Dictionary, for Learner of English)
- 71- Reinhardt, Wolfgang, et, al, 2010, (Understanding the meaning of awareness in Research Networks).
- 72- Robbins, Stephen P, 2007. & Coulter Management, London, Pearson Education Ltd.

- 73- Rong, D. U., Shizhong, & A., Yuging, Ren, 2007 ,(Relationship Between Knowledge Sharing And Performance ; A Survey In Xian, Chine, Journal Of Expert Systems With Application).
- 74- Rubalcaba .L & . Gallego. J ,2010 (Organisational Innovation in services).
- 75- Saari, Lise M,& Timothy A. Judge,2004,(EMPLOYEE ATTITUDES AND JOB SATISFACTION).
- 76- sarkheli, azadeh,& others, 1358(dimensions of knowledge sharing quality; an empirical).
- 77- schein,edgar,1984,(coming to anew awareness of organizational culure)
- 78- Selwyn, Neil,2003,(Apart from technology: understanding people's non-use of information and communication technologies in everyday life)
- 79- tce,scie,et,al,1987,(Irvine computational intelligence project, department of information and coputer).
- 80- Tidd , J. , 1997,(Integra themes for research on the management on the management of innovation :complexity ,network and learning)
- 81- Tompson , R.& Cats – Baril ,2003 (Information Technology and O'brien , J. A. ,1999 (Management Information Systems : A Managerial & User perspective)
- 82- tsui,lily,& sherry ann chapman,2006, (a hand book on knowledge sharing, strategies & recommendation, for researchers, policymakers).
- 83- wang,sheng,2009,(knowledge sharing: a review and direction for future research).
- 84- wille,Rudolf,1992,(concept lattices and conceptual knowledge systems)
- 85- yang, jen-te,2007,(the impact of knowledge sharing on organization learning and effectiveness).
- 86- Zadeh, Ali Abdollah et,al,2014 (Employees' Perception and Motivation Towards Training and Development Programmes in Health Sector of Pakistan).

.....
.....
.....