



مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية



www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/313/

موقع المجلة:

أثر التشارك المعرفي على تنمية السلوك الإبداعي في منظمات الأعمال

مؤسسة اتصالات الجزائر. وكالة الجلفة. أنموذجا

The impact of knowledge sharing on the development of creative behavior in business organizations

Foundation of Algeria Telecom - Agency Djelfa- a model

قوادري حنان ، kouadri hanan ¹ ، h.kouadri@univ-djelfa.dz ، *

خالدي محمد، khaldi mohamed ² ، khaldidjelfa@yahoo.fr ،

¹ طالب دكتوراه، مخبر MQEMADD، جامعة زيان عاشور الجلفة (الجزائر)

² أستاذ محاضر "أ"، مخبر سياسات التنمية الريفية في المناطق السهلية بالجزائر، جامعة زيان عاشور الجلفة (الجزائر)

تاريخ النشر: 2021/06/07

تاريخ القبول: 2021/06/05

تاريخ الإرسال: 2021/03/01

ملخص	الكلمات المفتاحية
هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص واقع واختبار أثر التشارك المعرفي في تنمية السلوك الإبداعي في مؤسسة اتصالات الجزائر. وكالة الجلفة، مستخدمين الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات، حيث تم توزيع 78 استمارة بحث على الموظفين، وبعد تجميع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة توصلنا إلى أن كل من التشارك المعرفي والسلوك الإبداعي يتحققان بمستويات متوسطة في المؤسسة، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى التشارك المعرفي على السلوك الإبداعي ناتج عن بعد التشارك الداخلي للمعرفة وإن كان بشكل ضعيف نسبيا.	التشارك المعرفي؛ التشارك الداخلي للمعرفة؛ التشارك الخارجي للمعرفة؛ السلوك الإبداعي.

تصنيف JEL: M12 ؛ O15 ؛ M10

Abstract	Keywords
This study aimed to determine the facts and to test the impact of knowledge sharing on improving creative behavior in the Foundation of Algeria Telecom - Agency Djelfa- using the questionnaire as a tool to gather information, so we distributed to a random sample of 78 employees, After data collection, and analyzed using the appropriate statistical methods, both knowledge sharing and creative behavior are achieved at medium levels in the organization. The study concluded that there is a positive impact relationship between knowledge sharing and the creative behavior in the Foundation with a low level results from the Internal knowledge sharing.	knowledge sharing; Internal knowledge sharing; External knowledge sharing; creative behavior.

JEL Classification Codes: M12؛ O15 ؛ M10

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل: h.kouadri@univ-djelfa.dz

1. مقدمة

تسعى منظمات الأعمال جاهدة لتحقيق أهدافها بفعالية ولتتميز بأدائها محاولة أن تضمن البقاء في بيئة تنافسية شديدة القلب، الأمر الذي يدفعها دائما إلى تجاوز المفاهيم الإدارية الكلاسيكية والتوجه نحو ابتكار طرق جديدة لأداء مهامها كي تجاري التطورات الحاصلة في بيئتها أو حتى تسبقها بخطوة، مما يتطلب موردا بشريا مبدعا قادرا على استثمار معارفه وخوض تجارب جديدة والتعلم منها. لذلك لم يعد الاهتمام بتنمية السلوك الإبداعي في المنظمات حكرا على المنظمات الابتكارية الرائدة بل أصبح ضرورة حتمية لجميع المنظمات من أجل البقاء في ظل التغيرات البيئية المتسارعة.

وفي المقابل تعد المعرفة عاملا مفتاحا و حاسما في تنمية السلوك الإبداعي إذا ترى amabile أن معرفة المجال احد أهم أركان الإبداع في المنظمات (AMABILE & PRATT, 2016) لذلك تسعى المنظمة الناجحة إلى إدارة معارفها واستثمار رأس مالها الفكري من اجل تحقيق حلول إبداعية لمشاكلها ولا يتأتى ذلك إلا بخلق بيئة تعاونية تشاركية يتشارك فيها الموظفون معارفهم وخبراتهم، حيث عد المختصون عملية التشارك المعرفي مدخلا هام لتنمية القدرات والسلوكيات الإبداعية للعاملين وهو ما نحاول استكشافه من خلال دراسة ميدانية في بيئة الأعمال الجزائرية وتحديدا في مؤسسة اتصالات الجزائر -وكالة الجلفة-

مما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة كما يلي:

إلى أي مدى يمكن أن يساهم التشارك المعرفي في تنمية السلوك الإبداعي بمؤسسة اتصالات الجزائر- وكالة الجلفة ؟
ويمكن تجزئة السؤال الرئيس إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى التشارك المعرفي بالمؤسسة محل الدراسة؟
- ما مستوى السلوك الإبداعي بالمؤسسة محل الدراسة؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد التشارك المعرفي في تنمية السلوك الإبداعي بالمؤسسة محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة: انطلاقا من مشكلة الدراسة وأهدافها تم صياغة الفرضيات الآتية:

- ✓ **الفرضية الأولى:** تمارس عملية التشارك المعرفي بمستوى مرتفع بمؤسسة اتصالات الجزائر. وكالة الجلفة.
- ✓ **الفرضية الثانية:** يتحقق السلوك الإبداعي بمستوى مرتفع بمؤسسة اتصالات الجزائر. وكالة الجلفة.
- ✓ **الفرضية الثالثة:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتشارك المعرفي في تنمية السلوك الإبداعي بمؤسسة اتصالات الجزائر- وكالة الجلفة ..

أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة كونها تتناول موضوع السلوك الإبداعي أحد أهم متطلبات نجاح منظمات الأعمال وتميزها، إذ استحوذ الإبداع والسلوك الإبداعي على اهتمام الباحثين لعقود خلت ولا تزال الجهود متواصلة لفهم آلياته وارتباطه بمختلف نواحي البيئة التنظيمية في عالم الأعمال، وبشكل أخص ارتباطه بالمعرفة التنظيمية والتشارك المعرفي.

أهداف الدراسة: في ضوء مشكلة الدراسة تحدد الأهداف المرجوة من معالجتها فيما يلي:

- تشخيص مدى انخراط موظفي المؤسسة محل الدراسة في عملية التشارك المعرفي؛
- محاولة قياس مستوى السلوك الإبداعي السائد بالمؤسسة؛
- تشخيص وتحديد العلاقة والأثر بين التشارك المعرفي والسلوك الإبداعي بالمؤسسة محل الدراسة؛
- الخروج باقتراحات وتوصيات من شأنها أن تسهم في تحفيز الموظفين على الانخراط في عملية التشارك المعرفي مما يؤثر إيجاباً في قدرة المؤسسة محل الدراسة على تعزيز السلوكيات الإبداعية لموظفيها.

II. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1. التشارك المعرفي:

في ظل تسابق منظمات الأعمال نحو ابتكارات مكانة سوقية متينة تضمن لها البقاء والنمو، تراهن هذه المنظمات على المعرفة باعتبارها المورد الاستراتيجي الأكثر قدرة على خلق قيمة حقيقية لها، وفي هذا الصدد أكد كل من XIAO & COOKE أن "المعرفة مورد تنظيمي حاسم وأن التشارك المعرفي يسهم في رفع القدرة التنافسية المستدامة لأي منظمة" (XIAO و COOKE، 2019، صفحة 473).

يرى lee *لي أن* تبادل المعرفة عبارة عن أنشطة تهدف إلى نقل أو نشر المعرفة من شخص أو مجموعة إلى أخرى (LEE J.-N، 2001، صفحة 324)، وحسب RHEE & CHOL يتشارك الموظفون المعرفة من خلال توصيل الأفكار والمعلومات المهمة والمعارف المطلوبة من قبل زملائهم، مما يسهم في رفع رصيد المعرفة الجماعية، ويمكن الموظفين من تنظيم وتحسين نظامهم المعرفي من خلال استرجاع وتحديث المعرفة للآخرين (RHEE & CHOI، 2017، p. 815). وعلى نحو أكثر دقة وصفها دافنبورت أنها نقل المعرفة من المصدر واكتسابها من طرف المستلم عبر وسيلة نقل، مما ينتج عنه إما تعديل في السلوك أو خلق معرفة جديدة (خالد، 2018، صفحة 400).

ويشير الشويخي إلى أن التشارك المعرفي في المنظمات يختلف حسب الإستراتيجية المنتهجة للوصول إلى المعارف، ففي حال إستراتيجية التدوين يعتمد التشارك المعرفي على استخدام الوثائق وقواعد البيانات المتاحة، في حين يكون التشارك المعرفي عبر التدفق للتفاعلات الاجتماعية المتداخلة التي تتخرب فيها الجهات الفاعلة في العمل على أساس مستمر في حال تبني إستراتيجية الشخصية، حيث تشير الدراسات أن التشارك في إستراتيجية الشخصية هو الأكثر تداولاً وتقبلاً لدى الأفراد (خالد، 2018، صفحة 400).

مما سبق يمكننا أن نخلص إلى أن التشارك المعرفي عملية تبادل مستمر لمجموع المعارف الضمنية والصريحة داخل المنظمات وخارجها، من أجل رفع مستوى الرصيد المعرفي فيها وخلق معارف جديدة.

وتعد إدارة المعرفة أمراً بالغ الأهمية للمشاركة الناجحة لمعارف الأفراد والاستفادة منها على مستوى المؤسسة (XIAO و COOKE، 2019، صفحة 473)، كما يعتبر التشارك المعرفي أحد أهم عمليات إدارة المعرفة ونجاح مبادرات إدارة المعرفة يعتمد أساساً على التشارك المعرفي (KOSKAB، 2013، صفحة 218)، حيث يمكن نشر المعرفة وتنفيذها وتطويرها من خلال تطوير التشارك المعرفي (KOSKAB، 2013، صفحة 219). ومن منظور التبادل الاجتماعي،

يساعد التشارك المعرفي الموظفين في اكتساب الثقة والاحترام بينهم وكذلك توسيع الموارد من خلال المعاملة بالمثل من قبل زملاء العمل (RHEE و CHOI، 2017، صفحة 815)، وأشار KONG أنه قد يكون لتدفق المعرفة الخارجية الجديدة، ولاسيما المعرفة الضمنية الخارجية، تأثير ديناميكي على تنمية رأس المال البشري والتعلم التنظيمي، مما قد يؤدي إلى الابتكار في المنظمات. (KONG، 2015، صفحة 465)

ويؤكد كل من GELBARD & CARMELI (CARMELI، GELBARD، و PALMON-REITER، 2013) على بعدين للتشارك المعرفي في المنظمات، أحدهما التشارك الداخلي للمعرفة ويشمل جميع الأنشطة والتفاعلات الرسمية وغير الرسمية والتي يتم من خلالها تدفق المعرفة بشقيها الصريح والضمني بين الفاعلين داخل المنظمات باختلاف مواقعهم. والثاني تمثل في التشارك الخارجي للمعرفة إذ أن المعرفة الخارجية يمكن أن تكون في شكل صريح أو ضمني، قد تشمل المعرفة المتبادلة مع هيئات البحث والتطوير الخارجية مثل المؤسسات الأكاديمية والجمعيات الصناعية والشركات الاستشارية، وكذلك العملاء والموردين أو الشركاء والوكالات الحكومية. (KONG، 2015، صفحة 465)

2. السلوك الإبداعي:

بما أن تبني السلوك الإبداعي وتعزيزه أصبح ضرورة حتمية لكل منظمة، حيث يؤكد المختصون أن تشجيع السلوك الإبداعي للموظفين ضروري للنمو المستمر في المنظمات (BERG، 2017، p. 676)، نحاول في هذا الجزء إلقاء الضوء على أهم التعاريف التي تناولت السلوك الإبداعي مع بيان أهميته في عالم الأعمال، ويعد السلوك الإبداعي جزءاً من العملية الإبداعية لذلك وجب التطرق إلى مفهوم الإبداع ليتضح بعدها مفهوم السلوك الإبداعي.

يشير الإبداع في المنظمات إلى توليد نتائج جديدة ومفيدة قد تكون هذه النتائج أفكاراً أو حلولاً أو عمليات أو منتجات. (AMABILE و PRATT، 2016، صفحة 158)، وهو تعريف يتشاركه أغلب الباحثين والمختصين في مجال الإبداع والابتكار، ويقصد بالجدة تفرد النتيجة مقارنة بالنتائج التي تمتلكها المنظمة سابقاً، في حين تشير الفائدة إلى المدى الذي تكون فيه النتيجة ذات قيمة للمنظمة. (TARAKCI، 2019، p. 97) وتؤكد Amabile أن الإبداع يحتاج إلى التفكير بشكل متباين والجمع بين المعرفة أو المنتجات أو العمليات غير المرتبطة سابقاً في شيء جديد، وهو نتيجة لتفاعلات أعضاء الفريق. (AMABILE و PRATT، 2016، صفحة 158)

ويعرفه كل من Myers و Marquise على أنه ظاهرة إنسانية لم تخلق من جهد فردي بل هي حصيلة جهد متميز ومثابرة بالتفاعل مع الآخرين، وهو لا يقتصر على ولادة فكرة جديدة أو تقديم نصيحة أو تطوير لسوق جديد بل هو حصيلة كل هذه المعطيات. (مقيم، 2019، صفحة 50)

