

اثر استراتيجيات المعرفة التنظيمية في بلورة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية

د. كامل محمد يوسف الحواجرة

جامعة البترا الخاصة الاردن

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة اثر استراتيجيات المعرفة في بلورة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية في الأردن، وللوصول إلى هذا الهدف قام الباحث بإعداد استبانة وزعت على مجمع الدراسة البالغ (150) مدیراً واسترجع منها(80) استبانة صالحة. أي ما نسبته (53.33%) من مجتمع الدراسة

بيّنت نتائج الدراسة أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية مرتفع، كما أكدت النتائج على أهمية استراتيجيات المعرفة في العمل الإداري في تلك الشركات ومساهمتها في نشر الوعي وانجاز أهداف الشركات، وقد أظهرت الدراسة أن تطبيق استراتيجيات المعرفة في الشركات لأردنية يساهم في بلورة الإبداع الإداري ويعزّزه.

وأخيراً يتضح أن أهم المتغيرات التي تفعّل استراتيجيات المعرفة في بلورة الإبداع الإداري هي تشجيع العمل الجماعي وتنمية العلاقات الإنسانية والاجتماعية والثقافية التنظيمية المشجعة على نقل المعرفة والمشاركة فيها، بالإضافة إلى عقد الدورات التدريبية حول إستراتيجيات المعرفة والإبداع، وزيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في نقل المعرفة، فمن شأن كل ذلك أن يزيد من تبادل المعرفة في الشركات الصناعية وبالتالي ينعكس ايجابياً على القيام بأعمال مبدعة.

الكلمات الدالة : ادارة المعرفة، استراتيجيات المعرفة، الإبداع الإداري،

Abstract

The purpose of this study is to identify the role of knowledge strategies in deliberating managerial innovation for the managers of industrial company in Jordanian Jordan, in order to achieve this objective a questionnaire was developed and distributed among (150) manger, of which (80) responded, forming a rate of (53.33%).The results showed that there is a high level of managerial innovation among company mangers, as well as, the importance of knowledge strategies in the administrative work and its contribution to the spreading of knowledge and goals deliberating, also, the study showed that the implementation of knowledge strategies in companies contributed and asserted the accomplishment of managerial innovation.

Finally, it was found that the most important steps which activate the role of management in deliberating managerial innovation: the encouragement of team work, developing the human, social, cultural organizational relations, which promotes the participation and transfer of knowledge, forming training sessions in knowledge strategies and innovation, and increasing the dependency on new technology in knowledge distribution.

Keywords: Knowledge Management., knowledge strategies, Managerial Innovatio

المقدمة

يشهد العصر الذي نعيشه تغييرات هائلة شملت كافة مجالات المعرفة الإنسانية والتي تأتي في مقدمتها الاختراعات والابتكارات الناتجة عن النظم التكنولوجية المتطورة والعقول البشرية التي تقودها، وقد تطور الفكر الإداري العالمي من النظر إلى العنصر البشري باعتباره مجرد أيدي عاملة إلى الاهتمام بالعقل البشري باعتبارها «مصدر المعرفة» واحدى موجودات المنظمة المعاصرة، التي أصبحت محور ارتكاز العمل الإداري، وهو ما يعرف اليوم باستراتيجيات المعرفة التي وفرت الكثير من الفرص لمنظمات الأعمال في المجتمعات المتقدمة للوصول إلى تقدم تنافسي من خلال الإبداعات الإدارية والذي دفع إلى نشوء ما يسمى بصناعة المعرفة Knowledge Industry لقطاع الأعمال في المجتمعات المختلفة.

ومع دخول القرن الواحد والعشرون بدأ أساس كفاءة وفاعلية إدارة منظمات الأعمال يتحول إلى «الميزة التنافسية» التي تعتمد بالدرجة الأولى على قدرة المنظمة والعاملين فيها على الابتكار والإبداع والتجديد، مما يحتم ضرورة قيام إدارة المنظمات بتطوير مفاهيمها وأساليبها الإدارية لتهيئة الظروف أمام العقول البشرية لكي تبدع وتتجدد بشكل مستمر، من خلال توفير مناخ تنظيمي ملائم، وبيئة تفاعلية تسهم في ربط ونقل المعارف والخبرات التراكمية المكتسبة، مما يساعد على تنمية الإبداع وتطوير وتنمية المنظمة ككيان تفاعلي.

ومما لا شك فيه أن القطاع الصناعي يعتبر سباقاً في الأخذ بما توصل إليه العلم في مجال الفكر الإداري والتكنولوجي من حيث اعتماده على المعرفة والإبداع من أجل دعم كافة مجالات أعماله وضمان التقدم المستمر في شتى المجالات، ولذلك قامت هذه الدراسة بهدف التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى مديرى الشركات الصناعية الأردنية واثر استراتيجيات المعرفة في تعزيزه.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

يمكن بلورة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي:

«ما اثر استراتييجيات المعرفة في بلورة الإبداع الإداري لدى مديرى الشركات الصناعية الأردنية؟»

وينبئ عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية :

- ما هو اثر إستراتيجية الرفع المعرفي(Leveraging knowledge strategy) في بلورة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية ؟
- ما هو اثر إستراتيجية الفحص المعرفي(Probing strategy) في بلورة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية ؟
- ما هو أثر إستراتيجية المعرفة التخصيصية (Appropriation strategy) وتوسيع المعرفة(Expanding Strategy) في بلورة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية ؟
- ما العلاقة الارتباطية بين استراتيجيات المعرفة وبلورة الإبداع الإداري في الشركات الصناعية الأردنية ؟

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية التأثير الحيوي لـإسـتراتـيجـياتـ المـعـرـفـةـ فيـ بلـورـةـ وـتنـمـيـةـ وـتطـوـيرـ الإـبدـاعـ الإـدـارـيـ ومنـ ثـمـ الوـصـولـ إـلـىـ أـهـدـافـ الـمـنـظـمـاتـ،ـ كـمـاـ تـكـسـبـ أـهـمـيـتـهاـ منـ خـلـالـ إـمـادـ إـمـادـ الـمـسـئـوـلـيـنـ بـتـوـصـيـاتـ وـمـقـرـحـاتـ مـوـثـقـةـ وـصـادـقـةـ مـسـتـمـدـةـ مـنـ وـاقـعـ درـاسـةـ مـيـدانـيـةـ تـسـاعـدـ عـلـىـ بـنـاءـ وـتـطـوـيرـ خـطـطـ اـلـمـعـرـفـةـ وـاسـترـاتـيجـياتـهاـ وـدـعـمـ الـقـرـاراتـ الإـبـدـاعـيـةـ وـبـالـتـالـيـ الـوـصـولـ إـلـىـ أـهـدـافـ تـطـوـيرـ الـعـمـلـ فـيـ قـطـاعـ الـشـرـكـاتـ الصـنـاعـيـةـ الـأـرـدـنـيـةـ الـذـيـ يـعـتـبـرـ مـنـ الـقـطـاعـاتـ الـحـيـوـيـةـ الـمـؤـثـرـةـ فـيـ الـاـقـتصـادـ الـأـرـدـنـيـ،ـ وـمـاـ يـضـاعـفـ مـنـ أـهـمـيـةـ الـدـرـاسـةـ أـنـ هـنـاكـ نـدـرـةـ فـيـ الـدـرـاسـاتـ وـالـأـبـحـاثـ الـمـتـعـلـقـةـ بـمـوـضـعـ الـمـعـرـفـةـ وـاسـترـاتـيجـياتـهاـ وـالـإـبـدـاعـ الإـدـارـيـ فـيـ الـشـرـكـاتـ الصـنـاعـيـةـ.ـ عـلـىـ حـدـ عـلـمـ الـبـاحـثـ وـلـذـكـ تـحاـوـلـ هـذـهـ الـدـرـاسـةـ توـفـيرـ جـزـءـاـ مـنـ الـمـعـلـومـاتـ لـلـبـاحـثـيـنـ وـالـمـهـتـمـيـنـ فـيـ هـذـاـ الـمـوـضـعـ،ـ مـاـ قـدـ تـسـدـ ثـغـرـةـ فـيـ أـدـبـيـاتـ الـإـدـارـةـ الـأـرـدـنـيـةـ.

أهداف الدراسة:

تسـعـىـ هـذـهـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ الـوـصـولـ إـلـىـ الـأـهـدـافـ التـالـيـةـ:

تبـيـانـ اـثـرـ إـسـترـاتـيجـيةـ الرـفـعـ المـعـرـفـيـ(Leveraging knowledge strategy)ـ فـيـ بلـورـةـ الإـبـدـاعـ الإـدـارـيـ لـدىـ مـديـريـ الشـرـكـاتـ الصـنـاعـيـةـ الـأـرـدـنـيـةـ.ـ؟ـ

توضيح أثر إستراتيجية الفحص المعرفي (Probing strategy) في بلوحة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية ؟

اكتشاف أثر إستراتيجية المعرفة التخصيصية (Appropriation strategy) في بلوحة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية ؟

التعرف على أثر إستراتيجية توسيع المعرفة (Expanding Strategy) في بلوحة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية ؟

تبیان دور استراتيجيات المعرفة مجتمعة في بلوحة الإبداع الإداري وتعزيزه في الشركات الصناعية الأردنية ؟

فرضيات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى اختبار صحة الفرضيات الأساسية التالية:

الفرضية الرئيسية :

«لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات المعرفة في بلوحة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية».

- وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية :
 - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية الرفع المعرفي (Leveraging knowledge strategy) في بلوحة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية.
 - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية الفحص المعرفي (Probing strategy) في بلوحة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية.
 - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية المعرفة التخصيصية (Appropriation strategy) في بلوحة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية.
 - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإستراتيجية التوسيع المعرفي (Expanding Strategy) في بلوحة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية.

