

دور توليد المعرفة كأحد مراحل ادارة المعرفة وأثرها في تحقيق الابتكار الإداري بالشركات الدوائية الأردنية أحمد علي عبد الفتاح خطاب

الملخص:

هدفت الدراسة الى معرفة دور توليد المعرفة في تحقيق الابتكار الاداري في الشركات الدوائية الأردنية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واستخدم قائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات وبلغ حجم المجتمع (١٥) شركة، فيما بلغت عينة الدراسة (٢٣٩)، كما تم استخدام برنامج التحليل الاحصائي (spss) كرزمة احصائية متكاملة لإدخال ومعالجة البيانات واختبار الفرض، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين دور توليد المعرفة كأحد متطلبات ادارة المعرفة في تحقيق الابتكار الاداري في الشركات الدوائية الأردنية، كما أوصى الباحث بضرورة تقديم الدعم اللازم من قبل الشركات الدوائية في تحقيق الابتكار الاداري في هذه الشركات.



Abstract:

The study aimed to explore the role of knowledge generation in achieving innovation administrative in Jordanian pharmaceutical companies, researcher has used the descriptive analytical method for this purpose, and use the list of the survey as a tool head of the data collection and the volume of the community of (15) companies, while the study sample was (239), was also used statistical analysis program (spss) as a package integrated statistical data entry and processing, testing the hypothesis, and found the results of the study that no statistically significant relationship between the role of knowledge generation as one of the knowledge management requirements in achieving Alaptcareladarei in the Jordanian pharmaceutical companies, as the researcher recommended the need to provide the necessary support by pharmaceutical companies in the achievement of management innovation in these companies.



المقدمة:

تعتبر إدارة المعرفة من أهم الاستراتيجيات والأساليب الإدارية الحديثة المتبعة لإحداث التغيير والتطوير والإبداع في المنظمات، فلقد أثبتت جدواها في عالم الصناعة والصحة والإنتاج، لقد أصبحت المعرفة هي القاعدة الرئيسية للإبداع والابتكار استجابةً وتفاعلاً مع الثورة المعلوماتية التي صاحبها الانفجار المعرفي في شتى المجالات: العلمية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية. وغيرها بما استوجب معه لإدارة المنظمات أن تتفاعل وتستجيب لهذا الانفجار المعرفي. وبدأت الشركات تتحول شيئاً فشيئاً نحو أن تكون شركات قائمة على المعرفة، وأن المهارة الأكثر أهمية لدى المديرين تتمثل في مهارة إدارة المعرفة والتعامل الفعال مع أفراد المعرفة.

كما أن الشركات التي تتعامل بالمنتجات المادية كقطاع الأدوية على سبيل المثال معنية بشكل كبير بإدارة المعرفة لأن ابتكار المنتجات أو العمليات الجديدة يعتبر عامل أساسي في التفوق على المنافسين الذين يأتون من كل مكان في ظل تحرير التجارة العالمية. وتعتبر شركات الأدوية في الأردن من أهم روافد الاقتصاد الوطني حيث تساهم بما يقارب من (٩%) من الناتج القومي الإجمالي، ويتم تصدير (٨٠%) من المنتجات الدوائية الأردنية إلى أكثر من (٦٠) دولة حول العالم، إضافةً إلى تسجيل أكثر من (١٨٣٥) منتج دوائي من ضمنها (٨٠) براءة اختراع مسجلة في أوروبا وأمريكا.

تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور ادارة المعرفة وأثرها في تحقيق الابتكار في الشركات الدوائية الأردنية.



الجزء الأول: الاطار العام للدراسة

أولاً: الدراسات السابقة.

- **دراسة (اللوحي، ٢٠١٣):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة المعرفة ودورها في تطوير البناء التنظيمي في الوزارات الفلسطينية، وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة بين إدارة المعرفة وكل من تطوير البناء التنظيمي، التكنولوجيا، تطوير المهام الوظيفية، تطوير الموارد البشرية وتطور الهيكل التنظيمي.
- **دراسة (ولي، وآخرون، ٢٠١٤):** هدف البحث إلى تحديد دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية السلوك الإبداعي على مستوى عينة البحث منطلقاً من أنموذج افتراضيا يأخذ بنظر الاعتبار طبيعة العلاقات وأبعادها بين متغيرات البحث المتمثلة بعمليات إدارة المعرفة (التوليد، الخزن، التوزيع، التطبيق)، وتوصلت الدراسة الى عدم وجود علاقة ارتباط بين عمليات إدارة المعرفة والسلوك الإبداعي في الميدان المبحوث، وعدم وجود تأثير لعمليات إدارة المعرفة في السلوك الإبداعي.
- **دراسة (الطحانية والخالدي، ٢٠١٥):** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية، من خلال أربعة مجالات أساسية هي: تكوين وتوليد المعرفة، خزن وتنظيم المعرفة، نقل ومشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة، وتوصلت الدراسة أن تطبيق إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية كانت مرتفعة بشكل عام.
- **دراسة (Sangjae & Others, 2012):** هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين إدارة المعرفة، مصادر عمليات المعرفة، المنظمة المتعلمة، وأداء المنظمة. وتوصلت الدراسة إلي أن التعاون، ثقافة التعلم، دعم الإدارة العليا، ودعم تكنولوجيا المعلومات تؤثر على مصادر عمليات



المعرفة، وأن مصادر عملية المعرفة والمنظمة المتعلمة بدورها تشكلان علاقة وسيطة بين إدارة المعرفة وأداء المنظمة.

- **دراسة (Lee & Tseng, 2014)** : هدفت هذه الدراسة إلى توضيح كيف يمكن أن تطبق المنظمة بفعالية القدرة على إدارة المعرفة وتطوير قدرات ديناميكية فريدة. وتوصلت الدراسة إلي أن القدرة على إدارة المعرفة تعزز القدرة الديناميكية في المنظمات، بينما القدرة الديناميكية بدورها تزيد من الأداء التنظيمي وتوفر مزايا تنافسية.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

تواجه شركات إنتاج الدواء في الأردن الكثير من المشكلات ومنها: المنافسة الشديدة في السوق المحلية والأجنبية، فمن ناحية أخذت شركات إنتاج الدواء بالتزايد وخاصة بعد عام (١٩٩١) مما شكل اكتظاظاً في السوق المحلية، ومن ناحية أخرى نشأت صناعة أدوية متقدمة جداً في الأسواق العربية التي كانت تخدمها الصناعة الأردنية، وقد ازدادت حدة المنافسة بعد انضمام الأردن لمنظمة التجارة العالمية، وتطبيق بنود اتفاقية حقوق الملكية الفكرية على قطاع صناعة الأدوية.

وبالتالي يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما أثر إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار في شركات الأدوية الأردنية ؟

ثالثاً: فروض البحث:

تتكون الدراسة من فرضين رئيسيين.

الفرض الرئيس الأول: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين توليد المعرفة والابتكار الإداري في الشركات الدوائية الأردنية.

الفرض الرئيس الثاني: لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوليد المعرفة في تحقيق الابتكار الإداري في الشركات الدوائية الأردنية.