ولعل التعريف الأكثر شمولاً هو ما قدمه مطور مقاييس التفكير الإبداعي Torrance حيث يرى أن الإبداع هو "العملية التي يكون من خلالها الفرد حساساً للمشكلات، أوجه القصور، الثغرات في المعرفة، العناصر المفقودة، كما يتضمن التعرف على الصعوبات والبحث عن حلول، التخمين، صياغة الفرضيات حول أوجه القصور، اختبار وإعادة اختبار هذه الفرضيات، وربما تعديل هذه الفرضيات وإعادة اختبارها، وأخيراً، التواصل مع الآخرين حول النتائج" (ABDULLA و CRAMOND، 2017، صفحة 11)

أما في ما تعلق بالسلوك الإبداعي فتعرفه الدهان أنه "السلوك الذي يتفرد به الشخص عندما يواجه مواقف يتأثر بها ثم يستجيب لها بما يتفق مع ذاته، فتأتي استجابته مختلفة عن استجابات الآخرين". (الدهان، 1998، صفحة 16) ويذهب المطيري إلى أن السلوك الإبداعي يعبر عن "الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون، والتي

تقضي إلى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفعالية في انجاز الأهداف التنظيمية". (المطيري، 2012، صفحة 16)

أما Epstien فيضعه ضمن السياق الاجتماعي والثقافي السائد ويعرفه أنه "السلوك الذي يتسم بالجدة والذي يراه المجتمع على أنه جديد وذو قيمة" (جوال، 2015، صفحة 176).

ويرى السعيد جوال أن السلوك الإبداعي هو مرحلة وسيطة بين التفكير الإبداعي والنتائج الإبداعية والتي تمثل مجتمعة العملية الإبداعية. (جوال، 2015، صفحة 179).

ويوضح (Cortese) بأن السلوك الإبداعي هو "عبارة عن إيجاد طرائق جديدة للتفكير والتعلم تغير على نحو

رئيسي عمليات المنظمة ومخرجاتها". (الخضر، 2020، صفحة 233)

وعليه يمكننا القول أن السلوك الإبداعي هو التصرف المميز الذي يسلكه الفرد أو الجماعة داخل المنظمة والذي يتسم بالأصالة والفاعلية .

3. العلاقة بين التشارك المعرفي والسلوك الإبداعي:

اتجهت أغلب الدراسات والبحوث إلى التأكيد على العلاقة التأثيرية القوية بين التشارك المعرفي وتعزيز السلوك الإبداعي إذ تؤكد أنه من خلال تشارك المعرفة مع الآخرين، من المرجح أن يستخدم أعضاء الفريق مجموعة متنوعة من وجهات النظر والأفكار والخبرات المكتسبة لتوليد أفكار جديدة وإبداعية. (MEN، 2019، صفحة 809)

من خلال التشارك المعرفي، يمكن للناس الحصول على معلومات عالية الجودة، ودمجها مع معارفهم الخاصة، والتي ستؤدي في النهاية إلى أفكار إبداعية ومعرفة جديدة وكما أثبت البحث الميداني لعدد الدراسات أن التشارك المعرفي كان عاملاً أساسياً لتسهيل الإبداع الفردي والابتكار التنظيمي. (XIAO و COOKE، 2019، صفحة 478).

وذهب آخرون إلى أن التشارك المعرفي يمكن أن يحفز الفرد على التفكير بشكل أكثر انتقائاً وإبداعاً، مما يمكنه من إنتاج معرفة جديدة. يمكن استخدام هذه المعرفة لصالح الشركات بطرق مختلفة. ويمكن القول أن المنظمة التي لديها مستوى عال من التشارك المعرفي من المرجح أن يكون لها فرصة لزيادة قدرتها الإبداعية (KOSKAB، 2013، صفحة 219).

وأكد CARMELI أن المشاركة في المعرفة أمر ضروري وحاسم لأنه يمكن الأفراد من الاستفادة من قواعد المعرفة الموجودة داخل وخارج المنظمة، وبالتالي تعزيز قدرتهم على التوصل إلى حلول مبتكرة، وتمكين مؤسساتهم من تطوير منصات جديدة لتطوير وإدخال منتجات جديدة وتطوير خدماتها. (GELBARD، CARMELI، و PALMON-REITER، 2013، صفحة 96).

كما تعتمد المنظمات في تنمية السلوكيات الإبداعية لأفرادها من خلال تقنيات تعتمد أساساً على التشارك المعرفي كأسلوب القبعات الست الذي يتشارك فيه فريق العمل تحليل المشكلة بالنظر إليها من اتجاهات متباينة للخروج بحلول إبداعية. (التوهمي، 2019، صفحة 160)

4. الدراسات السابقة:

دراسة بوطالب ونجيمي (2020) (نجيمي، 2020) هدفت إلى قياس مستوى كل من ثقافة التشارك المعرفي والإبداع الإداري واختبار قوة وطبيعة العلاقة بينهما، أسقطت الدراسة على عينة من 31 إطاراً عاملاً بالشركة الأفريقية للزجاج بولاية جيجل، واستخدمت الاستبيان كأداة للدراسة، وافترضت أن ثقافة التشارك الإبداعي تقاس بخمسة أبعاد أساسية وهي الثقة، ثقافة الجماعة، الرؤية المشتركة، التمكين، وخلصت إلى وجود مستوى مرتفع لكل من ثقافة التشارك المعرفي

والإبداع الإداري، إضافة إلى وجود أثر ايجابي لثقافة التشارك المعرفي على الإبداع الإداري ناتج عن اثر الرؤية المشتركة في تعزيز الإبداع الإداري في الشركة، بينما أظهرت النتائج أنه لم يكن لبقية الأبعاد اثر في الإبداع الإداري.

. دراسة **CHENGHAO MEN 2019** (MEN، 2019) حيث حاول الباحثون استكشاف دور التشارك المعرفي في إبداع الفريق من خلال توسط تكامل المعرفة، وقد طبقت على عينة من 86 فريقا لعمال المعرفة التي تضم 381 موظفًا وأرباب عمل في الصين، وخرجت بنتيجة مفادها أن تشارك المعرفة يرتبط إيجابا بإبداع الفريق بواسطة القدرة الاستيعابية وتكامل المعرفة، كما أكدت أن للتنوع المعرفي للفرق دور معتدل في العلاقة بين تشارك المعرفة وتكاملها.