الإطار النظري والدراسات السابقة: استراتيجيات المعرفة في منظمات الأعمال:

المعرفة لا تعني فقط الشيء الظاهر الملموس مثل البيانات والمعلومات، بل تشمل إضافة لذلك المهارات والخبرات الشخصية والتفسيرات والتحليلات والاستنتاجات التي يطبقها الأفراد والجماعات لتلك المعلومات، وما يضيفه السياق العام للموضوع إليها من معانٍ ودلائل (الكريوتي 2005ص5)، واهم ما يميز مفهوم المعرفة هي صفتها غير الملموسة القياسية (Standardized Intangibility)، حيث أنها بوصفها منتجًا غير ملموس ماديًّا بدرجة كافية يحد من المتاجرة بها بوصفها سلعة، لكنها قياسية بدرجة كافية للسماح بالتنافس من خلالها (الكبيسي، 2005، ص12).

وقد تناول الباحثون مفهوم المعرفة من خلال اتجاهات متعددة، حيث صنفها اغلب الباحثين (انظر مثلا King 2000, Duffy 2000) وفقاً لمدخل ثانوي، من زاوية التفاعل بين نوعين من المعرفة، إلى: معرفة ضمنية Tacit Knowledge وهي المعرفة التي تعتمد على الخبرة الشخصية والقواعد الاستدلالية والحدس والحكم الشخصي، ومعرفة ظاهرة Explicit Knowledge وهي المعرفة الرسمية والمنظمة التي يمكن تميزها وكتابتها ونقلها إلى الآخرين (الكبيسي 2005، ص 24)، ومع أن المعرفة الضمنية لا يمكن تحديدها أو تميزها (تحويلها إلى وثائق) ولكن يمكن، جزئيًّا، أن تحول إلى معرفة ظاهرة Explicit من خلال التطبيق والمشاركة والنقل بين الأفراد والجماعات التي تعمل قريبة من بعضها البعض من خلال التعلم والملاحظة المباشرة (Pretorius and stayn, 2004).

أهمية وأهداف استراتيجيات المعرفة:

قدّرت إحدى الدراسات أن 81% من الشركات الرائدة في أوروبا وأمريكا تستخدّم شكلاً من أشكال استراتيجيات المعرفة التي أصبحت في الوقت الحاضر واحدة من أهم اتجاهات بيئة الأعمال (Grossman, 2006) واستناداً إلى أهمية استراتيجيات المعرفة لخاص (الكبيسي، 2005) الأهداف التي تحققها فيما ي يأتي:

- أسر المعرفة من مصادرها وخزنها وإعادة استعمالها.
- جذب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.
- خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.

- تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.
 - إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها.
 - خلق القيمة للأعمال، من خلال التخطيط لها، والجودة العملياتية، وإدارة وتطوير العاملين، وإدارة الزبائن، وتقييم الإنتاج.
- الأقسام الأساسية لاستراتيجيات المعرفة:**

قدم (بروبست وزملاءه، 2001)، إطاراً متكاملاً للأقسام الرئيسية لاستراتيجيات المعرفة والتي يجب أن تأخذها المنظمة بالحسبان من أجل تعزيزها لمفهوم استراتيجيات المعرفة وهي:

تحديد المعرفة: من خلال تحليل ووصف البيئة المعرفية للمنظمة من أجل تحديد المعرفة الخارجية وتوفيرها بشفافية ليصبح لدى المنظمة إدارة معرفة ذات كفاءة وفعالية.

اقتناء المعرفة : حيث يمكن للمنظمات شراء المعرفة التي تحتاجها من الخبراء أو من الشركات المتخصصة في توفير المعرفة للغير.

تطوير المعرفة: والذي يكمل اقتناء المعرفة، حيث يهتم بتطوير وتنمية قدرات وخبرات جديدة في المنظمة.

توزيع المعرفة: فنشر المعرفة وتوزيعها داخل المنظمة يعتبر أمراً حيوياً ضمن حدود العمل والزمان والمعرفة المراد نقلها.

واستخدام المعرفة: والذي يقضي بأن تزيل المنظمة كافة العوائق التي تقف في طريق وصول المعرفة لمن يحتاجها وذلك لضمان استخدامها بطريقة فعالة تضمن الوصول إلى أهداف المنظمة.

حفظ المعرفة: وذلك بمراعاة توافر معايير تضمن انتقاء المعرفة ذات القيمة المستقبلية للمنظمة وتخزينها بوسائل مختلفة.

الإبداع الإداري: يشير المصطلح الإنجليزي Innovate إلى معنى التجديد وجاء في معجم العلوم الاجتماعية أن كلمة الإبداع تعني "أي فكرة أو سلوكاً أو جديداً يختلف نوعياً عن الأشكال الموجودة (الصرن، 2000، ص1)، وقد اشارت العديد من الدراسات أن كلمات الإبداع، والخلق، والإبتكار تعني في مفهومها النظر إلى الأمور والأشياء بشكل

جديد ومختلف وإثبات الفرد بأشياء غير مسبوقة ومؤلفة (الصرن، 2000، ص 4)، وقد يأتي الإبداع من خلال نتائج البحث العلمي أو ريادة الأفراد أو من خلال القرارات الاستراتيجية داخل المنظمة (Sundbo, 1997).

ويعتمد الإبداع في تعريفه على أربعة نواحي هي :

- الشخصية Personality من خلال المبادأة التي يبدأها الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير وإتباع نمط جديد من التفكير (Soo et.al, 2002 ..).
- الإنتاجية Productive ويتمثل في ظهور إنتاج جديد نابع عن التفاعل بين الفرد وما يمر به من خبرات ويتحقق رضا مجموعة كبيرة في فترة معينة من الزمن.
- العملية Process حيث تمتد عملية الإبداع عبر ألازمان وتتميز بالاصالة وبالقابلية للتحقيق
- الواقعية Press والتي يقصد بها المناخ بما يضمّه من ظروف وموافق مختلفة تيسر الإبداع وتشجع عليه أو تحول دون إطلاق طاقات الأفراد الإبداعية سواء كانت ظروف عامة ترتبط بالمجتمع أو ظروف خاصة ترتبط بالمناخ التنظيمي في المنظمة.
وقد يكون الإبداع إدارياً أو علمياً أو أدبياً أو فنياً أو متمثلاً في طرح أفكار جديدة ومفيدة أو إيجاد سلعة أو خدمة جديدة أو طريقة للعمل وزيادة التعاون بين الأفراد، حيث ميز معظم الباحثين بين نوعين من الإبداع هما: الإبداع الفني الذي يشمل تغييرات في التقنيات التي تستخدمها المنظمة، والإبداع الإداري الذي يتضمن الإجراءات والأدوار والبناء التنظيمي والقواعد وإعادة تصميم العمل بالإضافة إلى النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم بغية الوصول إلى الوصول إلى الأهداف المعنوية بها المنظمة (حرىم، 1997 ص 466-467).

وحيث أن الإبداع الإداري يتعلق بكلفة نشاطات العمل الإداري والتنظيمي داخل المنظمة فإنه يمكن تحديد خصائصه بما يلي: (Sundbo, 1997)

الإبداع هو مهمة استراتيجية حيث يمكن تطويره من خلال الاستراتيجيات التي تضعها الإدارة العليا في المنظمة والتي تقود عملية الإبداع.

يعتبر الإبداع عملية تنظيمية واسعة يتدخل بها معظم العاملين والدوائر والأقسام في المنظمة.

هيكل الإبداع الإداري يمكن أن يوصف بأنه مبدأ ثنائي رسمي وغير رسمي فالتفاعل غير الرسمي بين الأفراد يؤدي إلى الريادة في عملهم.

عملية الإبداع منظمة وتنشأ عن مجموعات عمل.

يلعب روّاد الإدارة العليا دوراً حاسماً في تقديم الأفكار التي تؤدي إلى الإبداع.

وببناء على ما سبق يمكن صياغة التعريف التالي للإبداع الإداري: هو الخروج عن التفكير والمعرفة التقليدية مما قد ينتج عنه اكتشاف أفكار أو نظريات أو اختراعات أو أساليب عمل جديدة ومتطرفة ومقبولة ومناسبة لظروف وإمكانات المنظمة وبما يساعدها على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات وتحسين إنتاجيتها وتطوير مستوى أدائها وأداء العاملين بها.

وتطهر أهمية الإبداع الإداري في انه يساعد المنظمة في العمل بصورة أفضل من خلال تحسين التنسيق والرقابة الداخلية والهيكل التنظيمي (حريم 1997).

علاقة استراتيجيات المعرفة بالإبداع الإداري:

بينت العديد من الدراسات أهمية استراتيجيات المعرفة في الوصول إلى الإبداع بمختلف أنواعه حيث أكدت الدراسات على أن المعرفة الجديدة تبدأ مع الأفراد الذين يملكون البصيرة التي ترشدهم إلى إبداع جديد، وان الحدس الجيد للمدير يكون حافزاً لابتكار منتج جديد أو تقديم صيغ عمل جديدة، كما أبرزت بعضها المسائل الحرجة التي تقدمها استراتيجيات المعرفة في التكيف التنظيمي وامكان البقاء والمنافسة مواجهة المتغيرات البيئية والتي تجسد بشكل أساس العملية التنظيمية التي تسعي إلى الرابط الفعال للبيانات وامكان معالجة المعلومات والإبداع وامكان الابتكار للعنصر البشري.