رابعاً: أهداف البحث:

1. التعرف على طبيعة العلاقة بين بعد توليد المعرفة كأحد مراحل ادارة المعرفة والابتكار الاداري في شركات الأدوية الأردنية
2. التعرف على أثر إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار.
3. تقديم مقترحات وتوصيات للشركات الدوائية الأردنية فيما يخص موضوع الدراسة.

خامساً: أهمية البحث:

تستمد هذه الدراسات أهميتها من موضوعها العلمي وكذلك من مجال تطبيقها عملياً، ويمكن توضيح ذلك من خلال المحورين الآتيين:

1. الأهمية العلمية:

- أ- إثراء المعرفة النظرية المرتبطة بمفهوم إدارة المعرفة وهو من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً.
- ب- توضيح طبيعة العلاقة والأثر المتبادل بين إدارة المعرفة والابتكار الاداري في الشركات الدوائية في الاردن.
- ت- اضافة نتائج البحث للمكتبة العلمية لدعم الجهود العلمية للباحثين والمهتمين.

2. الأهمية التطبيقية:

- أ- الوقوف على حقيقة وواقع الابتكار في شركات الأدوية، وتشخيص معوقات الابتكار والعمل على التغلب عليها.
- ب- المساهمة في توحيد وتنسيق جهود العناصر المادية والبشرية في شركات الأدوية بطريقة تتلاءم مع هيمنة عصر المعرفة وتوسع قطاعاتها، بأسلوب يحقق الإبداع والابتكار.
- ت- توضيح آليات وطرق تحقيق الابتكار الاداري لكافة العاملين في شركات الأدوية بما يساهم في تعزيز وتطوير هذا القطاع.



ث- توضيح طبيعة العلاقة بين عملية توليد المعرفة والابتكار في شركات الأدوية بما يضمن استغلال مخزون المعرفة المتوفرة في تحقيق مزيد من الابتكار والتطور.

الجزء الثاني: الإطار النظري

أولاً: مفهوم المعرفة اصطلاحاً:

لقد تعددت وتنوعت التعريفات الموضحة لمفهوم المعرفة بتنوع الباحثين والكتاب في هذا المجال وسيورد الباحث بعضاً من هذه التعريفات: "المعرفة هي معلومات منظمة قابلة للاستخدام في حل مشكلة معينة، أو هي معلومات مفهومة، محللة، ومطبقة".

وقد عرفت شركة مايكروسوفت Microsoft المعرفة بانها "الرافعة التي تتكون من الخبرات اللازمة لإنتاج الابتكار والكفاءة، واستخدام مفهوم الرافعة يعطي معنى أو قوة خفية أو رافعة لمختلف الأفراد نحو تحقيق التميز،

ثانياً: العوامل المؤثرة في المعرفة:

هناك العديد من العوامل التي تؤدي إلى اكتساب المعرفة وتوليد معارف جديدة في المجالات المختلفة، ومن أبرزها من وجهة نظر (الملكاوى) ما يلي:

١. مدى توفر مراكز البحث والتطوير: وتشير هذه إلى عدد ونوع المراكز البحثية في البلد المعنى وكيفية انتشارها وأوقات عملها ومدى المرونة في ذلك، فإذا كانت المراكز متوفرة ولكنها تفتح أبوابها لساعات محددة ولفئة معينة تكون الفائدة هنا محدودة،

٢. مدى توفر الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة على إجراء التجارب والقيام بالأبحاث العلمية: فكلما كان هناك عدد كافٍ من الأفراد المؤهلين علمياً القادرين على إجراء التجارب والقيام بالأبحاث العلمية كانت هناك عملية إنتاج وتوليد المعارف بشكل أكبر، وتشير هذه أيضاً



إلى قيام بإجراءات معينة من شأنها أن تعمل على جذب الكفاءات المهاجرة.

٣. مدى توفر الدعم المالي اللازم: هناك علاقة طردية بين نوعية وعدد الأبحاث والتجارب العلمية ومدى توفر الدعم المالي اللازم مع بقاء العوامل الأخرى ذات العلاقة ثابتة، فكلما زاد الدعم المالي زادت كمية الأبحاث والتجارب العلمية وتحسنت نوعيتها.

٤. الأوضاع العامة، السياسية والاقتصادية والاجتماعية: حيث إنها تحتوى على مضامين من شأنها أن تسهم في دعم المعرفة وتقديم التسهيلات اللازمة.

ثالثاً: مفهوم إدارة المعرفة:

رغم تزايد الاهتمام بالعقدين الأخيرين بمصطلح إدارة المعرفة فإنه لا زال هناك جدلاً حول المفهوم الحقيقي لإدارة المعرفة .

وفيما يلي مجموعة من التعريفات التي تناولت توضيح مفهوم إدارة المعرفة. إدارة المعرفة هي "العمليات النظامية التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة، إيجادها، تنظيمها، استخدامها، نشرها، وفتحها لجميع افراد المنظمة والمستفيدين من خارجها".

وقد عرفها (جاد الرب)"الاستخدام الأمثل والفعال للمهارات الإبداعية والأفكار الابتكارية والتفكير المتميز والذي ينعكس في شكل قيمة مضافة للمنظمة وبما يدعم القدرة التنافسية لها".

ويعرف (نجم عبود)، إدارة المعرفة بأنها هي العملية المنهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رافعتها في الشركة وأنها هي مدخل لإضافة أو إنشاء القيمة من خلال المزج أو التركيب أو التداوب بين عناصر المعرفة لعمل توليفات معرفية أفضل مما هي عليه كبيانات أو معارف منفردة، ويعرفها مرة أخرى بأنها هي العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة وإنشاءها.



رابعاً: أهمية إدارة المعرفة:

يرى (جاد الرب) أن إدارة المعرفة تعتمد على إضافة القيمة للعاملين في المنظمة، والذين يعتبرون بمثابة مخازن أو مستودعات لرأس المال الفكري ويضيف أنه يمكن إضافة بعض الجوانب التي تعكس أهمية متزايدة لإدارة المعرفة كما يلي:

1. تعظيم القيمة البشرية للعاملين في المنظمة.
2. بناء وتشبيد العقول البشرية عالية التميز.
3. تنمية وإدارة رأس المال الفكري.
4. تنمية المهارات الابتكارية والابداعية.

خامساً: أهداف إدارة المعرفة:

تهدف إدارة المعرفة بشكل عام إلى:

1. تعظيم القيمة البشرية للعاملين في المنظمة، وبناء وتشبيد العقول عالية التميز، وتمكينهم وتنمية المهارات الابتكارية والإبداعية لهم.
2. زيادة العائد المالي عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفعالية أكبر.
3. تفعيل المعرفة ورأس المال الفكري لتحسين طرق إيصال الخدمات.
4. تبنى فكرة الابداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية.