. دراسة **2018 Joosung Lee** (LEE J، 2018) هدفت هذه الدراسة إلى فحص آثار التشارك المعرفي على الأفراد في مؤسسة التعليم العالي في كوريا، والتي تم من خلالها استخدام وجهة نظر اجتماعية تقنية ونظرية رأس المال الاجتماعي لاستكشاف أثر توسط تشارك المعرفة ببعديها كثافة التشارك المعرفي، جودة التشارك المعرفي بين العوامل الاجتماعية التقنية والإبداع الفردي، وخلصت إلى عديد من النتائج كان أكثرها أهمية أن جودة التشارك المعرفي كانت مرتبطة بشكل إيجابي قوي بالإبداع الفردي ولعبت دورًا وسيطًا بين العوامل الاجتماعية التقنية والإبداع الفردي، إما بعد كثافة التشارك المعرفي لم يكن له دور وسيط في العلاقة، وأشارت إلى أنه يمكن تحسين الإبداع الفردي من خلال زيادة الشبكات الاجتماعية للأفراد، وبناء ثقافة الثقة وتشجيع استخدام جهاز ذكي في عملية التشارك المعرفي.

. دراسة **الياسري 2017** (الياسري، 2017) وحاولت اكتشاف أثر أبعاد التشارك المعرفي البعد الفردي، المنظمي، التكنولوجي في تحقيق الإبداع المنظمي، على مستوى إطارات جامعة ذي قار بالعراق، شملت عينة من 60 فردا من إطارات الجامعة، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد توصلت إلى وجود علاقة الارتباط والأثر بين المتغيرين.

. دراسة **هوانغ 2014** (Xu Huang، 2014) وتناولت أثر كل من اختلاف مستويات الخبرة ومستوى التشارك المعرفي على إبداع فرق العمل، وقامت بإسقاط دراستها على عينة من 40 فريقا بمجموع 200 موظف يعملون في مشاريع البحث والتطوير في أحد شركات الاتصالات الصينية المدرجة ضمن أفضل 500 شركة عالمية، وخلصت إلى أن التباين في مستويات الخبرة لدى أعضاء الفريق تؤدي إلى مستويات أعلى من الإبداع في حال الانخراط في المشاركة الضمنية، في حين أن تماثل مستويات الخبرة لديهم تؤدي إلى مستويات أعلى من الإبداع في حال الانخراط في المشاركة الصريحة، وأردف الباحثون بدراسة ثانية للتأكد من النتائج شملت عينة من 82 عضوا ينتمون إلى 25 فريقا لشركة اتصال أخرى.

وتأسيسا على ما سبق من الدراسات تعتبر الدراسة الحالية مساهمة متواضعة في تشخيص واقع التشارك المعرفي والسلوك الإبداعي في بيئة الأعمال الجزائرية محاولين قياس التشارك المعرفي من خلال مستويين داخلي و خارجي وهو ما لم نجده في أي دراسة عربية في حدود ما أتيح من الأبحاث العربية والجزائرية.

III. الطريقة والإجراءات:

1. الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة:

أ. **عينة الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر. وكالة الجلفة، اعتمد الباحثون طريقة العينة العشوائية في اختيار عينة الدراسة البالغ حجم مفرداتها **100** مفردة وزعت عليهم الاستبيانات، تم استرداد **81** استمارة، **78** استمارة منها كانت صالحة لأغراض المعالجة الإحصائية.

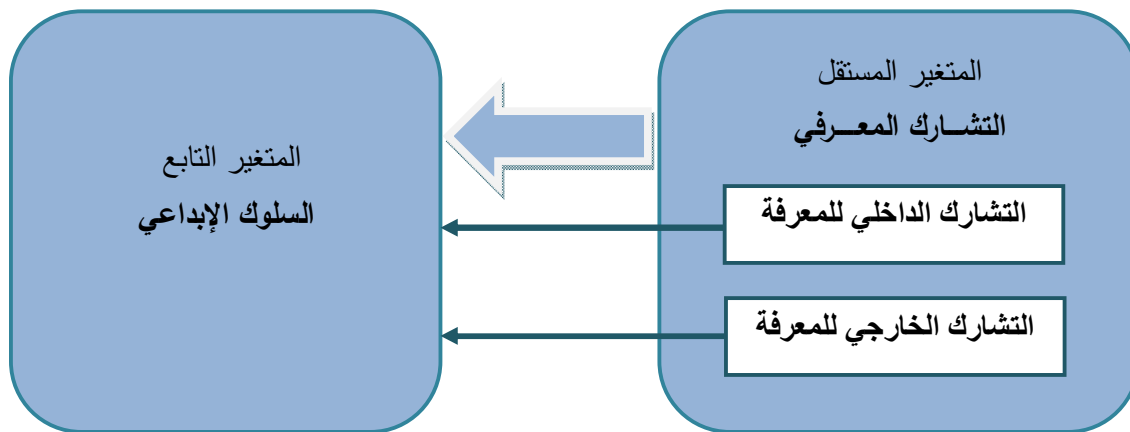
ب. **أسلوب الدراسة:** لتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته، تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستمارة كأداة رئيسية للدراسة، تم تطويرها خصيصاً لهذا الغرض تضمنت **28** عبارة شملت متغيرات الدراسة والتي جاءت كلها وفق سلم ليكرت الخماسي بحيث يتراوح المقياس من **1** إلى **5** أي من أبداً إلى دائماً. إضافة إلى البيانات الشخصية والوظيفية المتعلقة بخصائص مفردات الدراسة.

ج. **أنموذج الدراسة:** بناء على مضمون مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها، وبالاستناد إلى الدراسات السابقة والأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة، تم تصميم أنموذج فرضي يبين العلاقة الارتباطية والتأثيرية المنطقية بين متغيرات الدراسة، والشكل رقم (1) يبين الأنموذج المستخدم في هذه الدراسة.

➤ **المتغير المستقل:** يتمثل المتغير المستقل للدراسة في التشارك المعرفي ببعديها (التشارك الداخلي للمعرفة، التشارك الداخلي للمعرفة).

➤ **المتغير التابع:** يتمثل المتغير التابع للدراسة في السلوك الإبداعي .

الشكل رقم (1): أنموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

د. صدق وثبات أداة الدراسة:

- ثبات أداة الدراسة: استخدمنا ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستمارة، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (1): نتائج معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستمارة.

معامل الثبات	عدد الفقرات	محاور الدراسة
.810	10	التشارك المعرفي
.742	18	السلوك الإبداعي
.841	28	متغيرات الدراسة مجتمعة

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

يتضح من خلال الجدول (1)، أن معامل الثبات للدراسة ككل كانت قيمته (0.841)، وهي أكبر من (0.8) وهي قيم جيدة، تدل على ثبات عال تتمتع به الدراسة ككل، وهذا يعني أن أداة الدراسة تتسم بالثبات وأن البيانات التي تم الحصول عليها تخضع لدرجة اعتمادية عالية.