وقد بين (Dracker, 1998,1999) أن الإبداع عبر التاريخ اعتمد على المعرفة الجديد، فالإبداعات المعتمدة على المعرفة تفوق الإبداعات الأخرى، وقد بين كذلك (Dracker,1999) بأن منظمات الأعمال قد أدركت بأن المعرفة هي نقطة حرجة لبقاءها الحالي والمستقبلية، حيث أصبحت المعرفة، أو ما يعرف برأس المال الفكري، أهم أسباب بقاء العمل في هذه المنظمات، وبغض النظر عن نوع المعرفة سواء كانت ضمنية أو ظاهرة فهي تلعب دوراً مهماً في الإبداع. في حين أشار (King,2000) إلى أن المنظمات التي تسعي للتميز من خلال المعرفة بوسعيها الإبداع من خلال زيادة المعرفة الضمنية لأعضائها والتي تسهل تحديد وحل المشكلات والتنبؤ بنتائج الحلول الممكنة، واعتبر أن

إحداث التغيير الحقيقي والوصول إلى الإبداع يستوجب نقل المعرفة الضمنية والمشاركة (Communities of Practice) فيها حيث نوّه إلى الدور الذي تلعبه مجتمعات الممارسة في استراتيجيات المعرفة في مجال الإبداع الإداري والإبداع التكنولوجي، حيث تنبثق الإبداعات من هذه المجتمعات من خلال تعاونهم في إبداع أفكار جديدة وتطبيقاتها، وبين (Duffy, 2000) أن استراتيجيات المعرفة تدعم الجهود للاستفادة من الموجدات الملمسة للمنظمة والتي تشجع الإبداع وتروج للمعرفة القائمة كأساس للأفكار الجديدة، كما أشار إلى ضرورة توزيع المعرفة الذي يحسن الأداء ويساعد المنظمة على التأكيد من أن المعرفة قد تم استخدامها في إسناد وتعزيز الإبداع.

أما (Krogh et.al.,2001) فقد أشاروا إلى وجود أربع استراتيجيات للمعرفة تسهم في تعزيز الإبداع وهي:

- إستراتيجية الرفع Leveraging Strategy والتي تؤكد على نشر المعرفة بين مجالات المنظمة لتحسين عمليات الإبداع.
- الإستراتيجية التخصيصية Appropriation Strategy التي تشير إلى تحول المعرفة الجديدة من الأقسام لتعزيز الإبداع مستقبلاً.
- إستراتيجية الفحص Probing Strategy والتي تؤكد على ابتكار المعرفة الجديدة التي تساهم في الإبداع.
- إستراتيجية التوسيع Expanding Strategy من خلال توسيع المعرفة الحالية من أجل الإبداع.

وحيث أن الأصول المعرفية Knowledge Assets، وبعكس الأصول التقليدية، تتميز بتزايدها وتعاظمها مع كثرة استخدامها فانه أصبح من الضروري أن تتعلم منظمات الأعمال كيفية إدارتها (بروبست وزملاء، 2001)، حيث يمكن أن تدار المعرفة من خلال إستراتيجيتين: (Pretorius and Steyn, 2004, P41).

التمييز Codification والتي تركز على ترميز المعرفة من خلال تصنيفها وترتيبها في قواعد بيانات يمكن الدخول إليها واستخدامها من قبل أي شخص في المنظمة.

الشخصية Personalization والتي تركز على المشاركة في المعرفة من خلال الاتصال المباشر بين الأفراد (Person-to-Person).

واعتبر (Soo et.al,2002) أن المنظمات التي يتاح لها معرفة أكثر ستكون أكثر قدرة على خلق معرفة جديدة تساعدها في صنع قرارات أفضل والوصول الى الإبداع الذي يقودها للحصول على حصة سوقية أكبر مقارنة بمنافسها.

ومن الناحية التطبيقية وجد (Abou-zeid & Cheng, 2004) أن من خلال تضمين عناصر المعرفة المتعلقة بالاشتراكية Socialization والخارجية (الإظهار) Externalization سوف يحسن من قدرة المنظمات على الإبداع وتولد عناصر معرفة ضمنية جديدة والتي تمثل نتاج هذا الإبداع، وقد رأى (Desouza and Awazu, 2006) أن المنظمات لا تستطيع إجبار الأفراد على الإبداع ولكنها تعمل جاهدة لإخراج الإبداع منهم، حيث يأخذ العاملين ذوي المعرفة الوقت والجهد والمخاطر التي يمكن أن تحفز الإبداع.

وبتتبع نتائج الدراسات السابقة النظرية منها والعملية نرى أنها قد ركزت على أن استراتيجيات المعرفة تؤدي إلى تنمية وتحفيز الأفكار والاقتراحات الإبداعية، ويتم ذلك من خلال المشاركة بين مجموعات العمل التي تنساب بينها الأفكار والاقتراحات الإبداعية بما يساعد التجديد والتطوير ونجاح الأفراد في القيام بأداء أعمالهم وفي حل المشكلات بطريقة أبداعية، الأمر الذي يسهم في فعالية الأداء الإبداعي، والوصول الى مزايا تنافسية في مواجهة المتغيرات البيئية المختلفة المحيطة بالمنظمات.

الدراسات السابقة:

نظراً لأهمية موضوع استراتيجيات المعرفة فقد تناوله العديد من الباحثين والدارسين نتيجة لاختلاف بيئه أعمال المنظمات في الدول سيتم التطرق هنا إلى الدراسات ذات العلاقة باستراتيجيات المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري .

أولاً: الدراسات العربية

دراسة قاما بها (حريم و الساعد ، 2006) بعنوان « الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية (دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني) . وهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الثقافة التنظيمية السائد في المصارف التجارية الأردنية على تبادل الموارد بين العاملين، وبالتالي على بناء المعرفة التنظيمية في هذه المصارف. وتم تطبيق الدراسة في المصارف الأردنية من خلال دراسة ميدانية ، اعتمدت عدداً من المتغيرات منها : الثقة ، و الرؤية المشتركة ، و اللغة والقصص والمعايير الثقافية. أما تبادل

المعرفة فتمثل في تبادل رأس المال الفكري والمعلومات والأفكار وتبادل الخدمات وتكوين فرق العمل. وخلصت الدراسة إلى أن مستوى تبادل الموارد أعلى من المتوسط ، وان الثقافة التنظيمية تؤثر في مستوى تبادل الموارد وبالتالي مستوى بناء المعرفة.

قام (العمري،2004) بدراسة تناولت اثر الاستخدام المشترك لتقنولوجيا المعلومات واستراتيجيات المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية الأردنية. وتوصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية معنوية بدرجة عالية بين البنوك فيما يتعلق بالقيمة العالية للأعمال واستخدامها لكل من IT و KM . كما بيّنت أن هناك اثر واضح لكل من IT و KM على قيمة الأعمال في البنوك التجارية الأردنية.

وقام (الجاغوب والأمين،2002) بدراسة بعنوان « الاقتصاد المعتمد على المعرفة: هل سيكون مستقبلاً للدول النامية : دراسة حالة الأردن» أوضحت أن المستقبل سيكون للدول المتقدمة المعتمدة على المعرفة ، لكن الدول النامية ومنها الأردن قد يكون لها مكان في الاقتصاد المعرفي رغم التحديات والفرص إذا أحسنت تحطيطها الاستراتيجي مواردها بشكل جيد وعززت من قاعدة المعرفة التي تمتلكها.

و أكدت دراسة (الرزو،2002).على أن ثقافة المعلومات وصناعتها وطابع إنتاج المحتوى المعرفي أدت إلى ظهور مفاهيم اقتصادية جديدة فيما يخص القيمة والملكية الفكرية وحساب المنافع والتكاليف . وخلصت الدراسة إلى نتائج من أهمها : لا بد من تأسيس واضح لمقومات استراتيجيات المعرفة في مجتمع باتت المفردة المعرفية فيه رأس المال الأعلى ثمناً في ترشيح الاقتصاد وإدارة موارده

و أجرى (الكبيسي، 2002) دراسة بعنوان « استراتيجيات المعرفة و أثرها في الإبداع التنظيمي : دراسة استطلاعية مقارنة من شركات القطاع الصناعي المختلط في العراق » وتوصلت إلى نتيجة تمثل في عدم استفادة الشركات من المعرفة الضمنية لدى مدريريها في تعزيز القاعدة المعرفية لمنظماتهم من خلال تحويلها إلى معرفة واضحة ، وعدم الاستفادة من ذلك في مجال الإبداعات التكنولوجية لطرح منتجات جديدة أو إجراء تحسينات على منتجات قائمة.

و قامت(إبراهيم،2001) بدراسة توصلت فيها إلى وجود فجوة بين توقعات الزبائن لمستوى الجودة وبين قدرة برامج التصنيع والجودة في مقابلة تلك التوقعات وهي التي تعرف بالفجوة المعرفية . وقد عزت ذلك إلى عدم وصول المنظمة إلى مستوى مناسب

من المعرفة والإدراك باحتياجات الزبون والقصور المعلوماتي بمستوى فهم ومعرفة الزبون باستخدام المنتج وطريقة الاستفادة من الخدمات المرافقة له. وأن ردم الفجوة هذه يحتاج من المنتج معرفة حقيقة بتوقعات الزبون والعوامل المؤثرة في صياغتها

أما (السياني،2001) فقد قام بدراسة بين فيها أن قوة المنشآت الحديثة تتمثل في المعرفة التي تمتلكها كمقدرات إبداعية فكرية. حيث اعتبرتها تعطي $\frac{4}{3}$ القيمة المضافة للمنتج . وتوصلت إلى أن عوامل النجاح في استراتيجيات المعرفة والمتمثلة بالوعي في استراتيجيات المعرفة وأهمية البنية التكنولوجية لها وضرورة المشاركة المعرفية واعتبار التعلم الفردي والتنظيمي قوتين محركتين لبناء معارف جديدة.