سادساً: أنواع المعرفة:

1. المعرفة الصريحة: وهي المعرفة الرسمية القياسية المرزمة والنظامية والمعبر عنها كمياً والقابلة للنقل والتعليم وتسمى أيضاً المعرفة المتسربة لإمكانية تسربها إلى خارج الشركة، وتظهر في أشكال الملكية الفكرية المحمية قانونياً كما في براءات الاختراع.
2. المعرفة الضمنية: وهي المعرفة التي تعتمد على الخبرة الشخصية والقواعد الاستدلالية والحس والحكم الشخصي ويصعب نقلها للآخرين.



سابعاً: عمليات إدارة المعرفة:

ويرى الباحث أنه يمكن حصر عمليات إدارة المعرفة في خمس عمليات رئيسية أجمع عليها أغلب الباحثين والكتاب وهي:

١. تشخيص المعرفة:

يعد تشخيص المعرفة من الأمور المهمة في أي برنامج لإدارة المعرفة، وعلى ضوء هذا التشخيص يتم وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى، وعملية التشخيص عملية حتمية لأن الهدف منها هو اكتشاف المعرفة في القواعد، وتعد عملية التشخيص من أهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال، لأن النجاح في مشروع إدارة المعرفة يتوقف على دقة التشخيص.

٢. مرحلة توليد المعرفة:

وهي تشمل مجموعة من العمليات تتمثل فيما يلي، أسر المعرفة، شراء المعرفة، ابتكار المعرفة، اكتشاف المعرف، اكتساب أو استحواد المعرفة، امتصاص المعرفة ومن خلال هذه المراحل يشير (William) أن دورة حياة إدارة المعرفة تبدأ من خلال مرحلة خلق واكتساب المعرفة، ومرحلة توليد المعرفة تكون في حدود المنظمة أي عملية داخلية؛ حيث يحدد (Nonaka) أربع آليات لتوليد المعرفة داخل المنظمة وذلك في إطار اقتراح نموذج لتوليد المعرفة أطلق عليه (SECI) اختصاراً للمصطلحات Socialization Externalization, Combination, Internalization وجاءت تلك الآليات على النحو التالي:

أ- **التنشئة:** هي الآلية التي تعمل على توليد معرفة ضمنية جديدة انطلاقاً من معرفة ضمنية سابقة من خلال نقل معرفة وخبرات أفراد إلى أفراد جدد عن طريق عملية التفاعل الاجتماعي بين أفراد المنظمة بصورة شخصية أو من خلال فرق العمل وعلى أساس



تبادل الخبرات والأفكار والمهارات الفنية والمشاركة في تجارب العمل.

ب- **التوليف:** ويتم من خلال تحويل معرفة صريحة واضحة (الرمزة أو الرقمية) إلى أخرى صريحة مكتوبة وواضحة جديدة، ويتطلب ذلك وجود عمليات ذهنية وإدراكية مسبقة.

ت- **التجسيد:** تتطلب هذه الآلية التعبير عن المعرفة الضمنية لدى الأفراد وبالتالي تحويلها إلى معرفة صريحة مكتوبة أو رمزية أو بأشكال المعرفة الصريحة الأخرى الرقمية أو الرمزية، هذه العملية المعقدة هي ذات طابع ذاتي.

ث- **التدوين:** تمثل هذه الآلية عملية اكتساب المعرفة من خلال انتقال المعرفة المكتوبة والرقمية الصريحة إلى معرفة ضمنية جديدة، تضاف إلى المخزون المعرفي لأفراد المنظمة ممثلاً بالذاكرة الإنسانية، أي أن الإدراك العقلي للظواهر والأشياء يؤدي إلى تمثيل المعرفة والبحث عنها بصفة مستمرة على مدى الحياة.

٣. مرحلة تخزين المعرفة:

إن عملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية، والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة، والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد وشبكات العمل. ويمثل تخزين المعرفة جسراً بين التقاط المعرفة وعملية استرجاعها، فالكثير من القيمة المتحصلة لإدارة المعرفة ناتج من خلال عناصر المعرفة المختلفة وموضوعاتها وضرورات الربط فيما بينها وادامتها وتحديثها.



٤. مرحلة مشاركة المعرفة:

تعني مشاركة المعرفة توزيع المعارف وتقاسمها ونقلها ونشرها ومشاركتها من شخص لآخر، أن مشاركة المعرفة تتيح استفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة وتوفر إمكانية أفضل للابتكار والتطور في الإبداع. وقد يتم المشاركة في المعرفة من خلال طرق عديدة منها المقابلات والاجتماعات والزيارات والندوات والعصف الذهني وأدوات تكنولوجيا المعلومات كالإنترنت وغيره.

٥. مرحلة تطبيق المعرفة:

تمثل هذه المرحلة جوهر عملية إدارة المعرفة، وتطبيق المعرفة يتطلب تنظيم المعرفة من خلال التصنيف والفهرسة والتبويب الأمثل للمعرفة، وكذلك استرجاع المعرفة من خلال إتاحة المجال أمام الأفراد من الوصول للمعرفة بسهولة وبالسرية المناسبة وبناء على التطبيق يصبح القرار أكثر دقة والأداء أكثر تميزاً وارتقاءً.

ثامناً: مفهوم الابتكار:

يعرف الابتكار بأنه خلق أو إنشاء أو تطوير وتنفيذ نظام جديد لمنتج جديد أو عملية أو خدمة بهدف تحسين الكفاءة والفعالية أو قدرة تنافسية. كما يعرف بأنه: "عملية يحاول فيها الإنسان عن طريق استخدام تفكيره وقدرته العقلية ما يحيط به من مؤثرات مختلفة وأفراد مختلفين أن ينتج إنتاجاً جديداً بالنسبة له وبالنسبة لبيئته على أن

تاسعاً: أهمية الابتكار:

والابتكار ذو أهمية كبيرة في تحقيق ما يأتي:



١. **خفض النفقات:** ابتكار المنتج أو الخدمة أو العملية له تأثير كبير على خفض النفقات سواء بالتوصل لمنتجات أصغر (مواد أقل في وحدة المنتج)، أو تقديم خدمات أسرع (تكلفة عمل أقل)، أو عمليات أكثر دقة .
٢. **زيادة الإنتاجية:** الإنتاجية هي نسبة المخرجات إلى المدخلات، والابتكار له تأثير كبير في زيادة المخرجات من خلال ابتكار عملية أو تقنية جديدة مثل إنتاج وحدات أكثر في الزمن، أو بتأثيرها على المدخلات بخفض التالف أو استخدام طاقة أقل في وحدة المنتج.
٣. **تحسين الأداء:** يعمل الابتكار على تحسين الأداء في الوظائف الإدارية والخدمات بشكل كبير، فالتسويق الإلكتروني - مثلاً - ساعد على تحسين الأداء في إدارة علاقات الزبون.
٤. **إيجاد المنتجات الجديدة وتطويرها:** إن ابتكار المنتجات اليوم أسرع من أي وقت مضى، لذا فإن معظم المنظمات الحديثة لديها برامج للتحسين المستمر للمنتجات، وابتكار الجديد منها لخدمة زبائنها.