- الصدق البنائي لأداة الدراسة: بعد التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الجلفة، قمنا باختبار الصدق البنائي و الاتساق الداخلي لها، لبيان مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الإستبانة، ويظهر الجدول التالي معاملات الارتباط

الجدول (2) معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الإستبانة والدرجة الكلية لها

المجال	معامل سيبرمان للارتباط	القيمة الاحتمالية
التشارك المعرفي	.625**	.000
السلوك الإبداعي	.789**	.000

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول (2) أن جميع معاملات الارتباط لجميع مجالات الإستبانة دالة إحصائيا عند مستوى معنوية

($\alpha \leq 0.05$)، وعليه تعتبر مجالات الإستبانة صادقة لحد مقبول.

كما قمنا بحساب درجة ارتباط كل فقرة بالدرجة الكلية لجميع فقرات البعد الذي تنتمي إليه، كما يبينه الجدول

الآتي:

الجدول (3) معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه

السلوك الإبداعي						التشارك الخارجي للمعرفة		التشارك الداخلي للمعرفة	
معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة
.564**	23	.685**	17	.636**	11	.584**	07	.649**	01
.628**	24	.618**	18	.675**	12	.599**	08	.588**	02
.622**	25	.568**	19	.585**	13	.637**	09	.588**	03
.532**	26	.535**	20	.501**	14	.592**	10	.607**	04
.753**	27	.683**	21	.535**	15	(**) الارتباط ذو دلالة معنوية عند مستوى $(0.01 = \alpha)$		.631**	05
.651**	28	.607**	22	.706**	16			.737**	06

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

بناءً على ما يظهره الجدول (3) يمكننا القول أن جميع معاملات الارتباط جاءت موجبة، مما يشير إلى وجود علاقة طردية بين جميع الفقرات والدرجة الكلية للأبعاد التي تنتمي إليها، كما أن جميع الفقرات كانت الارتباط فيها ذو دلالة معنوية عند مستوى $(0.01 = \alpha)$.

وتأسيساً على نتائج الجدولين (2) و(3) يمكننا القول أن أداة الدراسة تتمتع بالمصداقية المطلوبة وصلاحيّة مقبولة للتطبيق الميداني.

IV. نتائج الدراسة (التحليل والمناقشة):

سنعرض في هذا الجزء نتائج الدراسة الميدانية من خلال وصف الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة ثم اختبار فرضيات الدراسة بمحاولة قياس مستويات المتغيرات في المؤسسة المبحوثة واختبار علاقة الارتباط والأثر بين المتغيرات.

1. عرض ووصف مستوى إدراك متغيرات الدراسة لدى العاملين في المؤسسة المبحوثة

أ - عرض و تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

سنتناول تحليل البيانات الشخصية من خلال ثلاثة أبعاد وهي: النوع الاجتماعي، عمر الموظف، المستوى التعليمي، وبعد معالجة البيانات جاءت النتائج التالية:

الجدول رقم (4): توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية

البيانات الشخصية	البيان	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	48	61.5
	انثى	30	38.5
	المجموع	78	100%
عمر الموظف	من 20 إلى 30 سنة	10	12.8
	من 31 إلى 40 سنة	37	47.4
	من 41 إلى 50 سنة	25	32.1
	أكثر من 50 سنة	6	7.7
	المجموع	78	100%
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	5	6.4
	تقني / تقني سامي	13	16.7
	جامعي	51	65.4
	دراسات عليا	9	11.5
	المجموع	78	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن توزع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي جاء لصالح الذكور بنسبة (61.5%) على حساب الإناث بنسبة (38.5%) وهو فرق قد تفسره حاجة المؤسسة إلى وظائف تقنية ميدانية تتطلب الجنس الذكوري.

أما في ما يخص نوع العينة حسب العمر فتظهر النتائج أن ما يفوق (60%) من عينة الدراسة هم تحت سن الأربعين وهو ما يشير إلى سياسة المؤسسة لاستقطاب الكفاءات الشبانية التي تزيد من فرص الإبداع والتجديد داخل المؤسسة مما يجعلها تتطور باستمرار.

وبالنظر إلى توزع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي يمكن الاستنتاج أن ما نسبته (76.9%) لديهم مستوى جامعي أو دراسات عليا وهو مؤشر يدل على أن نسبة عالية من أفراد العينة مؤهلين وأقدر على فهم طبيعة العمل وتقديم إجابات منطقية وصادقة عن واقع التشارك المعرفي والسلوك الإبداعي بالمؤسسة محل الدراسة وهو ما ساهم في قياس مستويات المتغيرات المستهدفة من الدراسة.

ب - عرض و تحليل البيانات الوظيفية لعينة الدراسة:

سنتناول تشخيص وتحليل البيانات الوظيفية من خلال البعدين: سنوات الخدمة، المستوى الوظيفي، حيث أظهرت معالجة البيانات النتائج التالية:

الجدول رقم (5): توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الوظيفية لعينة الدراسة

البيانات الوظيفية	البيان	التكرار	النسبة المئوية
مدة الخدمة	أقل من 5 سنوات	10	12.8
	من 6 إلى 10	33	42.3
	أكثر من 10 سنوات	35	44.9
	المجموع	78	%100
المستوى الوظيفي	إطار سامي	12	15.4
	إطار عادي	36	46.2
	عون تحكم	23	29.5
	عون تنفيذ	7	9.0
	المجموع	78	%100

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

أظهرت النتائج أن غالبية عينة الدراسة قضوا ما يزيد عن خمس سنوات من الخدمة في المؤسسة وهو ما يشير إلى قدرة المؤسسة ورغبتها في الحفاظ على كوادرها واستقرار بيئتها التنظيمية، كما يظهر أن عينة الدراسة لها معرفة عميقة بواقع السلوكيات السائدة بالمؤسسة مما يمنحنا صورة صادقة عن مجتمع الدراسة ويعزز الثقة في نتائج الدراسة.

يبين الجدول أن النسبة الغالبة في عينة الدراسة هي من الإطارات إطار سامي إطار عادي بواقع (46.2%) للإطارات العادية و (15.4%) للإطارات السامية، في حين يشغل أعوان التحكم ما نسبته (29.5%) من مجموع العاملين المبحوثين، أما أعوان التنفيذ فيشغلون أقل نسبة بواقع (9%) ويفسر ارتفاع عدد الإطارات بالمؤسسة لطبيعة عمل المؤسسة وحاجتها إلى عمال ذوي كفاءة في المجالات الإدارية والتقنية نظراً لاتساع السوق الذي تنشط فيه المؤسسة.