ثانيا : الدراسات الأجنبية: دراسة قام بها (Kok, 2007) موسومة بعنوان:

Intellectual Capital Management as Part of Knowledge » Management Initiatives at Institutions of Higher Learning « هدفت الى تبيان اثر ادارة المعرفة وكيف يمكن تطويرها من من خلال ادارة رأس المال الفكري في مؤسسات التعليم العالي ، وذلك بالاعتماد على ثلاث متغيرات لادارة راس المال الفكري : راس المال البشري، و راس المال الهيكلي، والمستهلك كاحد روؤس الاموال في الجامعة ، وبينت الدراسة ان المهارات والخبرات لدى اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تمثل جزء اساسي من راس المال البشري والمعرفي. اما راس المال الهيكلي فقد اعتبرته الدراسة انه يشمل مظاهر معينة منها الدور الابداعي وحقوق الملكية الفكرية ، وقد اعدت الدراسة في جامعة يوهانزبيرغ - جنوب افريقيا وخلصت الى نتائج اهمها: ان راس المال المعرفي والهيكلي والمستهلك جميعها تشكل عناصر اساسية كجزء من ادارة المعرفة ويمكن استخدامها كمؤشرات في قياس وتأطير جديد لهذا المورد المهم.

كما قام (Liebowitz,2005) بدراسة موسومة بعنوان ”Developing Metrics For Determining Knowledge Management Success : A Fuzzy logic Approach « وهدفت الدراسة الى تطوير مقاييس لتحديد ادارة المعرفة ونجاحها من خلال الاعتماد على مدخل النظرية العشوائية، اطلاقا من ان المديرين يرون ان ادارة المعرفة ما زالت نزع من المضلالات ، وان جزء من هذه المشكلة هو التعامل مع الاساليب والاجراءات التي يمكن استخدامها لايجاد مقاييس ناجحة وقدرة على تطوير هذه الادارة بشكل يسمح بتطوير المنظمة ذاتها.

وبيّنت الدراسة ان احد المتغيرات المهمة هي الاصوال غير الملموسة والتي قد تشكل معضلة وصعوبة في تحديد ماذا يتم الاستثمار في مثل هذه الاصول في مقابل الاستثمار في الاصول المادية ، حيث استخدمت الدراسة اسلوب المنطق العشوائي لتطوير مقاييس لتحديد نجاح ادارة المعرفة في المنظمات منها القدرة على التكيف والإبداع وبناء الذاكرة المؤسسية والفعالية التنظيمية الداخلية والخارجية

قام (Choo,2003) بدراسة بعنوان " إبداع المعرفة باستخدام مدخل تحسين الهيكل: نحو تكامل الجودة والمعرفة" وهدفت إلى دراسة الإبداع المعرفي في المنظمات الأمريكية من خلال تحسين تصميم الهيكل التنظيمي بما يتواافق مع إيجاد وتطوير بيئة إبداعية ريادية في المنظمات المبحوثة تقوم على المعرفة، حيث تناولت الدراسة متغيران هما : المعرفة والجودة . وتوصلت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن هناك دعما عاما للإطار النظري مع دليل مقترن لإبداع المعرفة والتحفيز.

أما (Fonseca,2003) فقد تناول دراستها الموسومة " اثر بناء استراتيجيات المعرفة متكاملة في الأداء التنظيمي: حالة البنك الدولي" بهدف دراسة تأثير استراتيجيات المعرفة على سلوك الموظفين ومشاركتهم في المعرفة والمعلومات ، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين استراتيجيات المعرفة ومشاركتها على سلوك الموظفين ومشاركتهم في تطوير المعرفة .

كما تناول (Kang,2003) دراسة بعنوان " ميزة المعرفة: تعقب واختبار خصائص المعرفة وروابط علاقاتها في أداء المشروع" وركزت على نقل المعرفة من مصادرها المختلفة داخلية وخارجيا وتكاملها لتوليد المعرفة الجيدة في المنظمات الأمريكية في ولاية كاليفورنيا من خلال تركيزها على المعرفة الضمنية كميزة تنافسية بمقارنة مع المعرفة الواضحة. وتوصلت الدراسة إلى أن أداء المشروع يتأثر إيجابيا من خلال التكرار والتركيز على المصادر الداخلية وليس نقل المعرفة الخارجية.

وقام (Egan,2002) بدراسة بعنوان " أبعاد المنظمة المتعلمة و تحفيز نقل التعلم للعاملين في شركات تكنولوجيا المعلومات الكبيرة " وأجريت الدراسة على الشركات العاملة في أمريكا ضمن ولاية بنسلفانيا وهدفت إلى دراسة بعض المتغيرات المتعلقة بالمنظمات المتعلمة والداعية للتعلم ونقل المعرفة و توصلت إلى وجود مؤشرات لأبعاد التعلم التنظيمي ذات علاقة نسبية قليلة مع متغيرات التحفيز لنقل المعرفة.

كما أكدت دراسة كل من (Lytras, Pouloudi & Poulymenakon, 2002) التي جاءت بعنوان ”استراتيجيات المعرفة تقارب واتساع حدود التعلم“ وركزت على أن استراتيجيات المعرفة هي قدرة تراكمية على الانتفاع بالقيمة المندمجة لأصحاب المصالح المختلفين في المنظمة، معنى أن كل أصحاب المصالح لديهم معارف متنوعة ومتى تم دمج هذه المعارف معاً فان الاستفادة المتولدة تكون ذات قيمة مضافة أكبر ويشار لاستراتيجيات المعرفة في الشركة بأنها أي أو كل من تكنولوجيا المعلومات وعمليات الأعمال ومخازن المعرفة وسلوكيات الأفراد حسب هذه الدراسة .

كما بينت دراسة كل من (Hansen & Hass, 2002) بعنوان معرفة ومنافع مختلفة : نحو منظور إنتاجية مشاركة المعرفة في المنظمات“ وتوصلت إلى انه عندما تتم مشاركة المعرفة الضمنية تتحسن وظيفة المنظمة وان المشاركة الشخصية تحسن جودة الوظيفة وتعطي إشارات عن كفاءتها للزبون، وان مشاركة المعرفة بين المحتوى والعمليات تؤثر بشكل إيجابي في الأداء.

منهجية الدراسة :

أسلوب الدراسة:

تعد الدراسة الحالية من الدراسات الوصفية الميدانية التي تبحث في تحليل اثر المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة، فعلى صعيد البحث الوصفي تم المسح المكتبي والإطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية لأجل بلوحة الأساس والمنطلقات التي يقوم عليها الإطار النظري والوقوف عند أهم الدراسات السابقة التي تشكل رافداً حيوياً للدراسة وما تتضمنه من محاور معرفية. أما على صعيد البحث الميداني فقد تم إجراء المسح الاستطلاعي الشامل، وتحليل البيانات المجتمعية من خلال الإجابة عن الاستبيانات، واستخدام الطرق الإحصائية المناسبة، وكان اعتماد الدراسة على الاستبيانة التي تم تطويرها من قبل الباحث اعتماداً على الأدبيات المتعلقة بإدارة المعرفة واستراتيجياتها والإبداع الإداري .

مجتمع الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في مديرى الشركات الصناعية العاملة في الأردن، وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة عينة عشوائية ممثلة من خلال توزيع الاستبيانة على أفراد العينة البالغ عددهم 140 مدير يتضمنون مديرى الشركات الصناعية العاملة، كونهم مؤهلين أكاديمياً ومهنياً ويمثلون مستوى الإدارة العليا التي تقود عمل هذه الشركات.

عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من مجتمع الدراسة والبالغ (150) مدير من دوائر المنظمات المبحوثة. وتم تحديد هذه العينة عن طريق اخذ عينة مسحية للمديرين العاملين في الصناعات البلاستيكية في الأردن. وبعد استرجاع الاستبيانات الموزعة تبين أن الصالح منها 80 استبانة وهي تمثل (53.33%) من العينة وهي نسبة يعول عليها إحصائيا.

أداة الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة في الوقوف والإطلاع على الجانب النظري لأثر استراتيجيات المعرفة في بلوغ الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية، كما تم تطوير استبانة متكيفة مع البيئة المبحوثة، لقياس هذا الأثر في الشركات المبحوثة، وتكونت الاستبانة من () فقرة ضمن مقياس (Likert) للخيارات المتعددة الذي يحتسب أوزان تلك الفقرات بطريقة خماسية على النحو التالي : الخيار (تنطبق دائمًا) ويمثل(5 درجات) و (تنطبق غالبا) ويمثل (4 درجات) و(تنطبق أحيانا) ويمثل(3 درجات) (ولا تنطبق نادرا) ويمثل(درجتين) (ولا تنطبق أبدا) ويمثل(درجة واحدة).

صدق أداة الدراسة:

لقد تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أساتذة الإدارة المختصين، للتحقق من مدى صدق فقرات الاستبانة، ولقد تم الأخذ بلاحظاتهم، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة من تعديل وحذف وإضافة، بشكل دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستبانة في فقراتها.

ثبات أداة الدراسة :

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس ثبات الأداة ويشير الجدول رقم (1) إلى قيمة معامل الثبات لمحاور الأداة حيث يتضح من الجدول أن معاملات ثبات كل محور من محاور الاستبانة مرتفعة ودالة إحصائيا عند مستوى 1%، حيث تراوحت قيم معامل الثبات بين (0.78) و (0.93) في حين بلغت قيمة معامل الثبات لجميع المحاور (0.95)، وهذا يدل على إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تسفر عنها تطبيق هذه الأداة وكذلك إمكانية تعميم النتائج التي تتوصل إليها الدراسة في ضوء حدودها العملية.

