



الدور الوسيط لحزونية المعرفة في تعزيز الانتشار التنظيمي

Ali Razzaq Chyad Al-Abedi

Faculty of Administration and Economics, University of Kufa, Iraq.
alir.alabed@uokufa.edu.iq

Kareem Lateef Kadhim AlZobaidee

Faculty of Administration and Economics, University of Kufa, Iraq.

kareem.lateef@uokufa.edu.iq

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية إلى اختبار علاقة حلزونية المعرفة بالانتشار التنظيمي في دائرة مدينة الطب/ بغداد، فضلاً عن تشخيص مستوى اهتمام دائرة مدينة الطب بمتغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي الاستطلاعي التحليلي لإنجاز متطلبات الدراسة، إذ طبقت الدراسة على عينة من الأطباء الاستشاريين في مجال التخصص الدقيق والمتمثلين بفرق العمل الجراحية المتخصصة (جراحة القلب، جراحة الجملة العصبية، جراحة الكلى، جراحة الجهاز الهضمي، جراحة الأورام، جراحة الأمراض النسائية، جراحة الأطفال، الجراحة المنظارية التشخيصية)، فكانت العينة قصدية حصصية، وزع الباحث عليهم (146) استبانة، استطاع استرداد (109) استبانة، وعند التفريق كان منها (101) استبانة صالحة لاستقصاء آرائهم حول متغيرات الدراسة، وأستعمل عدد من البرامج الإحصائية (AMOS V.25- SPSS V.26-SMART PLS V.3.3) لتحليل البيانات الأولية مع اعتماد أدوات الإحصاء الوصفي والاستدلالي لاختبار البيانات وفرضيات الدراسة، وقد أظهر التحليل الإحصائي عدد من النتائج كان أبرزها وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لحزونية المعرفة بالانتشار التنظيمي في دائرة مدينة الطب.



الكلمات المفتاحية: حلزونية المعرفة، الانتشار التنظيمي، دائرة مدينة الطب.

أولاً: مشكلة الدراسة

تعد ظاهرة " الانتشار التنظيمي The Organizational Pervasiveness " من الموضوعات التي قل البحث العلمي فيها في أدبيات الإدارة والمنظمة على وجه الخصوص، ويعود ذلك الى طبيعة عمل المنظمات وتعقيد تكوينها، وبالتالي اضعف قدرة الباحثين على التكهّن بأساليب وطرائق التي تنتشر فيها الموارد والتخصصات وخرائط التوظيف داخل المنظمة، إذ يتعلق الانتشار التنظيمي بالطريقة التي تؤدي فيها المنظمة ادوارها وتحدد طبيعة الانتشار للمهام طبقاً لأشكال الهيكل التنظيمي ودرجة مرونته (Wales et al., 2011)، وقد يكون الانتشار متصل، ام منفصل أو وقد يكون متجانس ضمن المستوى الإداري الواحد وغير متجانس بحسب التسلسل الهرمي في المنظمة.

استلزمت التطورات معرفة كيفية مساهمة ودور إدارة الموارد البشرية في الانتشار التنظيمي في ظل توجه المنظمات من أجل تحقيق أهدافها وتقديم المنتجات والخدمات التي تخصصوا فيها وفي النهاية تحقيق ميزة تنافسية، فلا بدّ من وجود حلقة حلزونية تعزز من نشر القيم والمواقف والمعتقدات المشتركة وقدرة الأفراد العاملين على خلق المعرفة التراكمية المتصاعدة على نحو تراكمي في البيئة التنظيمية في سياق أنموذج خاص يسمى "حلزونية المعرفة Knowledge Spiral" (Wang, 2014).

وفي ضوء الطروحات أعلاه، لا زالت أدبيات الإدارة لم تقدم إجابة واضحة عن تصور الفجوة المعرفية التي تسعى الدراسة الحالية إلى الإجابة عليها من خلال معرفة العلاقات بين (حلزونية المعرفة، الانتشار التنظيمي) واستكشاف البنى الفكرية والمفاهيمية لبناء وتطوير الفرضيات من خلال اطلاع الباحث على الادبيات ذات العلاقة بالمتغيرات وتوصيات الباحثين السابقين، مما جعل الجدل واسعاً ومسارات البحث تستمر وصولاً الى فك التشابك المعرفي وتوضيحه بشكل ادق ليتلاءم مع البيئة العراقية، وهذا ما يشكّل دافع رئيس للخوض في المشكلة الفكرية.