عاشرا : مراحل عملية الابتكار:

لا يوجد اتفاق تام بين الباحثين على مراحل الابتكار، غير أن ذلك لا يمنع من عرض أكثر المحاولات شهرة وقبولاً لدى جمهور المفكرين والمتمثل في المراحل الأربعة التالية:

١. **مرحلة الأعداد:** ويحصل فيها الفرد على المعرفة والمهارات ومكونات الخبرة التي تمكنه من وضع المشكلة أمامه والإحساس بها.
٢. **مرحلة الاختبار والاحتضان :** وهي مرحلة تتميز بالجهد الشديد الذي يبذله المبتكر في سبيل حل المشكلة.
٣. **مرحلة الإشراف:** وهي مرحلة تتضمن انبثاق ومضة الابتكار، أي اللحظة التي تولد فيها الفكرة الجديدة التي تؤدي إلى حل المشكلة.
٤. **مرحلة التحقق:** وهي مرحلة تضمين الاختبار التجريبي للفكرة المبتكرة.



الحادي عشر: أنواع الابتكار:

الابتكار الاداري:

إن الابتكار الاداري هو تطبيق طرق تنظيمية جديدة في ممارسات الاعمال لتحسين طرق اتخاذ القرارات والإجراءات ومراحل العمل وتقديم شكل جديد للهيكل التنظيمي، ولأن الإدارة هي نشاط واعي هادف فان هذا الجديد يوجه نحو تحقيق الاستجابة الأفضل لمنتجات وخدمات الشركة لحاجات زبائننا، زيادة الاداء بشكل جذري أو تدريجي كما في مفاهيم إعادة الهندسة والتحسين المستمر، تحسين طرق العمل، تحسين علاقات العمل في الشركة كما في مفاهيم العمل الجماعي، تحسين علاقات الشركة مع بيئتها الخارجية كما في مفاهيم المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الادارة.

١. الابتكار الاداري وابعاده:

أن للابتكار الاداري أبعاد عديدة يمكن ايرادها فيما يأتي:

١.٢ الابتكار الاداري العام:

وهذه المجموعة هي الابتكارات التي تمثل المنعطفات الادارية الكبرى في تطور الإدارة، فالمدارس الإدارية: التقليدية، العلاقات الإنسانية، الموقفية، النظم... الخ. تمثل ابتكارات ادارية عامة، حيث كل منها طبعت في مرحلة ادارية عامة ومتميزة ولا يحد من هذا التميز تعايش أو تداخل هذه المدارس على مسرح الادارة الحالي بنفس الشاكلة التي يتعايش فيها الابتكار الجذري والابتكار- التحسين. كما ان هذه المنعطفات في التنظيم الاداري تتمثل في الانتقال من التنظيم الهرمي العمودي الى تنظيم المصفوفة وثم الانتقال الى التنظيم اللامركزي كما في التنظيم الشبكي، وكذلك التحول من النمو فوق الحد الطبيعي والانتاج الواسع واقتصاديات الحجم إلى ما دون الحد الأدنى.

٢.٢ ابتكار المفاهيم الادارية :

إن المفاهيم الإدارية الجديدة كانت دائماً مصدراً لتحسين الكفاءة الانتاجية سواءً في تحسين فهم الإدارة لحاجات العاملين(كما في مدرج ماسلو) أو في تحسين



طرق الأمثلية في قرارات الإدارة (كما في أساليب بحوث العمليات) أو في قياس وتحسين التحليل والأداء المالي للشركة (كما في طرق التحليل المالي وإدارة المحافظ الاستثمارية).

الجزء الثالث: منهجية الدراسة

أولاً: اسلوب الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بدراسة الظاهرة وتحليلها للوصول للاستنتاجات الدقيقة حول الظاهرة وتفسيرها، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسيين للمعلومات، ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي:

(١) المصادر الثانوية:

اعتمد الباحث في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والاجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة منها وغير منشورة أيضاً، والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها بالإضافة الى ذلك اعتمد الباحث على المقالات والنشرات والتقارير المحلية والعربية والعالمية، ومواقع الانترنت المختلفة.

(٢) المصادر الأولية:

قام الباحث بإعداد جانب تطبيقي ميداني لمعالجة الجوانب التحليلية واستقصاء الآراء حول موضوع الدراسة يعتمد على قائمة استقصاء صممت خصيصاً لهذا الغرض، وموجهة لعينة من الإداريين والادارة العليا العاملين في الشركات الدوائية الأردنية، وذلك لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة.



ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة.

١. مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة جميع الشركات الدوائية الاردنية والبالغ عددها ١٥ شركة.

٢. عينة الدراسة:

قام الباحث باختيار عينة البحث بطريقة طبقية عشوائية ،من وحدات المعاينة وتم مراعاة التوزيع المتناسب في اختيار العينة بحيث يتناسب عدد افراد العينة مع عدد افراد وحدات المعاينة في كل شركة، حيث شملت الدراسة ٢٣٩ موظف وموظفة يعملون في (١٥) شركة الأدوية الأردنية وهم في وظائف إدارية عليا ومتوسطة ودنيا، وذلك بعد استبعاد (٦) استبانات غير صالحة.

ثالثا: أداة الدراسة:

تم اعداد استبانة حول " دور توليد المعرفة كأحد مراحل ادارة المعرفة في تحقيق الابتكار الاداري " بالتطبيق على الشركات الدوائية الأردنية، حيث تعتبر الاستبانة الأداة الرئيسية الملائمة للدراسة الميدانية ولجمع البيانات من قبل أفراد العينة حول موضوع الدراسة، من أجل تصميم وتطوير هذه الاستبانة. وتم تقسيم الاستبانة إلى ثلاثة أقسام رئيسية بما يتناسب مع فرضيات البحث

رابعا: أساليب التحليل الاحصائي:

تم تفرغ وتحليل الاستبيان من خلال الاستعانة بالحاسب الألي بالاعتماد على برنامج spss لتفرغ البيانات وجدولتها وإجراء التحليل الاحصائي المناسب لتحليل البيانات واختبار صحة فروض الدراسة، وتطلب ذلك بعض أساليب الاحصاء الوصفي والاحصاء التحليلي كالآتي:



١- الاحصاء الوصفي:

تم الاعتماد على الاحصاء الوصفي ومنها الوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك لتوصيف متغيرات الدراسة من خلال بيانات التي تم جمعها، وكذلك تم الاعتماد على معامل الفا كرونباخ والذي يستخدم لقياس مدى الصدق والثبات للأسئلة الموجودة في الاستقصاء وكذلك التأكد من مدى أهمية هذه الأسئلة.