ج. مستويات التشارك المعرفي والسلوك الإبداعي في المؤسسة

الجدول رقم (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستويات الموافقة لمتغير.

المستوى	الاتجاه العام	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محاور وأبعاد الدراسة
مرتفع	غالبا	.300	3.80	التشارك الداخلي للمعرفة
متوسط	غالبا	.195	3.41	التشارك الخارجي للمعرفة
متوسط	غالبا	.211	3.65	التشارك المعرفي
متوسط	غالبا	.192	3.40	السلوك الإبداعي
متوسط	غالبا	.218	3.45	الكلية

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

من خلال الجدول يتضح أن جميع المتوسطات لمحاور وأبعاد الدراسة أعلى من النقطة التي تمثل درجة الموافقة (3.4)، إذ بلغ المتوسط العام للتشارك المعرفي (3.65) فيما بلغ الانحراف المعياري (0.211) وتأسيسا على هذه النتائج فإن مؤسسة تمارس فيها عملية التشارك المعرفي بمستوى متوسط مما يدل على توفر بيئة تعاونية وتشاركية بالمؤسسة، ومنه ننفي صحة الفرضية الأولى للدراسة والتي توقعت أن يكون مستوى التشارك المعرفي مرتفعا، مع ذلك يمكننا القول أن هذا المستوى مقبول إذ أظهرت النتائج عديدا من المؤشرات الايجابية حيث صرح العاملون أنهم غالبا يبادرون بمشاركة معارفهم وخبراتهم في مجال العمل مع زملائهم الذين هم بحاجة إليها كما أنه غالبا ما تنظم المؤسسة دورات تدريبية لتحسين مستوى الموظفين المعرفي في مجال عملهم، مما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة لديها سياسة واضحة تستهدف تعزيز التشارك المعرفي بين موظفيها وتنمية المعرفة التنظيمية داخلها.

وفي المقابل كانت هناك مؤشرات سلبية خفضت من مستوى التشارك المعرفي في المؤسسة محل الدراسة أهمها: ضعف تواصل المؤسسة مع نظيراتها لتبادل المعارف والخبرات وعدم تنظيم دورات تدريبية خارجية لموظفيها.

وتظهر النتائج أن مستوى التشارك المعرفي الداخلي يتوفر في المؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة اذ كان متوسطه (3.80) بانحراف معياري (0.300) في حين جاء التشارك الخارجي للمعرفة بمستوى أقل إذ سجل متوسط قدره (3.41) بانحراف معياري قدره (0.195).

يتضح من خلال الجدول أن مستوى السلوك الإبداعي كان متوسطا لدى أفراد عينة الدراسة، وهذا ما يشير إليه المتوسط العام المرجح لهذا البعد إذ بلغ (3.40) بانحراف معياري قدره (0.192) مما يشير إلى تباين ضعيف لإجابات أفراد العينة حول ما جاء في هذا المحور وقد كانت أكثر الفقرات قوة أن الموظفون دائما مستعدون لتحمل نتائج ما يقومون به من أعمال وقرارات في حين أنهم أحيانا ما يمتلكون الشجاعة للقيام بأعمال جديدة خارج نطاق تخصصاتهم، ومنه ننفي صحة الفرضية الثانية للدراسة والتي توقعت أن يكون مستوى السلوك الإبداعي في المؤسسة محل الدراسة مرتفعا.

2. اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة

أ. اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

قبل الخوض في اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة سنحاول اختبار علاقات الارتباط بين متغير التشارك المعرفي ومتغير السلوك الإبداعي من خلال حساب معامل ارتباط الرتب لـ (Spearman)، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (7): قيم الارتباط لمعامل (Spearman) بين المتغيرين التشارك المعرفي والسلوك الإبداعي

السلوك الإبداعي	
.309**	التشارك المعرفي
(**) الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى $(\alpha = 0.01)$.	

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

تشير النتائج من الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط معنوية ايجابية بين بعد التشارك المعرفي والسلوك الإبداعي إذ بلغ معامل الارتباط (0.309) وهو دال معنويا بمستوى $(\alpha = 0.01)$

ب. اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

يسعى هذا المحور إلى اختبار الفرضية الثالثة والتي نصت بأن: «يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للتشارك المعرفي في تنمية السلوك الإبداعي بمؤسسة اتصالات الجزائر. وكالة الجلفة.».

من أجل اختبار هذه الفرضية علينا أولا التأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية، وذلك بالاعتماد على نتائج تحليل التباين لانحدار (Analysis of variance)، بالإضافة إلى تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Analysis Regression)، وذلك بغرض تحديد أثر التشارك المعرفي كمتغير مستقل على السلوك الإبداعي كمتغير تابع بمؤسسة اتصالات الجزائر. وكالة الجلفة.

الجدول رقم (8): نتائج تحليل التباين لانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار أثر التشارك المعرفي على السلوك الإبداعي

مصدر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة (F)	معامل الارتباط	معامل التحديد (R^2)	مستوى الدلالة
الانحدار	1	.693	.693	24.36	.493 ^a	.243	.000 ^b
الخطأ	76	2.162	.028				
المجموع	77	2.855					

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

يتضح من خلال معطيات الجدول (8) ثبات صلاحية النموذج لاختبار فرضية الأثر، حيث أظهرت نتائج اختبار فيشر أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (24.362) أكبر من قيمتها الجدولة والبالغة (2.17)، بالإضافة إلى القيمة الاحتمالية البالغة (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$) وبناء عليه يمكننا القول أن النموذج صالح للاختبار.

الجدول رقم (9): نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر التشارك المعرفي على السلوك الإبداعي

المتغير المستقل	(β)	قيمة (T) المحسوبة	الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	مستوى الدلالة (T)	وجود الأثر
الثابت	1.767	5.323	/	/	.001*	/
متغير التشارك المعرفي	.448	4.936	.493 ^a	.243	.001*	يوجد أثر
(*) ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)						

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

يظهر الجدول أن قيمة (T) المحسوبة والبالغة (4.936) أكبر من قيمتها الجدولة والتي بلغت (1.65)، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية قد بلغ (0.001) أقل من مستوى المعنوية المفروض والذي يبلغ ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه نخلص إلى أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى التشارك المعرفي على السلوك الإبداعي بمؤسسة اتصالات الجزائر. وكالة الجلفة.