**الجدول رقم (1) قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي لكل متغيرات الدراسة
مستقل وتابع) وبجميع أبعاده**

رقم الفقرة	اسم المتغير والبعد	معامل الثبات (كرونباخ ألفا)
35-1	الكلي للاستبانة (المتغيرات والأبعاد والفرقات)	0.954
	المتغير المستقل(استراتيجيات المعرفة)	0.784
	البعد المستقل (إستراتيجية الرفع)	0.845
	البعد المستقل (الإستراتيجية التخصيصية)	0.865
	البعد المستقل (إستراتيجية الفحص)	0.932
	البعد المستقل (إستراتيجية التوسيع)	0.791
	المتغير التابع الإبداع الإداري	0.915
	المتغير التابع السلوك الإبداعي	0.842

يتبيّن من الجدول رقم (1) أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة وأبعادها مرتفعة وهي نسبة ثبات عالية لأغراض التحليل الإحصائي والبحث العلمي.

المعالجة الإحصائية:

للغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة ولاختبار فرضياتها، فقد اعتمدت الدراسة على الرزمة الإحصائية الجاهزة (SPSS) لإدخال وхран وتحليل البيانات المجمعة. في حين استخدمت بعض أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي لإظهار خصائص الأفراد المبحوثين واختبار الفرضيات. وتتلخص هذه الأساليب ومجالات استخدامها بما يلي:

مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistical Measures) وذلك لوصف خصائص المبحوثين، اعتماداً على النسب المئوية، وترتيب متغيرات الدراسة حسب أهميتها النسبية بالاعتماد على متوسطاتها الحسابية.

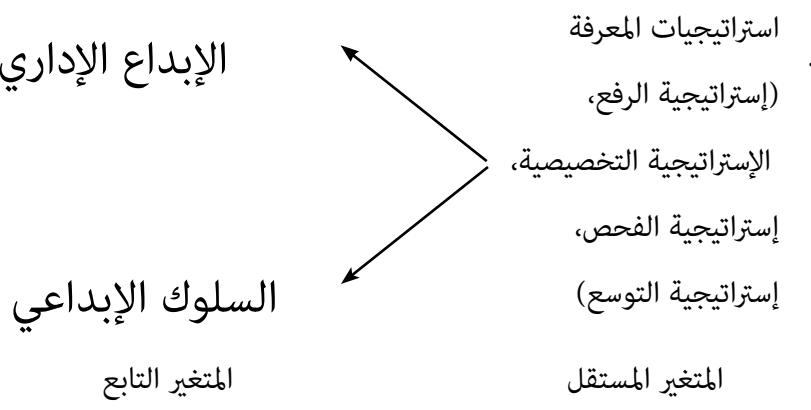
تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) لاختبار صلاحية النموذج واختبار تأثير كل متغير مستقل على حدة على المتغير التابع.

اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance Inflation Factory) واختبار التباين المسموح به (Tolerance) للتأكد من عدم وجود ارتباط عالي بين المتغيرين المستقلين .(Multicollinearity)

معامل الانلتواء (Skewness) لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات الانحدار (Regression Step Wise): وهو أسلوب مفيد لاختبار صلاحية النموذج واختبار اثر كل من المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعه.

نموذج الدراسة

اعتمدت الدراسة على متغيرين تابعين هما الإبداع الإداري والسلوك الإبداعي ومتغير مستقل هو استراتيجيات المعرفة ضمن مجموعة من الأبعاد الأساسية . وفيما يلي توضيح لمتغيرات الدراسة وأبعادها وتعريفاتها الإجرائية وكيفية قياسها



شكل رقم (1) أنموذج الدراسة

حدود الدراسة: بسبب طبيعة موضوع الدراسة والمنهجية المستخدمة اقتصرت هذه الدراسة على مديرى الشركات الصناعية الأردنية، كما اقتصرت النتائج التي تم التوصل إليها على ما تم جمعه من بيانات من خلال أداة الدراسة، ولذلك من الصعب تعميم النتائج خارج نطاق المعلومات التي تم جمعها، وخارج نطاق مجتمع الدراسة، وهذا لا يقلل من أهمية الدراسة باعتبار أن نتائجها ستبيّن مدى بلورة استراتيجيات المعرفة للإبداع الإداري.

عرض النتائج وتحليلها: الإجابة عن أسئلة الدراسة:

فيما يلي عرض لنتائج التحليل الوصفي للبيانات، وهي قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لجميع أبعاد الدراسة، والفقرات المكونة لكل بعد مع الأخذ بعين الاعتبار أن تدرج المقاييس المستخدم في الدراسة كما يلي :

لا تطبق أبداً (1)	تنطبق نادراً (2)	تنطبق أحياناً (3)	تنطبق غالباً (4)	تنطبق دائماً (5)
-------------------------	------------------------	-------------------------	------------------------	------------------------

واستناداً إلى ذلك ولتحديد الوزن النسبي الفارق تم حساب المدى (طرح الحدود العليا والدنيا) من مقياس ليكرت الخماسي ثم تقسيمه على عدد فئات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح، ثم اضافة هذه القيمة الى أقل قيمة في التدرج الخماسي وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الاعلى لهذه الخلية (الفوزان، 2002) ، وعليه فان قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة، سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو التالي:

وبناء على ذلك فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات اكبر من (4.20) يشير الى اهمية مرتفعة جداً، وهذا يعني موافقة المبحوثين على الفقرة، أما إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (3.4) و اقل من (4.2) فهذا يشير الى اهمية مرتفعة، إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (2.6) و اقل من (3.4) فهذا يشير الى اهمية متوسطة، وإذا كان المتوسط الحسابي يتراوح بين (1.8) و اقل من (2.6) فيكون المتوسط يشير الى اهمية ضعيفة. واخيراً اذا كان المتوسط يتراوح بين اكثر من (1) واقل من (1.8) فذا يشير الى اهمية ضعيفة جداً.

تساؤلات الدراسة :

السؤال الأول: ما هو اثر إستراتيجية الرفع المعرفي (Leveraging knowledge strategy) في بلوة الإبداع الإداري لدى مديرى الشركات الصناعية الأردنية ؟

تبين النتائج الإحصائية في الجدول رقم (2) أن مستوى المتوسطات لإستراتيجية الرفع المعرفي للمديرين العاملين في الشركات الصناعية الأردنية قد جاء بمتوسط حسابي بلغ (4.3) وبأهمية نسبية بلغت (68.1 %) مما يدل على أن مستوى الأهمية لإستراتيجية الرفع المعرفي في هذه الشركات جاء مرتفع جداً في مجلمل المجالات.

لقد بيّنت ردود المستجيبين في الدراسة على الأسئلة الواردة في جدول رقم (2) أن مستوى الاهتمام بإستراتيجية الرفع المعرفي لدى مديرى الشركات الصناعية الأردنية عال جداً وذلك من خلال استخدام أساليب متطرفة ومتعددة في العمل والحرص على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة والتمتع بمهارات فائقة في الحوار والإقناع وكذلك

الاهتمام بأفكار ومقترنات الآخرين والاستفادة منها في مجال العمل. إن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية عائد أيضاً إلى الرؤية الشاملة والصحيحة للمشكلات التي تواجههم في أداء العمل وقدرتهم على التنبؤ بحدوثها، ومن ناحية أخرى كان هناك شبه إجماع على أن مديري الشركات الصناعية قادرين على تنظيم أفكارهم ومقترناتهم واكتشاف المخاطر في العمل وفقاً لقدرتهم على تحليل المعلومات المتاحة لهم.

جدول رقم (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإبداع الإداري السائد لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية

المستوى بالنسبة للمتوسط	الأهمية النسبية	الانحراف معياري	المتوسط الحسابي	الفقرة لإستراتيجية الرفع المعرفي
مرتفع	0.786	.988	3.93	أقوم بإنجاز عملي بأسلوب متعدد ومتطور
مرتفع	0.822	.652	4.11	أحرص على تقديم الاقتراحات والأفكار الجديدة
مرتفع	0.826	.689	4.13	أمتلك بمهارة في النقاش والحوار والقدرة على الإقناع
مرتفع	0.882	.733	4.41	أهتم بأفكار ومقترنات الآخرين واستفيد منها في مجال العمل
مرتفع	0.868	.668	4.34	أتمتع برؤية شاملة وصححة لمشكلات العمل
مرتفع	0.968	.371	4.84	أمتلك القدرة على التنبؤ بحدوث مشكلات العمل
مرتفع	0.842	.653	4.21	أتمتع بالقدرة على تسهيل وتنظيم أفكاري ومقترناتي
مرتفع	0.886	.535	4.43	اكتشف المخاطر وفقاً لقدرائي على تحليل المعلومات الخاصة بي
مرتفع	0.86	.681	4.3	المتوسط العام للفرقات

السؤال الثاني: ما هو اثر إستراتيجية الفحص المعرفي (Probing strategy) في بلورة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية ؟

هناك اتفاق واضح بين أفراد الدراسة على أهمية إستراتيجيات الفحص المعرفي في العمل الإداري وذلك من خلال إحداث التكامل بين أنشطة الشركات الصناعية ومساعدتها

على الوصول إلى الأهداف وتحسين الأداء، وكذلك أيضاً من خلال مساهمتها في زيادة التفكير والتحليل وابتكار أساليب عمل جديدة ونشر الوعي بمجال العمل داخل الشركات، كما يظهر من جدول رقم (3).

لقد أظهرت نتائج الدراسة أن إستراتيجيات الرفع المعرفي تساعده بشكل كبير على إحداث التكامل بين أنشطة الشركات مما يساعدهم في الوصول إلى أهداف الإدارة، وابتكار أساليب عمل جديدة، ويحسن أداء العمل بشكل عام. بالإضافة إلى ذلك فقد وجدت الدراسة بأن مساهمة إستراتيجية الرفع المعرفي في تكوين مصدر موحد للمعرفة تزيد من رغبة مديرى الشركات الصناعية في التفكير والتحليل والتصرف مما يزيد من نشر الوعي بمجال العمل ويؤدي إلى استغلال الجهد والوقت لإنجاز العمل ويعمل على إيجاد بيئة تفاعلية لتجمیع وتوثيق ونقل الخبرات.

جدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أهمية إستراتيجيات الفحص المعرفي في العمل الإداري في الشركات الصناعية الأردنية

ال المستوى بالنسبة للمتوسط	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	متوسط الإجابة	العبارة
مرتفع	0.832	0.532	4.16	تساعد استراتيجيات المعرفة في إحداث التكامل بين أنشطة الشركات الصناعية
مرتفع	0.904	0.539	4.52	تساعد استراتيجيات المعرفة في الوصول إلى أهداف الإدارة في الشركات الصناعية
مرتفع	0.872	0.616	4.36	تساهم استراتيجيات المعرفة في ابتكار أساليب عمل جديدة
مرتفع	0.876	0.590	4.38	يتحسن أداء العمل في ضوء ما يتتوفر من معرفة
مرتفع	0.860	0.630	4.30	تزيد استراتيجيات المعرفة في رغبتي في التفكير والتحليل والتصرف
مرتفع	0.828	0.353	4.14	تساعد استراتيجيات المعرفة على إيجاد بيئة تفاعلية لتجمیع وتوثيق ونقل الخبرات
مرتفع	0.868	0.478	4.34	تساهم استراتيجيات المعرفة في نشر الوعي بمجال العمل
مرتفع	0.960	0.401	4.80	تؤدي استراتيجيات المعرفة إلى استغلال الجهد والوقت لإنجاز العمل
مرتفع	0.778	0.652	3.89	تساعد استراتيجيات المعرفة في تكوين مصدر موحد للمعرفة
مرتفع	0.864	.541	4.32	المتوسط العام للفرقـات

السؤال الثالث: ما هو أثر إستراتيجية المعرفة التخصيصة (Appropriation strategy) في بلوة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية ؟

أظهرت نتائج الدراسة بأن المتوسطات الحسابية لاستخدام إستراتيجيات المعرفة التخصيصة من قبل مديري الشركات الصناعية الأردنية. قد جاءت مرتفعة في اكبر من (3.4) مما يدل على أن هناك اهتمام من قبل المديرين في الشركات الصناعية الأردنية نحو إستراتيجية المعرفة التخصيصة، كما يوضح ذلك جدول رقم (4).

جدول رقم (4) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدور استراتيجيات المعرفة التخصيصة وتوسيع المعرفة في بلوة الإبداع الإداري وتعزيزه في الشركات الأردنية

المستوى بالنسبة للمتوسط	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	0.792	.762	3.96	اشترك في وضع الخطط وإجراءاتاتها
مرتفع	0.772	.645	3.86	تناسب مسؤوليتي الإدارية مع المعرفة التي امتلكها
مرتفع	0.790	.724	3.95	هناك استجابة ودعم من قبل الإدارة العليا ممن يشارك بأفكار جديدة ومقترنات جيدة
متوسط	0.676	.865	3.38	تشجع الإدارة العليا على إنجاز الأعمال بشكل جماعي
مرتفع	0.846	.426	4.23	يطلب مني المشاركة في الاجتماعات المتعلقة بالعمل
مرتفع	0.868	.695	4.34	تحرص الإدارة العليا على مراجعة قواعد وإجراءات العمل لتطويرها بصفة مستمرة

ال المستوى بالنسبة للمتوسط	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	0.892	.538	4.46	يتوفر في البنك نظام معلومات متكمال يساعد على تأدية العمل
مرتفع	0.850	.79	4.25	تحرص الإدارة على تحديد حاجتي من الدورات التدريبية
متوسط	0.660	.761	3.30	المعرفة المكتسبة من البرامج التدريبية تساعد على الإبداع والابتكار أساليب حديثة لأداء الأعمال المختلفة
مرتفع	0.794	.701	3.97	المتوسط العام للفقرات

وقد بيّنت النتائج اتفاق أفراد الدراسة على أن الإدارة تشجع العمل الجماعي في الشركات من خلال إشراك المديرين في وضع خطط العمل وإجراءاتها، ومنحهم مسؤوليات إدارية وفقاً للمعرفة التي يمتلكونها، ودعم الإدارة لمن يشتراك بأفكار ومقترنات جديدة. من ناحية أخرى، بيّنت نتائج الدراسة حرص الإدارة العليا على مراجعة قواعد وإجراءات العمل لتطويرها بصورة مستمرة من خلال توفير نظام معلومات متكمال يساعد على تأدية العمل وبالتالي فإن إستراتيجيات المعرفة أدت إلى بلوحة الإبداع الإداري وتعزيز السلوك الإداري الابتكاري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية نتيجة فتح منافذ فكرية وعملية في أعمال مديرى الشركات. بالإضافة إلى ذلك فإن النتائج تشير إلى أن الشركات الصناعية الأردنية تحرص على تحديد حاجات المديرين من الدورات التدريبية، إلا أن المعرفة التي يكتسبها مديرى الشركات من البرامج التدريبية تساعده على الإبداع وابتكار أساليب حديثة في العمل بدرجة متوسطة (قيمة المتوسط الحسابي 3.3)،

مما يعكس ضرورة اهتمام إدارات الشركات الصناعية الأردنية للمحتوى التدريب لهذه الدورات لكي تتناسب مع فئة المديرين، حتى تساهم في نقل المعرفة بشكل أفضل وبالتالي تساعده على بلوغ الإبداع لدى المديرين.

السؤال الرابع: ما هي العلاقة الارتباطية بين استراتيجيات المعرفة ودورها في بلوغ الإبداع الإداري في الشركات الصناعية الأردنية؟

كما يتضح من الجدول رقم (5) أشارت معاملات مصفوفة الارتباط بين المتغيرات جميعها إلى وجود علاقات ارتباط قوية بين جميع المتغيرات المستقلة بأبعادها المختلفة والمتغير التابع وإبعاده في الدراسة. وكانت أقوى العلاقات بين المتغير المستقل إستراتيجية المعرفة التخصيصية حيث بلغ معامل الارتباط (0.913) وتلاه إستراتيجية الرفع بمعامل ارتباط (0.874) والمتغير التابع. مما يعني أن هناك علاقة ارتباط إحصائية قوية بين هذه الاستراتيجيات المعرفية بأبعادها المختلفة وبين بلوغ الإبداع الإداري في الشركات المبحوثة، حيث بلغت نسبة هذا الارتباط (82.3%) عند مستوى إحصائية (1%)^(*). أما باقي الارتباطات فقد كانت متوسطة مقارنة بالارتباطات الأخرى في الدراسة انظر جدول (5).

جدول رقم (5): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون للعلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

المتغيرات	المعرفة	الرفع	الإستراتيجية التخصيصية	الفحص	التوسيع	الإبداع الإداري
استراتيجيات المعرفة	1					
استراتيجية الرفع	0.874	1				
الإستراتيجية التخصيصية	0.913	0.650	1			
استراتيجية الفحص	0.521	0.698	0.724	1		
استراتيجية التوسيع	0.784	0.663	0.784	0.842	1	
الإبداع الإداري	0.823	0.582	0.704	0.676	0.762	1

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

^(*) (1%) مستوى إحصائية مقبول في الدراسات الإدارية ، وقد اعتمد الباحثان في كل الاختبارات الإحصائية المستخدمة (F, t, F, تحليل الانحدار المتدرج).

اختبار الفرضيات:

قبل البدء في تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة، قام الباحث بإجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وذلك على النحو التالي:

تم التأكيد من عدم وجود ارتباط عال بين أبعاد المتغير المستقل (Multicollinearity) باستخدام اختبار معامل تضخم التباين (VIF) (Variance inflation Factory) واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من متغيرات الدراسة، مع مراعاة عدم تجاوز معامل تضخم التباين (VIF) للقيمة (10) وقيمة واختبار التباين المسموح (Tolerance) اكبر من (0.05). وتم أيضا التأكيد من إتباع البيانات التوزيع الطبيعي (Normal distribution) باحتساب معامل الالتواه (Skewness) مراعياً أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي إذا كانت قيمة معامل الالتواه تقل عن (1). والجدول رقم (6) يبيّن نتائج هذه الاختبارات.

جدول رقم (6): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح ومعامل الالتواه

المتغير المستقل	VIF	Tolerance	Skewness
إستراتيجية الرفع	1.971	0.732	0.459
الإستراتيجية التخصيصية	2.21	0.452	0.340
إستراتيجية الفحص	2.08	0.480	0.711
إستراتيجية التوسيع	2.45	0.442	0.521

نلاحظ ان قيم اختبار معامل تضخم التباين (VIF) لجميع المتغيرات تقل عن 10 وتترواح بين (2.45-1.971) ، وان قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance) تراوحت بين (0.340-0.711) وهي أعلى من (0.05) ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة (Multicollinearity)، وقد تم التأكيد من ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باحتساب معامل الالتواه (Skewness)، حيث كانت القيم اقل من (1)، وسيتم التأكيد من صلاحية النموذج لكل فرضية على حده.

اما فيما يتعلق باختبار ثبات صلاحية النموذج لاختبار الفرضيات فقد تم إجراء تحليل التباين للانحدار. يتبيّن من المعطيات الاحصائية في الجدول رقم (7) ثبات صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة الاربعة، استنادا الى ارتفاع قيم (F) المحسوبة عن قيمتها الجدولية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) ودرجات حرية (68,1) الىالغة (3.84).

ويتضح من النموذج ان استراتيجيات المعرفة تفسر ما مقداره (78.3%) من التباين في بلورة الابداع الاداري في شركات الصناعة الاردية ، مما يدلل على وجود اثر هام للمتغير المستقل في المتغير التابع، وبناء على ثبات صلاحية النموذج، يمكن اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل الانحدار البسيط Simple Regression Analysis . وحسب معطيات الجدول رقم (5) فقد تم اعتماد قاعدة القرار لقبول الفرضية العدمية، والجدول يوضح هذه المعطيات.