٢- الاحصاء الاستدلالي:

اعتمد الباحث على تحليل بيانات الدراسة على أساليب الاحصاء التحليلي للتعرف على صحة الفرض وهذه الأساليب كما يلي:

- تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis
- معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation Coefficient
- اختبار معاملات الانحدار
- تحليل التباين ANOVA Test
- اختبارات معاملات (t)

الجزء الرابع: التحليل الاحصائي ونتائج اختبار الفروض

أولاً: التحليل الاحصائي الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية
أ. تحليل فقرات توليد المعرفة:

جدول رقم (١)

توزيع أفراد العينة حسب البيانات الشخصية

| النسبة % | التكرار | البيان الشخصي | النسبة % | التكرار | البيان الشخصي |
|---------------|---------|------------------|----------------|---------|---------------|
| المؤهل العلمي | | | المسمى الوظيفي | | |
| ٧.٩ | ١٩ | دكتوراه | ٢١.٨ | ٥٢ | مدير |

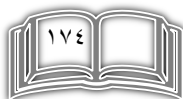


| ٤٣.١ | ١٠٣ | ماجستير | ١٦.٣ | ٣٩ | مساعد مدير |
|----------------|-----|-------------------|--------------|-----|------------------------|
| ٤٩.٠ | ١١٧ | بكالوريوس | ٦١.٩ | ١٤٨ | رئيس قسم |
| ١٠٠.٠ | ٢٣٩ | المجموع | ١٠٠.٠ | ٢٣٩ | المجموع |
| الفئات العمرية | | | سنوات الخدمة | | |
| ٢.٩ | ٧ | ٢٠ - أقل من ٣٠ | ٠.٠ | ٠ | أقل من ٥ سنوات |
| ٣٣.١ | ٧٩ | ٣٠ - أقل من ٤٠ | ٢٢.٦ | ٥٤ | ٥ - أقل من ١٠ سنوات |
| ٤٢.٣ | ١٠١ | ٤٠ - أقل من ٥٠ | ٣٨.١ | ٩١ | ١٠ - أقل من ١٥ سنة |
| ٢١.٨ | ٥٢ | ٥٠ سنة فأكثر | ٣٩.٣ | ٩٤ | ١٥ سنة فأكثر |
| ١٠٠.٠ | ٢٣٩ | المجموع | ١٠٠.٠ | ٢٣٩ | المجموع |
| الجنس | | | | | |
| | | | ٨٠.٣ | ١٩٢ | ذكر |
| | | | ١٩.٧ | ٤٧ | أنثى |
| | | | ١٠٠.٠ | ٢٣٩ | المجموع |

أ. اختبار الصدق والثبات

ب/ ١/ صدق الاتساق الداخلي لفقرات بعد توليد المعرفة:

يوضح الجدول التالي معامل ارتباط كل فقرة من فقرات بعد توليد المعرفة مع المجال الكلي للبعد.



جدول رقم (٢)

ومعاملات الارتباط بين فقرات (توليد المعرفة) والدرجة الكلية للمجال

| م | فقرات بعد توليد المعرفة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|----|---|----------------|---------------|
| ١ | تهتم الشركة بتحقيق التفاعل بين العاملين لإيجاد حلول ابتكارية للمشاكل المطروحة. | ٠.٨٥٩ | ٠.٠٠٠٠ |
| ٢ | تحرص الشركة على تشكيل فرق عمل متخصصة لتوليد المعرفة بشكل مستمر. | ٠.٨٥٣ | ٠.٠٠٠٠ |
| ٣ | تهتم الشركة بتطوير وتحديث المعارف الداخلية المتوفرة لدى العاملين. | ٠.٨٩٥ | ٠.٠٠٠٠ |
| ٤ | تهتم الشركة باكتساب المعرفة الخاصة بطبيعة العمل من المصادر الخارجية؟ | ٠.٧٩١ | ٠.٠٠٠٠ |
| ٥ | تشجع الشركة العاملين على توليد المعرفة و التفكير الابتكاري في العمل. | ٠.٨٥٢ | ٠.٠٠٠٠ |
| ٦ | تهتم الشركة بأنشطة البحث والتطوير. | ٠.٨٥٢ | ٠.٠٠٠٠ |
| ٧ | توفر الشركة الموازنات المالية اللازمة لأنشطة البحوث والتطوير. | ٠.٨٤٣ | ٠.٠٠٠٠ |
| ٨ | تحرص الشركة على استجلاب خبراء لإنتاج وتوليد المعرفة. | ٠.٨٤٢ | ٠.٠٠٠٠ |
| ٩ | تتبنى الشركة الافكار الابتكارية وتضعها موضوعا لتنفيذ. | ٠.٨٨٦ | ٠.٠٠٠٠ |
| ١٠ | تتيح الشركة للعاملين امكانية الاطلاع على المكتبات العالمية وقواعد البحث الالكترونية لاكتساب المعرفة وتوليدها. | ٠.٨٦٢ | ٠.٠٠٠٠ |

| م | فقرات بعد توليد المعرفة | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|----|--|----------------|---------------|
| ١١ | توفر الشركة أدوات تكنولوجية معلومات متطورة لتوليد المعرفة. | ٠.٨٧٦ | ٠.٠٠٠ |
| ١٢ | تكافئ الشركة العاملين على جهودهم لكسب وتوليد المعرفة الجديدة لدعم أنشطة العمل. | ٠.٨٤٢ | ٠.٠٠٠ |

الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

تبين من الجدول السابق أن فقرات بُعد توليد المعرفة تتمتع بمعاملات ارتباط قوية ودالة إحصائياً عند مستوي دلالة ٠.٠٥، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٧٩١ – ٠.٨٩٥) وهذا يدل على أن البعد الثاني وفقراته يتمتع بمعامل صدق عالي، أي أن بعد توليد المعرفة يعتبر صادق لما وضع لقياسه.
ب/ ٢/ صدق الاتساق الداخلي لفقرات الابتكار الإداري:

جدول رقم (٣)

معاملات الارتباط بين فقرات المجال الأول (الابتكار الإداري) والدرجة الكلية للمجال

| م | فقرات بعد الابتكار الإداري | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|---|---|----------------|---------------|
| ١ | تهيئ الشركة المناخ التنظيمي المشجع لعمليات الابتكار وتشجع عليها | ٠.٨٩١ | ٠.٠٠٠ |
| ٢ | تحرص الشركة على تحديث وتطوير طرق واساليب العمل الإداري | ٠.٩١٥ | ٠.٠٠٠ |
| ٣ | الوظائف الموجودة بالشركة مصممة بشكل يشجع الموظفين على الابتكار والتطوير | ٠.٨٤٧ | ٠.٠٠٠ |



| م | فقرات بعد الابتكار الإداري | معامل الارتباط | مستوى الدلالة |
|----|--|----------------|---------------|
| ٤ | تحرص الشركة على تطوير خطط العمل بما يتلاءم مع تحقيق الابتكار | ٠.٩٥٣ | ٠.٠٠٠ |
| ٥ | تحرص الشركة على تطوير هيكلها التنظيمي بما يلائم الابتكار | ٠.٩٥٠ | ٠.٠٠٠ |
| ٦ | تحرص الشركة على تقديم افكار جديدة لعمليات التوجيه والتحفيز للعاملين | ٠.٩٣٨ | ٠.٠٠٠ |
| ٧ | تهتم الشركة بتطوير طرق واساليب الرقابة لديها | ٠.٩٤٧ | ٠.٠٠٠ |
| ٨ | تقوم الشركة بمراجعة وتحديث مستمر لطرق واليات التوظيف | ٠.٨٦٩ | ٠.٠٠٠ |
| ٩ | تهتم الشركة بمراجعة طرق تقييم اداء العاملين | ٠.٩٤٤ | ٠.٠٠٠ |
| ١٠ | تشجع الشركة العاملين وتحفزهم على تقديم افكار ومقترحات ابتكارية خاصة بتطوير العمل الاداري | ٠.٩٤٤ | ٠.٠٠٠ |

الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

تبين من الجدول السابق أن فقرات مجال الابتكار الاداري تتمتع بمعاملات ارتباط قوية ودالة إحصائيا عند مستوي دلالة ٠.٠٥، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (٠.٨٨ - ٠.٩٥) وهذا يدل على أن البعد الاول وفقراته يتمتع بمعامل صدق عالي، أي أن بعد الابتكار الاداري يعتبر صادق لما وضع لقياسه.