كما تظهر النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت (0.493) مما يدل على وجود علاقة طردية بين المتغيرين في حدود متوسطة نوعا ما، وتشير قيمة معامل التحديد (R^2) التي بلغت (0.243) إلى أن مستوى التشارك المعرفي يفسر (24.3%) من التباين في السلوك الإبداعي لدى العاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر. وكالة الجلفة، وهي قوة تفسيرية متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى المستوى المتوسط للتشارك المعرفي السائد بمؤسسة اتصالات الجزائر. وكالة الجلفة.

خاصة على المستوى الخارجي، وهذا ما يحتم على المؤسسة السعي الجاد نحو تفعيل آليات التشارك المعرفي الخارجي للوصول إلى مستويات أعلى من السلوك الإبداعي.

من أجل معرفة طبيعة الأثر بين المتغير التابع وأبعاد المتغير المستقل التشارك المعرفي تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد والتي اعتبرت فيه أبعاد التشارك المعرفي (التشارك الداخلي للمعرفة، التشارك الخارجي للمعرفة) كمتغيرات تفسيرية للسلوك الإبداعي.

الجدول رقم (10): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد التشارك المعرفي (التشارك الداخلي للمعرفة؛ التشارك الخارجي للمعرفة) على السلوك الإبداعي .

النموذج Model	المعاملات غير النمطية		المعاملات النمطية		قيمة T المحسوبة الدلالة
	B	الخطأ المعياري	Beta		
ثابت Constant	1.777	.381			4.660 .000
التشارك الخارجي للمعرفة	.174	.102	.176		1.712 .091
التشارك الداخلي للمعرفة	.271	.066	.422		4.098 .000

المصدر: من إعداد الباحثين بناءً على مخرجات (spss).

تظهر نتائج الجدول (10) أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة (F) البالغة (12.02) و بمستوى دلالة أصغر من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وتفسر النتائج أن المتغيرات المستقلة تفسر (0.493) من التباين الحاصل في المتغير التابع السلوك الإبداعي وذلك بالاعتماد على معامل التحديد (R^2) البالغ (0.243).

كما جاءت قيمة (B) التي توضح علاقة الأثر بين التشارك الداخلي للمعرفة و السلوك الإبداعي بقيمة (0.271) ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من خلال قيمة (T) المحسوبة والبالغة (4.09) والدلالة المرتبطة بها مما يعني أنه كلما تحسن التشارك الداخلي للمعرفة بمقدار وحدة واحدة تحسن السلوك الإبداعي بمقدار (0.27) وحدة في حين بينت النتائج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد التشارك المعرفي الخارجي على السلوك الإبداعي بمؤسسة اتصالات الجزائر. وكالة الجلفة، وذلك استنادا إلى قيمة (T) المحسوبة البالغة (1.71) كما جاء مستوى المعنوية البالغ (0.091) أعلى من مستوى المعنوية المفروض ($\alpha \leq 0.05$) .

V. الخلاصة:

اتفقت أدبيات إدارة الأعمال على أهمية كل من التشارك المعرفي والسلوك الإبداعي في خلق المزايا التنافسية واستدامتها، كما كشفت الدراسة الميدانية طبيعة العلاقة والأثر بين المتغيرين في المؤسسة محل الدراسة، وبعد التحليل الإحصائي للبيانات المجمعَة واختبار أنموذج وفرضيات الدراسة توصلنا إلى:

أ.الاستنتاجات:

- تبين أن واقع الانخراط في عملية التشارك المعرفي بمؤسسة اتصالات الجزائر. وكالة الجلفة. يتمثل بدرجة متوسطة، حيث تحقق مجال التشارك المعرفي بمستوى متوسط حسب استجابات عينة الدراسة، وقد جاء بعد التشارك الداخلي للمعرفة بمستوى مرتفع وهو أمر مطلوب في منظمات الأعمال، قد يعزى هذا إلى طبيعة عمل المؤسسة يتطلب الاستمرار في فعالية وظائفها ديمومة التنسيق بين طواقمها الإدارية والتقنية وتشارك معارفهم بصفة مستمرة ، كما يمكن إرجاعه إلى وجود تفاعل اجتماعي مقبول وعلاقات غير رسمية فاعلة وربما مستوى جيد من الثقة المتبادلة بين العاملين رفعت مستويات تدفق وتشارك المعرفة بينهم، في حين جاء بعد التشارك الخارجي للمعرفة بمستوى متوسط ولعل السبب يرجع إلى ضعف تواصل المؤسسة مع نظيراتها لتبادل المعارف والخبرات، وعدم تشجيع العاملين على طرح أفكار ونماذج خارجية لرفع كفاءة عمليات المؤسسة.
- أسفرت النتائج أن السلوك الإبداعي يتحقق في مؤسسة اتصالات الجزائر. وكالة الجلفة. بمستوى متوسط وقد جاءت أكثر مؤشراتها ضعفا مؤشر روح المخاطرة لدى العاملين، حيث اذ سجلنا تجنباً للمخاطرة بخوض تجارب خارج السياق المعتاد وهو ما أظهرته نتائج الدراسات السابقة (BERG, 2017, p. 686) والتي أكدت أنه يجب الاعتراف بالرغبة في تحمل المخاطر باعتبارها سابقة مهمة للسلوك الإبداعي.
- كما أظهرت نتائج الدراسة الميدانية وجود أثر لمستوى التشارك المعرفي على السلوك الإبداعي وهو ما ذهبت إليه أغلب أدبيات إدارة الأعمال التي تناولت المتغيرين، وإن كان الأثر ضعيفا نسبيا بدلالة قيمة معامل التحديد، وتشير النتائج أن الأثر ناجم أساسا عن بعد التشارك الداخلي للمعرفة إذ لم يكن لبعد التشارك الخارجي للمعرفة أثر على السلوك الإبداعي والذي قد يفسره انخفاض مستوى التشارك الخارجي للمعرفة بالمؤسسة محل الدراسة، وهو ما تؤكدته الدراسات السابقة (GELBARD، CARMELI، و PALMON-REITER، 2013) والتي أظهرت قوة العلاقة التأثيرية الموجبة بين مستويات التشارك الخارجي للمعرفة ومستويات الإبداع في منظمات الأعمال.