جدول رقم (7): نتائج تحليل التباين للانحدار (Analysis of Variance) للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة

مدى صلاحية النموذج	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد R2	مستوى دلالة F	قيمة F المحسوبة	المتغير التابع تحقيق المزايا التنافسية
					المتغيرات المستقلة
صالح لاختبار الفرضية الرئيسية	0.823	0.725	0.000	177.78	استراتيجيات المعرفة
صالح لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	0.582	0.783	0.000	140.86	إستراتيجية الرفع
صالح لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	0.704	0.661	0.000	168.48	الإستراتيجية التخصيصية
صالح لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	0.676	0.871	0.000	187.85	إستراتيجية الفحص
صالح لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة	0.762	0.693	0.000	193.06	إستراتيجية التوسع

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$).

قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.01$) ودرجات حرية (69,1)= 7.08

جدول رقم (8): قاعدة القرار لقبول الفرضية العدمية بناء على قيم (F) و(T)
الجدولية والمحسوبة

قاعدة القرار	مستوى الدلالة α	درجات الحرية	الحالات
قبول الفرضية العدمية	$(0.01 \geq \alpha)$	(1 و 68)	إذا كانت قيمة F الجدولية $(7.08) <$ المحسوبة
قبول الفرضية العدمية	$(0.01 \geq \alpha)$	(68 و 1)	إذا كانت قيمة T الجدولية $(2.39) < T$ المحسوبة

الفرضية الرئيسية :

«لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.01$) لاستراتيجيات المعرفة في بلورة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية».

ولغرض التثبت من صحة هذه الفرضية وفق ما جاء في النموذج الدراسية الافتراضي يتم تفسير المدلول الإحصائي وعلى النحو الآتي:

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (9) إلى أن هناك اثر للمتغير المستقل (استراتيجيات المعرفة) في المتغير التابع (الإبداع الإداري). بدلالة ارتفاع معاملات (Beta) وبدلالة قيمة T المحسوبة (73.53) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.396) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)، وبدلالة قيمة F المحسوبة (275.35) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)، ودرجات حرية (69,1) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية الرئيسية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه «يوجد هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.01$) لاستراتيجيات المعرفة في بلورة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية». في المتغير التابع (بلورة الإبداع الإداري).

جدول رقم (9): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) لاختبار اثر المتغير المستقل (إستراتيجيات المعرفة) على المتغير التابع بلوحة الإبداع الإداري.

مستوى دلالة F	مستوى دلالة T	قيمة المحسوبة	قيمة المحسوبة	معامل التحديد R ²	B1	B0	المتغير الإبداع الإداري	المتغير المستقل
0.000	0.000	***275.35	*73.53	0.725	0.789	0.654	إستراتيجيات المعرفة	

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

** قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) ودرجات حرية (1.69)=2.39

*** قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) ودرجات حرية(1.69)=7.08

وينبع عن هذه الفرضية الفرعية التالية :

(H1a): «لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.01$) لإستراتيجية الرفع المعرفي (Leveraging knowledge strategy) في بلوحة الإبداع الإداري لدى مديرى الشركات الصناعية الأردنية».

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (10) إلى أن هناك اثر للمتغير المستقل (إستراتيجية الرفع المعرفي) في المتغير التابع (بلوحة الإبداع الإداري). بدلالة ارتفاع معاملات (Beta) وبدلالة قيمة T المحسوبة (129.07) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.39) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$), ودرجات حرية(1,69), وبدلالة قيمة F المحسوبة (207.86) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$), ودرجات حرية (1.69) وان المتغير المستقل (إستراتيجية الرفع المعرفي) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (17%) من التباين في المتغير التابع(بلوحة الإبداع الإداري) بمعنى أن (29%) من المتغيرات لم يتناولها النموذج المعتمد في هذا الدراسة، مما يقتضي رفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (إستراتيجية الرفع المعرفي)، على المتغير التابع (بلوحة الإبداع الإداري).

جدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis)

لاختبار اثر المتغير المستقل(إستراتيجية الرفع المعرفي) على بلورة الإبداع الإداري

مستوى F دلاله	مستوى T دلاله	F قيمة المحسوبة	T قيمة المحسوبة	Beta	معامل التحديد R2	B	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.000	0.000	***207.86	*129.07	089.	0.71	0.780	بلورة الإبداع الإداري	إستراتيجية الرفع المعرفي

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

** قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.01$) ودرجات حرية(1,69)=2.39

*** قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.01$) ودرجات حرية(1,69)=7.08

الفرضية الفرعية الثانية :

(H2a) : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.01$) إستراتيجية المعرفة التخصيصية (Appropriation strategy) في بلورة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية.

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (11) إلى أن هناك اثر للمتغير المستقل (إستراتيجية المعرفة التخصيصية) في المتغير التابع (بلورة الإبداع الإداري). بدلالة ارتفاع معاملات (Beta) وبدلالة قيمة T المحسوبة (164.65) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.39) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$), وبدلالة قيمة F المحسوبة (181.84) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$), ودرجات حرية(1,69)=7.08 من المتغير المستقل (إستراتيجية المعرفة التخصيصية) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (85%) من التباين في المتغير التابع(بلورة الإبداع الإداري) بمعنى أن (15%) من المتغيرات لم يتناولها النموذج المعتمد في هذا الدراسة مما يقتضي رفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (إستراتيجية المعرفة التخصيصية)، في المتغير التابع (بلورة الإبداع الإداري).

جدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) لاختبار اثر المتغير المستقل (استراتيجية المعرفة التخفيضية) على المتغير التابع(بلورة الإبداع الإداري)

مستوى دلالة F	مستوى دلالة T	قيمة المحسوبة	قيمة المحسوبة	Beta	معامل التحديد R2	B	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.000	0.000	***181.84	*164.65	0.855	0.85	0.651	بلورة الإبداع الإداري	استراتيجية المعرفة التخفيضية

* ذات دلالة احصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).

** قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) ودرجات حرية (1.69)=(184,1)

*** قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) ودرجات حرية (1.69)=(184,1)

(H3a) : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.01$) إستراتيجية معرفة الفحص (Appropriation strategy) في بلورة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية.

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (12) إلى أن هناك اثر للمتغير المستقل (إستراتيجية الفحص) في المتغير التابع (بلورة الإبداع الإداري). بدلالة ارتفاع معاملات (Beta) وبدلالة قيمة T المحسوبة (101.68) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.39) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$), وبدلالة قيمة F المحسوبة (371.86) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$), ودرجات حرية (69,1) وان المتغير المستقل (إستراتيجية الفحص) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (75%) من التباين في المتغير التابع(بلورة الابداع الاداري) بمعنى أن (25%) من المتغيرات لم يتناولها النموذج المعتمد في هذا الدراسة مما يقتضي رفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (إستراتيجية الفحص)، في المتغير التابع (بلورة الإبداع الإداري).

جدول رقم (12): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis)
لاختبار اثر المتغير المستقل (استراتيجية الفحص) على المتغير التابع(بلوحة الإبداع
الإداري)

مستوى دلالة F	مستوى دلالة T	قيمة المحسوبة	T قيمة المحسوبة	Beta	معامل التحديد R2	B	المتغير التابع	المتغير المستقل
0.000	0.000	***371.86	*101.68	0.833	0.75	0.678	بلوحة الابداع الاداري	استراتيجية الفحص

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$).
** قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) ودرجات حرية(69,1)= 2.39.
*** قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$) ودرجات حرية(69,1)= 7.08.

الفرضية الفرعية الرابعة

(H4a): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.01$) لاستراتيجية معرفة التوسع في بلوحة الإبداع الإداري لدى مديرى الشركات الصناعية الأردنية.

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (13) إلى أن هناك اثر للمتغير المستقل (استراتيجية معرفة التوسع) في المتغير التابع (بلوحة الإبداع الإداري). بدلالة ارتفاع معاملات (Beta) وبدلالة قيمة T المحسوبة (131.41) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.39) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$), وبدلالة قيمة F المحسوبة (269.84) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.08) عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$), ودرجات حرية (69,1)، وان المتغير المستقل (استراتيجية معرفة التوسع) في هذا النموذج يفسر ما مقداره (72.5%) من التباين في المتغير التابع(بلوحة الإبداع الإداري)، بمعنى أن (27.5%) من المتغيرات لم يتناولها النموذج المعتمد في هذا الدراسة مما يقتضي رفض الفرضية العدمية الفرعية الرابعة، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد اثر هام ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (استراتيجية معرفة التوسع)، في المتغير التابع (بلوحة الإبداع الإداري).

جدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) على المتغير التابع(بلورة الإبداع لاختبار اثر المتغير المستقل(إستراتيجية معرفة التوسع)على المتغير التابع(بلورة الإبداع الإداري)

المتغير المستقل	المتغير التابع	B	معامل التحديد R2	Beta	قيمة المحسوبة T	قيمة المحسوبة F	مستوى دلالة T	مستوى دلالة F
إستراتيجية معرفة التوسع الإداري	بلورة الإبداع الإداري	0.762	0.74	0.794	*131.41	***269.84	0.000	0.000

* ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (0.01) ($\alpha \leq 0.01$) .

** قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) ($\alpha \leq 0.01$) ودرجات حرية (69,1)=1.96

*** قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة (0.01) ($\alpha \leq 0.01$) ودرجات حرية(69,1)=3.84

النتائج والتوصيات :

أولا النتائج:

تتلخص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة بما يلي:

وجود علاقة قوية بين إستراتيجيات المعرفة بأبعادها المختلفة وبين بلورة الإبداع الإداري في الشركات الأردنية. وان معظم اتجاهات جوانب تأثير أبعاد هذه المتغيرات كانت موجبة ويمكن أن يستدل من هذه النتيجة على الرابط بين إستراتيجيات المعرفة وتحقيق أهداف الشركات الصناعية الاردنية لتحسين أدائها في الوصول إلى المزايا التنافسية.