ب/٣ اختبار الثبات لمحاور الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة ان تعطي نفس النتيجة لو تم اعادة توزيعها اكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط. وبعد تطبيق الاختبار وإدخال البيانات على



البرنامج الإحصائي SPSS تم استخراج النتائج بالاعتماد على اختبار الثبات بطريقة ألفا - كرونباخ Alpha وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (٤)

يوضح قيمة ألفا كرونباخ وعدد الفقرات لكل بعد

| مقياس الابتكار | | | مقياس توليد المعرفة | | |
|----------------|-------------|------------------|---------------------|-------------|---------------|
| ألفا كرونباخ | عدد الفقرات | الأبعاد | ألفا كرونباخ | عدد الفقرات | الأبعاد |
| ٠.٩٧ | ١٠ | الابتكار الاداري | ٠.٩٦ | ١٢ | توليد المعرفة |

بعد تطبيق الاختبار على عينة قوامها (٤٠) من موظفين شركات الأدوية في الاردن (الفئات الادارية العليا والوسطى والدنيا)، تم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات، حيث وجد ان قيمة الفا كرونباخ لمقياس توليد المعرفة بلغت (٠.٩٦)، في حين لمقياس الابتكار الاداري (٠.٩٧)، وهذا دليل كافي على أن المقياس يتمتع بمعامل ثبات عالي ومرتفع.

ج. تحليل فقرات متغيرات الدراسة:

ج/١ تحليل فقرات المتغير المستقل (توليد المعرفة):

جدول رقم (٥)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (sig) لكل فقرة من فقرات توليد المعرفة

| الترتيب | القيمة الاحتمالية (sig) | قيمة اختبار T | الوزن النسبي | المتوسط | الفقرات |
|---------|-------------------------|---------------|--------------|---------|---|
| ٥ | ٠.٠٠٠ | ٨.٤٦ | ٧٠.٨٨ | ٣.٥٤ | ١. تهتم الشركة بتحقيق التفاعل بين العاملين لإيجاد |



| | | | | | حلول ابتكارية للمشاكل المطروحة |
|----|-------|-------|-------|------|--|
| ١١ | ٠.٤٢٢ | ٠.٨٠- | ٥٨.٧٤ | ٢.٩٤ | ٢. تحرص الشركة على تشكيل فرق عمل متخصصة لتوليد المعرفة بشكل مستمر |
| ٤ | ٠.٠٠٠ | ٨.١٣ | ٧١.٣٠ | ٣.٥٦ | ٣. تهتم الشركة بتطوير وتحديث المعارف الداخلية المتوفرة لدى العاملين |
| ١ | ٠.٠٠٠ | ١٠.٣٩ | ٧٣.٥٦ | ٣.٦٨ | ٤. تهتم الشركة باكتساب المعرفة الخاصة بطبيعة العمل من المصادر الخارجية |
| ٢ | ٠.٠٠٠ | ٨.٢٧ | ٧١.٩٧ | ٣.٦٠ | ٥. تشجع الشركة العاملين على توليد المعرفة والتفكير الابتكاري في العمل |
| ٨ | ٠.٠٠٠ | ٦.٧٧ | ٦٩.٩٦ | ٣.٥٠ | ٦. تهتم الشركة بأنشطة البحث والتطوير |
| ٩ | ٠.٣٣٧ | ٠.٩٦ | ٦١.٥١ | ٣.٠٨ | ٧. توفر الشركة الموازنات المالية اللازمة لأنشطة البحث والتطوير |
| ١٠ | ٠.٨٣٠ | ٠.٢٢ | ٦٠.٣٣ | ٣.٠٢ | ٨. تحرص الشركة على استجلاب خبراء لإنتاج وتوليد المعرفة |

| | | | | | |
|----|-------|-------|-------|------|--|
| ٧ | ٠.٠٠٠ | ٦.٨٩ | ٧٠.٠٤ | ٣.٥٠ | ٩. تتبنى الشركة الافكار الابتكارية وتضعها موضوع التنفيذ |
| ١٢ | ٠.٢١٠ | ١.٢٦- | ٥٨.٠٨ | ٢.٩٠ | ١٠. تتيح الشركة للعاملين امكانية الاطلاع على المكتبات العالمية وقواعد البحث الالكترونية لاكتساب المعرفة وتوليدها |
| ٣ | ٠.٠٠٠ | ٨.١٧ | ٧١.٥٥ | ٣.٥٨ | ١١. توفر الشركة ادوات تكنولوجيا معلومات متطورة لتوليد المعرفة |
| ٦ | ٠.٠٠٠ | ٦.٩٦ | ٧٠.٢١ | ٣.٥١ | ١٢. تكافئ الشركة العاملين على جهودهم لكسب وتوليد المعرفة الجديدة لدعم انشطة العمل |
| | ٠.٠٠٠ | ٥.٩١ | ٦٧.٣٤ | ٣.٣٧ | فقرات مجال توليد المعرفة متجمعة معا |

المتوسط الحسابي دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

من جدول السابق يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للسؤال رقم (٤) تهتم الشركة باكتساب المعرفة الخاصة بطبيعة العمل من المصادر الخارجية يساوي (٣.٦٨) بوزن نسبي (٧٣.٥٦%) و القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (٠.٠٠) وبذلك يعتبر هذا السؤال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا السؤال قد زاد عن درجة الحياض وهي (٣). وهذا يعني ان هناك موافقة بدرجة كبيرة.