ب.التوصيات:

- في ضوء نتائج البحث الميداني، والتي أسفرت عن توفر مستوى متوسط لكل من التشارك المعرفي والسلوك الإبداعي، وبغرض تعزيز مستويات المتغيرات بمؤسسة اتصالات الجزائر. وكالة الجلفة. نقترح التوصيات التالية:
- تشجيع العاملين على الانخراط في عملية التشارك المعرفي الخارجي لما أثبتته الدراسات من قدرتها على رفع الرصيد المعرفي للأفراد والمنظمات وتعزيز السلوك الإبداعي لديهم، وخاصة اكتساب المعرفة من الخارج لما يمكن أن تسهم به في رفع مستوى جودة المعرفة التنظيمية للمؤسسة وبالتالي خلق أفكار إبداعية .
- على المسؤولين في مؤسسة تشجيع الأفكار الإبداعية والمبادرات الفردية من خلال السماح لأفرادها بتجربة أفكارهم دون تحمل تبعاتها في حدود من الحرية أوسع من المتبعة حاليا.
- الاستثمار في عملية التشارك المعرفي الداخلي التي تمثل نقطة قوة في حلقة إدارة المعرفة داخل المؤسسة اذ تظهر النتائج أن لها أثرا في تعزيز السلوك الإبداعي، وذلك من خلال تكثيف الدورات التدريبية وفتح قنوات التواصل غير الرسمية لتسهيل تدفق وتشارك المعرفة الضمنية.
- استغلال الكثافة المسجلة في تشارك المعرفة الداخلية بمحاولة رفع جودة هذا التشارك من خلال تشجيع المنخرطين فيه لتقديم أفضل ما لديهم من خبرات وحثهم على التأكد من نجاح عملية التشارك.

- تفعيل عملية المقارنة المرجعية من أجل اكتساب المعرفة الخارجية وتجربة أفضل الطرق الادارية والتقنية للمؤسسات الرائدة في قطاع الاتصالات .

VI.الهوامش والإحالات:

Abraham CARMELI ،Roy GELBARD و ،Roni REITER-PALMON .(2013) .Leadership, creative problem-solving capacity, and creative performance: The importance of knowledge sharing .*Human Resource Management* .121-95 ،(75)

Ahmed M. ABDULLA و ،Bonnie CRAMOND .(2017) .After six decades of systematic study of creativity: what do teachers need to know about what it is and how it is measured ؟*Roeper Review*.23-9 ،(1) 39 ،

Alaeddin KOSKAB .(2013) .Knowledge sharing process, innovation capability and innovation performance: An empirical study .*Procedia-Social and Behavioral Sciences*.225-217 ،(75)

Chenghao, et al. MEN .(2019) .When and how knowledge sharing benefits team creativity: The importance of cognitive team diversity .*Journal of Management & Organization*.824-807 ،(6) 25 ،

Eric KONG .(2015) .A qualitative analysis of social intelligence in nonprofit organizations: external knowledge acquisition for human capital development, organizational learning and innovation .*Knowledge Management Research & Practice*.474-463 ،(4) 13 ،

Jae-Nam.. LEE .(2001) .The impact of knowledge sharing, organizational capability and partnership quality on IS outsourcing success .*Information & management*.335-323 ،(5) 38 ،

JJ Po-An Hsieh, and Wei, He Xu Huang .(2014) .Expertise Dissimilarity and Creativity: The Contingent Roles of Tacit and Explicit Knowledge Sharing .*Journal of Applied Psychology*.830—816 ،(5) 99 ،

Joosung LEE .(2018) .The effects of knowledge sharing on individual creativity in higher education institutions: socio-technical view .*Administrative Sciences*.21-1 ،(2) 8 ،

Marylène, et al. GAGNÉ .(2019) .Different motivations for knowledge sharing and hiding: The role of motivating work design .*Journal of Organizational Behavior*.799-783 ،(7) 40 ،

Mengtian XIAO و ،Fang Lee COOKE .(2019) .Why and when knowledge hiding in the workplace is harmful: a review of the literature and directions for future research in the Chinese context .*Asia Pacific Journal of Human Resources*.502-470 ،(4) 57 ،

Oguz A. ACAR ،Murat TARAKCI و ،Daan. VAN KNIPPENBERG .(2019) .Creativity and innovation under constraints: A cross-disciplinary integrative review .*Journal of Management*.121-96 ،(1) 45 ،

Stine Therese S., et al. BERG .(2017) .Social and economic leader–member exchange and employee creative behavior: The role of employee willingness to take risks and emotional carrying capacity .*European Management Journal*.687-676 ،(5) 35 ،

Teresa M. AMABILE و Michael G PRATT .(2016) .The dynamic componential model of creativity and innovation in organizations: Making progress, making meaning .*Research in organizational behavior* ،(36) .183-157

Young Won RHEE و Jin Nam CHOI .(2017) .Knowledge management behavior and individual creativity: Goal orientations as antecedents and in-group social status as moderating contingency .*Journal of Organizational Behavior*.832-813 ،(6) 38 ،

أحمد كريم جاسم، وثام وهاب الياسري. (2017). تأثير أبعاد التشارك المعرفي في تحقيق الابداع المنظمي- بحث تحليلي في جامعة ذي قار. *مجلة الادارة والاقتصاد* ، 40 (113)، 84-64.

أميمة ، الدهان. (1998). الابداع والسلوك الابداعي للعاملين في المنظمة. *مجلة تنمية الراءدين* ، 11 (26)، 47-11.

ايمان حرموش، صبري مقيم. (2019). أثر رأس المال الفكري على تنمية الإبداع في المؤسسة الاقتصادية. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية* *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية* ، 05 (1)، 66-45.

بسايسة عبد الله ، طواهر محمد التوهامي. (2019). نحو فريق عمل فعال في صناعة القرار باستخدام طريقة القبعات الست. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية* ، 05 (1)، 160-147.

جهيد أبو طالب، عيسى نجيمي. (2020). أثر ثقافة التشارك المعرفي في الابداع الاداري - دراسة تطبيقية بالشركة الافريقية للزجاج -. *مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال* ، 6 (2)، 27-10.

شويخي أسماعيل، رواسكي خالد. (2018). أثر الثقة بين الشركاء على مشاركة المعرفة في المشاريع المشتركة من وجهة نظر عمال المشروع المشترك "دراسة حالة مؤسسة لافارج بسكرة". *مجلة الباحث* ، 18 (1)، 412-397.

فيصل غازي المطيري. (2012). أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية . الأردن، جامعة الشرق الأوسط.

قريمطي وردة ، بن أحمد لخضر. (2020). استراتيجية التدريب كمدخل لتنمية السلوك الإبداعي لدى الموارد البشرية-دراسة ميدانية بخزينة ولاية الجلفة-. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية* ، 06 (01)، 248-229.

محمد السعيد جوال. (2015). (. التمكن وأثره على تنمية السلوك الابداعي في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية . أطروحة دكتوراه غير منشورة . جامعة حسيبة بن بوعلي -شلف-، الجزائر.