دلت النتائج على وجود علاقة ارتباط قوية بين إستراتيجيات المعرفة و بلورة الإبداع الإداري فيها وهذا يستدل منه على أن الشركات الصناعية الأردنية تهتم كثيرا بابعاد استراتيجيات المعرفة وتوليه اهمية لتحقيق مزاياها التنافسية للحصول على حصة سوقية اكبر لعملياتها وخفض تكاليفها وابتکار خدمات جديدة غير مسبوقة.

إن الإدارة الكفؤة والفاعلة لاستراتيجيات المعرفة سواء ما يمتلكه الأفراد من مهارات وخبرات أو ما تمتلكه المنظمة من علاقات وسمعة وشهرة أو خطط وبرامج وإجراءات وأساليب عمل أو براءات اختراع والأسرار التجارية ، كذلك ما تمتلكه المنظمة من موجودات مالية ومادية وتسهيلات وإمكانات مختلفة فإن كل ذلك يقود إلى توفير البنى الارتكازية الالزمة لتنمية وبلورة الإبداع الإداري في الشركات الصناعية الاردنية.

ملائمة النموذج المستخدم الذي ركز على جوانب إدارية وفنية للتنبؤ بأداء الشركات الصناعية الأردنية علما انه يمكن تحسين هذا النموذج بأبعاده الحالية من خلال زيادة الرابط بين السياسات الإدارية المتبعة وأهداف الشركات الصناعية الأردنية لتحقيق مزايا تنافسية من خلال دراستها على العوامل التي لم يأخذها النموذج بالحسبان في الدراسة الحالية ومنها الجودة ومتغيرات الاستراتيجية وربما مع الهيكل التنظيمي لزيادة فاعلية وكفاءة الهيكل الذي بدوره يساعد في بلوحة الابداع الإداري والتكنولوجي (الفنى).

ارتفاع نسبة تأثير العوامل الخارجية والواقعة خارج نطاق هذه الدراسة على أداء الشركات الصناعية الأردنية حيث أن المتغيرات الواردة هنا تفسر ما مقداره 0.785 مما يعني أن 0.215 من التغير في تحقيق المزايا التنافسية يمكن أن يعزى إلى عوامل أخرى.

ضرورة تبني ثقافة تنظيمية قائمة على التعزيز والتمكين والتعلم في الشركات الصناعية الأردنية بما يخدم تحقيق أهدافها.

يؤدي استغلال الآليات اللازمة لعمليات تنمية التعلم ، ومؤسسة المعرفة ، والتكامل المعرفي وتوظيف المعرفة إلى رفع مستوى كفاءة وفاعلية الاستثمار المعرفي في الشركات عامة والشركات ذات الكثافة المعرفية على وجه التحديد .

أشرت النتائج الى أن أبعاد استراتيجيات المعرفة تسهم على نحو مباشر في رف ربحية الشركة من خلال ابتداع طرق جديدة في تدنية الكلف باعتماد أساليب وإجراءات تدين الوقت والجهد والكلفة ، كما تسهم في نمو المبيعات الكلية ، إذ يمكن التنويع والتمييز في المنتجات من توليد طلباً عليها في السوق ، وبذلك تزداد بالمحصلة النهائية الحصة السوقية المبيعات ، وسوف ينعكس ذلك على معدلات الأداء الكلية التي سترتفع نتيجة محاربة الكلفة وتحسين مستوى الربحية ونمو المبيعات والحصة السوقية ، كما ستسخر استراتيجيات المعرفة في رفع مستوى الابتكار والإبداعية لدى العاملين كافة ويزيد من إسهامه المعرفي والإبداعي للشركات الصناعية الأردنية.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي لقيم (F) و (t) وجود تأثير معنوي قوي بين مركب (استراتيجيات الرفع، والتخصيصية، والفحص، والتتوسيع) وبين (بلورة الابداع الإداري) في الشركات عينة الدراسة.

توافق اتجاه الدراسة مع اتجاه بحوث عديدة، إذ عُدّت المعرفة واستراتيجياتها المرتكزة الأساسية لزيادة القدرات والمزايا التنافسية وبلورة الابداع على مستوى المنشأة والمجتمع .

خلاصة وrecommendations:

لقد بينت نتائج الدراسة أهمية استراتيجيات المعرفة في الوصول إلى الإبداع لدى مدیري الشركات الصناعية العاملة في الأردن ، التي دخلت عصر التكنولوجيا والمعلومات وأمامها ألان الدخول الأصعب لمرحلة المعرفة والإبداع والتي تتطلب ما يلي:

ضرورة المشاركة الفاعلة في المعرفة من خلال العمل على رفع كفاءة مدیري الشركات الصناعية وجميع العاملين فيها وتأهيلهم إدارياً عن طريق إلحاقهم بالمزيد من الدورات التدريبية والبرامج التعليمية التي تبني مهارات التفكير الإبداعي.

عقد ندوات ولقاءات للقادة الإداريين في الشركات الصناعية العاملة لمناقشة طرق وأساليب استراتيجيات المعرفة والإبداع في ضوء بيئة صناعية متغيرة.

منح مدیري الشركات الصناعية مزيداً من الاستقلالية والمرونة لاستخدام ما لديهم من معرفة وإمكانات إبداعية في حل المشكلات التي تواجههم في العمل، وتأمين مساحة كافية لهم من الحرية لتقديم الاقتراحات والحلول الإبداعية بعيداً على الإجراءات الروتينية المعقدة.

دعم ومساندة العمل الجماعي كأسلوب فعال لنقل المعرفة والمشاركة فيها وذلك من أجل حل المشكلات واتخاذ القرارات بطريقة إبداعية حيث أظهرت الدراسة متوسط ذات درجة متوسطة على هذه الفقرة .

اعتماد مخصصات مالية لأغراض التدريب وتحديث الأجهزة المستخدمة لما له من اثر إيجابي في تهيئة البنية المناسبة للإبداع.

المراجع:

1. بروبست، جيلبرت، ستيفن راوب، كاي رومهارت (عرض: حازم حسن صبحي)، 2001، استراتيجيات المعرفة: بناء لبنات النجاح، القاهرة: المكتبة الأكاديمية.
2. حريم ، حسين ، والساعد ، رشاد ، (2006) ، « الثقافة التنظيمية وتأثيرها في بناء المعرفة التنظيمية (دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني) » ، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال ، المجلد(2)، العدد(2)،ص ص 225-246 .
3. حريم، حسين، 1997، السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد في المنظمات، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.
4. الصرن، رعد حسن، 2000، إدارة الإبداع والابتكار، الجزء الأول، دمشق: دار رضا للنشر.
5. القربيوي، محمد قاسم أحمد، 2000، السلوك التنظيمي: دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية، ط 2، عمان: المؤلف
6. القربيوي، محمد قاسم احمد، 2005، استراتيجيات المعرفة التنظيمية: المفهوم والأساليب والاستراتيجيات، دراسة مقدمة للمؤتمر العلمي الرابع، جامعة فيلادلفيا: كلية العلوم الإدارية والمالية.
7. الكبيسي، صلاح الدين، 2005، استراتيجيات المعرفة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- 8- Abou-Zeid,El – Sayed and Qianzhen Cheng -, 1998, The Discipline of Innovation, Harvard Business Review, Vol.76,issue 6,PP:149157-.
- 9- Abou-Zeid,El – Sayed and Qianzhen Cheng, 2004, The Effectiveness of Innovation : A Knowledge Management Approach, International Journal of Innovation Management, Vo.8, No. 3, pp.261274-.
- 10- Desouza, Kerin C; Yukika, Awazu, 2006, Ingaging Tensions of Knowledge Management Control, Singapore Management Revie, Vol.28, No.1, PP:113-.
- 11- Drucker, Peter, 1999, Knowledge-worker Productivity: The Biggest Challenge, California Management Review, Vol, 41, No.2, PP: 7994-.
- 12- Duffy, Jan, 2000, Knowledge Management : To Be or Not to Be ?

Information Management Journal 19 ,Vol. 34,Issue 1,PP.6467-.

- 13- Grossman, Martin, An Overview of knowledge Assessment Approaches, The Journal of American Academy of Business, Cambridge, Vol. 8, Num.2,PP: 242247-.
- 14- King, William R., 2000, Playing An Integral Rol in Knowledge Management, Information System Management Vol. 17 Issue.4, PP:59-61.
- 15- Kok, Andrew , (2007) “Intellectual Capital Management as Part of Knowledge Management Initiatives at Institutions of Higher Learning”
- 16- The Electronic Journal of Knowledge Management Volume 5 Issue 2, pp 181 - 192 , available online at www.ejkm.com .
- 16- Krogh, Georg Von; Nonada, Ikujiro; Aben, Manfred, 2001, Making the Most of Your Company’s Knowledge: A strategic Frame work, Long Rang Planning, Vol.34, Issue 421439-.
- 17- Liebowitz ,(2005),” Developing Metrics For Determining Knowledge Management Success : A Fuzzy logic Approach , Issues in information Systems, Volume VI, No. 2, PP 3642-.
- 18- Pretorius, C.J and H. Steyn, 2005, Knowledge Management in project environments, S.Afr.J Bus. Management, 36(3),pp. 4150-.
- 19- Soo, Christine; Timothy Devinney; David Midgley; Anne Deerin, 2002, Knowledge Management: Philosophy, Processes, and Pitfalls, California Management Revie, Vol. 44, No. 4, PP:129150-.
- 20- Sundbo, Jon, 1997, Management of Innovation in Services, The Service Industries Journal, Vol. 17,No. 3,PP: 432455-.