- المتوسط الحسابي للسؤال رقم (٢) "تحرص الشركة على تشكيل فرق عمل متخصصة لتوليد المعرفة بشكل مستمر" يساوي (٢.٩٤) بوزن نسبي (٥٨.٧٤)، والقيمة الاحتمالية (Sig) تساوي (٠.٤٢٢) وهي اكبر من مستوى الدلالة المحدد (٠.٠٥) وهذا يعني ان السؤال غير دال احصائيا وهناك انقسام في اراء افراد العينة ما بين القبول والرفض.
- المتوسط الحسابي للسؤال رقم (٧) "توفر الشركة الموازنات المالية اللازمة لأنشطة البحث والتطوير" يساوي (٣.٠٨) والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (٠.٣٣٧) وبذلك يعتبر هذا السؤال غير دال احصائيا، مما يدل على ضعف توفير الموازنات المالية اللازمة لأنشطة البحث والتطوير، وهذا يتفق مع ما جاء في تقرير الاتحاد الاردني لمنتجات الادوية (٢٠١٤) من حيث انخفاض نفقات البحث والتطوير لدى شركات التصنيع الدوائي مقارنة بالشركات العالمية(انظر جدول رقم ٢ في الدراسة الاستطلاعية).
- المتوسط الحسابي للسؤال رقم (١٠) "تتيح الشركة للعاملين امكانية الاطلاع على المكتبات العالمية وقواعد البحث الالكترونية لاكتساب المعرفة وتوليدها" يساوي (٢.٩٠) بوزن نسبي (٥٨.٠٨%) و القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (٠.٢١٠) وبذلك يعتبر هذا السؤال غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، ويشير ذلك الى انقسام في اراء العينة بين القبول والرفض.
- بشكل عام المتوسط الحسابي لمجال توليد المعرفة يساوي (٣.٣٧) بوزن نسبي (٦٧.٣٤%)، و القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (٠.٠٠) وبذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، كما أن متوسط درجة الاستجابة للمجال قد زاد عن درجة الحياد وهي (٣) وبهذا يمكن القول أن أفراد العينة يوافقوا بدرجة كبيرة على قيام الشركات محل الدراسة بتوليد واكتساب المعرفة، مع وجود بعض نقاط الضعف فيما



يتعلق بتشكيل فرق عمل متخصصة لتوليد المعرفة، وإتاحة الشركة للعاملين الاطلاع على المكتبات العالمية وقواعد البحث الالكترونية وكذلك ضعف في توفير الموازنات المالية اللازمة لأنشطة البحث والتطوير.

ج/٢.. تحليل فقرات الابتكار الاداري

جدول (٦)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (sig) لكل سؤال من مجال الابتكار الاداري

| الترتيب | القيمة الاحتمالية (sig) | قيمة اختبار T | الوزن النسبي | المتوسط | الفقرات |
|---------|-------------------------|---------------|--------------|---------|--|
| ٦ | ٠.٠٠٠٠ | ٧.٧٦ | ٧٠.٧٩ | ٣.٥٤ | ١. تهيئ الشركة المناخ التنظيمي المشجع لعمليات الابتكار وتشجع عليها |
| ٨ | ٠.٠٠٠٠ | ٧.١٢ | ٦٩.٦٢ | ٣.٤٨ | ٢. تحرص الشركة على تحديث وتطوير طرق واساليب العمل الاداري |
| ٩ | ٠.٩٥٧ | ٠.٠٥٠ | ٥٩.٩٢ | ٣.٠٠ | ٣. الوظائف الموجودة بالشركة مصممة بشكل يشجع الموظفين على الابتكار والتطوير |
| ٣ | ٠.٠٠٠٠ | ٨.٣٤ | ٧١.٤٦ | ٣.٥٧ | ٤. تحرص الشركة على تطوير خطط العمل بما يتلاءم مع تحقيق الابتكار |
| ٧ | ٠.٠٠٠٠ | ٧.٤٦ | ٧٠.١٣ | ٣.٥١ | تحرص الشركة على |



| تطوير هيكلها التنظيمي بما يلائم الابتكار | | | | | |
|--|-------|-------|-------|------|--|
| ٤ | ٠.٠٠٠ | ٨.٣٤ | ٧١.٣٠ | ٣.٥٦ | ٦. تحرص الشركة على تقديم افكار جديدة لعمليات التوجيه والتحفيز للعاملين |
| ٥ | ٠.٠٠٠ | ٧.٦٩ | ٧٠.٩٦ | ٣.٥٥ | ٧. تهتم الشركة بتطوير طرق واساليب الرقابة لديها |
| ١٠ | ٠.٧٨٨ | ٠.٢٧- | ٥٩.٥٨ | ٢.٩٨ | ٨. تقوم الشركة بمراجعة وتحديث مستمر لطرق واليات التوظيف |
| ١ | ٠.٠٠٠ | ٨.١٩ | ٧١.٨٨ | ٣.٥٩ | ٩. تهتم الشركة بمراجعة طرق تقييم اداء العاملين |
| ٢ | ٠.٠٠٠ | ٧.٧١ | ٧١.٤٦ | ٣.٥٧ | ١٠. تشجع الشركة العاملين وتحفزهم على تقديم افكار ومقترحات ابتكارية خاصة بتطوير العمل الاداري |
| | ٠.٠٠٠ | ٦.٦٤ | ٦٨.٧١ | ٣.٤٤ | فقرات مجال الابتكار الاداري متجمعة معا |

المتوسط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

من جدول السابق يمكن استنتاج ما يلي:

- المتوسط الحسابي للسؤال رقم (٩) "تهتم الشركة بمراجعة طرق تقييم اداء العاملين" يساوي (٣.٥٩) بوزن نسبي (٧١.٨٨%) و القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (٠.٠٠) وبذلك يعتبر هذا السؤال دال احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) ، مما يدل على أن متوسط



درجة الاستجابة لهذا السؤال قد زاد عن درجة الحياد وهي (٣). وهذا يعني ان هناك موافقة بدرجة كبيرة على ان الشركة تهتم بمراجعة طرق تقييم اداء العاملين.

– المتوسط الحسابي للسؤال رقم (٣) "الوظائف الموجودة بالشركة مصممة بشكل يشجع الموظفين على الابتكار والتطوير" يساوي (٣) بوزن نسبي (٥٩.٩%) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (٠.٩٥) وبذلك يعتبر هذا السؤال غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$). وان هناك انقسام في اراء العينة حول السؤال ما بين القبول والرفض.

– المتوسط الحسابي للسؤال رقم (٨) " تقوم الشركة بمراجعة وتحديث مستمر لعمليات التوظيف " يساوي (٢.٩٢) بوزن نسبي (٥٩.٥٨%) و القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (٠.٧٨٨) وبذلك يعتبر هذا السؤال غير دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$). وان هناك انقسام في اراء العينة حول السؤال ما بين القبول والرفض.

– بشكل عام المتوسط الحسابي لمجال الابتكار الاداري يساوي (٣.٤٤) بوزن نسبي (٦٨.٧%)، و القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (٠.٠٠) وبذلك يعتبر هذا المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، كما أن متوسط درجة الاستجابة قد زاد عن درجة الحياد وهي (٣) وبهذا يمكن القول أن أفراد العينة يوافقون وبدرجة كبيرة على توفر الابتكار الاداري في الشركات محل الدراسة، مع وجود بعض نقاط الضعف المتمثلة في عدم ملائمة تصميم الوظائف، وعدم مراجعة وتحديث طرق واليات التوظيف في جزء من الشركات.

ثالثاً: اختبار فروض الدراسة:

اختبار الفرض الرئيسي الاول:

لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha = 0.05)$ بين توليد المعرفة والابتكار الاداري في شركات الشركات الدوائية الأردنية. ولإجراء اختبار منهجية هذا الفرض يتم اختبار الفرضية الاحصائية التالية: الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات البحث. الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات البحث.

إذا كانت (P-value) أقل من مستوى الدلالة (0.05) فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات البحث.

جدول (٧)

معامل الارتباط بيرسون بين " توليد المعرفة" و " الابتكار" الاداري

| الابتكار الاداري | نتائج الاختبار | بعد توليد المعرفة |
|------------------|----------------|-------------------|
| ٠.٠٠٠ | مستوى الدلالة | توليد المعرفة |
| ٠.٨٩٠ | معامل الارتباط | |

الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$

ونستج من الجدول رقم (٧) ما يلي:

١. معامل الارتباط بين مجال توليد المعرفة والابتكار الاداري يساوي (0.890) وأن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توليد المعرفة والابتكار الاداري. وعليه نرفض الفرضية الصفرية للفرض الرئيس الاول، ونقول بأنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين توليد المعرفة والابتكار الاداري في الشركات الدوائية الأردنية.



اختبار الفرض الرئيسي الثاني:

لا توجد تأثير ذو دلالة احصائية لتوليد المعرفة في تحقيق الابتكار الاداري في شركات الادوية الاردنية، ويوضح الجدول رقم (٨) نتائج تحليل الانحدار لأبعاد ادارة المعرفة على الدرجة الكلية للابتكار الاداري.

جدول (٨)

نتائج تحليل الانحدار لبعث توليد المعرفة على الدرجة الكلية للابتكار الاداري

| معامل التحديد المعدل | اختبار F | اختبار T | بيتا | الخطأ المعياري | المعامل البائي (B) | بعث توليد المعرفة |
|----------------------------|----------|-------------|------|-------------------|--------------------------|----------------------|
| ٠.٨٦ | **٣١٢.٣ | //١.٨٠ | | ٠.٩٧ | ١.٧٤ | الثابت |
| | | **٤.١٩ | ٠.٢٩ | ٠.٠٦ | ٠.٢٥ | التوليد |

** p-value < 0.05 // p-value > 0.05

يتضح من الجدول رقم (٨) السابق ان الابتكار الاداري (المتغير التابع) يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة احصائية بالمتغير المستقل توليد المعرفة، حيث ان مستوى الدلالة اقل من (٠.٠٥) وقيمة F تساوي (٣١٢.٣)، ومعامل التحديد بلغ (٠.٨٦) وهذا يعني ان المتغير المستقل (توليد المعرفة) يفسر (٨٦%) من التباين الكلي للابتكار الاداري كمتغير تابع، والنسبة المتبقية (١٦%) قد ترجع الى عوامل اخرى تؤثر في الابتكار الاداري. وعليه نرفض الفرضية الصفرية للفرض الثاني ونقول بانه يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتوليد المعرفة في تحقيق الابتكار الاداري .



الجزء الخامس: النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

1. توفر الشركات وتطبق ابعاد ادارة المعرفة من (تشخيص وتوليد وتخزين ومشاركة وتطبيق) بدرجة كبيرة حيث بلغ المتوسط الحسابي (٣.٤٣) بوزن نسبي (٦٨.٥٣%).
2. هناك بعض اوجه الضعف في ابعاد المعرفة حيث المتوسط الحسابي يبعد عن الدرجة الكلية للموافقة وهي (٥). وهذا يدل على ان هناك نسبة معتبرة من افراد العينة لا يوافقون على توفر وتطبيق ابعاد ادارة المعرفة.
3. هناك بعض اوجه الضعف فيما يتعلق بكل من عملية تصميم الوظائف وعملية التوظيف داخل الشركات.

ثانياً: التوصيات:

1. زيادة اهتمام الشركات الدوائية الاردنية بتشخيص وحصر المعرفة المتوفرة في اذهان العاملين في الشركة وكذلك العمل على تشخيص المعرفة الخارجية المتعلقة بطبيعة العمل.
2. تطبيق المعارف المكتسبة وتحويلها إلى مقترحات ابتكارية في كافة المستويات الادارية.
3. العمل على تحقيق الابتكار من خلال ابتكار منتجات دوائية جديدة ومتنوعة بما يلبي حاجات العملاء بشكل مستمر.



المراجع العربية:

١. لطحائنة والخالدي، ٢٠١٥، تطبيق عمليات إدارة المعرفة في كليات التربية الرياضية في الجامعات الاردنية.
٢. علاء الكيلاني، الدواع في الأردن، صحيفة العرب الجديد، ١١، فبراير، ٢٠١٥.
٣. ابراهيم الملكاوي، ادارة المعرفة: الممارسات والمفاهيم، أحلام ولي، لانا الدباغ، سميرة ابراهيم، "دور عمليات ادارة المعرفة في تنمية السلوك الابداعي لدى القيادات الجامعية: دراسة تحليلية لآراء عينة من اعضاء مجالس الكليات في جامعة صلاح الدين/اربييل"، مجلة زانكو (zanko)، المجلد ١٨، العدد ٢، (٢٠١٤).
٤. خولة محارب عبد الجواد، اثر ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات على التأهيل المحاسبي، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلاميه-غزة، (٢٠١٣) ص ٤٢.
٥. نبيل اللوح، "دور إدارة المعرفة في تطوير البناء التنظيمي للوزارات الفلسطينية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة قناة السويس، كلية التجارة، الإسماعيلية، مصر، (٢٠١٣).
٦. سيد محمد جاد الرب، ادارة الابداع والتميز التنافسي الطبعة الاولى، القاهرة، مصر، مطابع الدار الهندسية، (٢٠١٣).
٧. ربحي مصطفى عليان، ادارة المعرفة، الطبعة الثانية، عمان، الاردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، (٢٠١٢)، ص ص ١٥٠-١٥١.
٨. فلاح محمد، عامر بشير، "أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي"، جامعة سعد دحلب البليدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، (٢٠١١)، ص ١٢.
٩. نجم عبود نجم، "إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، الطبعة الثانية، عمان: مؤسسة الوراق، (٢٠٠٨)، ص ص ٩١-٩٢.
١٠. ياسر العتيبي، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية، دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية - جامعة أم القرى، مكة المكرمة، (٢٠٠٧).
١١. مطيران المطيران، ادارة نظم المعرفة وراس المال الفكري، جامعة الزيتونة، الاردن، (٢٠٠٧)، ص ٧٨.
١٢. سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية، الطبعة الاولى، القاهرة، مكتبة الاكاديمية، (٢٠٠٦)، ص ١٣١.



١٣. سمير عبد الوهاب، متطلبات تطبيق ادارة المعرفة في المدن العربية، دراسة حالة مدينة القاهرة: مركز دراسات واستشارات الادارة العامة، (٢٠٠٥).

المراجع الأجنبية:

1. Tom Backman, **Creating Business Value from Knowledge Management**, (2001), p54
2. William, R. K. “**Knowledge Management and Organizational Learning**”, Omega, vol. 36, (2008) , pp. 167 – 172.
3. Nonaka, I., Ryoko, T., and Noboru, K. “**SECI. Ba and Leadership: A Unified Model of Dynamic Knowledge Creation**”, Long Range Planning, Vol. 33, issue , February 2000), pp 5-34.
4. http://www.sayyari.com/2011/03/blog-post_5235.html
5. Sangiae, L., ByungGon, K., Hoyal, K. "An integrated view of knowledge management for performance", journal of knowledge management, Vol.16, No.2, (2012).