ثانياً: أهمية الدراسة

1- بالاستناد على نظرية حلزونية المعرفة لـ (Nonaka's) ودراسة (Huang and Wang, 2014) والتي اعتمدت على أربعة أنماط لتحويل المعرفة، إذ تمثل المعرفة وسيط طبيعي للقوة لأنه قبل أن يتم التحكم في شيء ما يجب أن يعرف أولاً، وبمجرد معرفة ذلك يمكن التلاعب به أو تغييره. وربما يكون المثال الكلاسيكي في الإدارة هو القياس العلمي الذي وضعه (Frederick W. Taylor (1911) لعمال خطوط التجميع من أجل زيادة سرعة وفعالية أفرادها أبسط مثال لذلك، وعليه من المهم دراسة أنموذج حلزونية المعرفة في المؤسسات الصحية لزيادة منحنى التعلم (Learning Curve) للأطباء والمشاركة بالمعرفة ودرجة الانتشار داخل المؤسسة الصحية.

ثالثاً: أهداف الدراسة

- 1- استكشاف الأطر المفاهيمية والنظرية لمتغيرات الدراسة الثلاثة (حلزونية المعرفة، الانتشار التنظيمي) عبر الاطلاع على الدراسات ومراجعتها.
- 2- التعرف على مستوى اهتمام دائرة مدينة الطب بأبعاد حلزونية المعرفة (الإدخال، التفاعل الاجتماعي، التركيب، الإخراج) من وجهة نظر الأطباء الاستشاريين.
- 3- تحديد مستوى درجة توجه دائرة مدينة الطب في الانتشار التنظيمي بأبعاده (العامودي، الأفقي، الزمني) من وجهة نظر الأطباء الاستشاريين.
- 4- اختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات المبحوثة (حلزونية المعرفة، الانتشار التنظيمي) وأبعادها مع بعضها البعض، ومعرفة نوع واتجاه تلك العلاقات؟ ومستوى قوة توفرها في مدينة الطب.



رابعاً: مخطط الدراسة الفرضي



الشكل (1) أنموذج الدراسة الفرضي

المصدر: من إعداد الباحث

خامساً: فرضيات الدراسة

يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد حلزونية المعرفة وأبعاده: الإدخال، التفاعل الاجتماعي، التركيب، الإخراج) في الانتشار التنظيمي مجتمعة (الانتشار العامودي، الانتشار الأفقي، الانتشار الزمني)، وتفرعت منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. تؤثر ابعاد حلزونية المعرفة مجتمعة في الانتشار العامودي تأثيراً معنوياً.
2. تؤثر ابعاد حلزونية المعرفة مجتمعة في الانتشار الأفقي تأثيراً معنوياً.
3. تؤثر ابعاد حلزونية المعرفة مجتمعة في الانتشار الزمني تأثيراً معنوياً.

تصميم الدراسة وأدواتها

الجدول (1): التعاريف الإجرائية لمغيرات وأبعاد أنموذج الدراسة

ت	المتغير أو البعد	التعريف
1	حلزونية المعرفة	أنموذج عقلي خاص يعنى بتوليد المعرفة، وينعكس بشكل دورات حياة متتالية لاكتسابها وتخزينها وتحويلها كلما تطلب الامر، وتكون متصاعدة على نحو تراكمي تجميعي تظهر عند أي موقف يستنفرها، ويضم الانموذج أربع توجهات انية متلازمة تتكامل مع بعضها البعض تبدأ من توليد المعرفة في البيئة التنظيمية ضمن ما يعرف بعمليات تحويل ومشاركة المعرفة التي تحدث بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة
2	الإدخال	العملية التي يتم من خلالها ايجاد معرفة جديدة عن طريق تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة صريحة أخرى أكثر تعقيداً، وذلك عن طريق إضافة قيمة معرفية جديدة إلى المعرفة الأولى نتيجة للفهم والاستيعاب والتطبيق وتراكم الخبرة وتوظيف المعرفة داخل بيئة العمل.



ت	المتغير أو البعد	التعريف
3	التفاعل الاجتماعي	سلوك جماعي يتشاركه الفرد والمجموعة يتم من خلاله توليد معرفة جديدة عن طريق تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية أخرى نتيجة للتفاعل المتبادل الذي يحدث بين الأفراد العاملين في المنظمة أثناء العمل، والذي يتم غالباً من خلال الملاحظة والتقليد والخبرة والممارسة.
4	التركيب	سلوك ونشاط فكري يستند الى ترتيب الأفكار وبلورتها لإيجاد معرفة جديدة عن طريق تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية، وذلك من خلال دمج العديد من أنواع المعرفة الصريحة بهدف الوصول إلى معرفة ضمنية جديدة، باستعمال أساليب وطرائق وأدوات مثل وسائل الاتصال المختلفة داخل بيئة العمل.
5	الإخراج	العملية التي يتم من خلالها توليد معرفة جديدة عن طريق تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة نتيجة للمشاركة الطوعية لجمعها، اذ تحدث بين الأفراد بشكل رسمي وتوثق وتعمم، وبما يهدف إلى جعل المخزون المعرفي للأفراد ظاهراً ومعروفاً لدى غيرهم من الزملاء في مكان العمل.
6	الانتشار التنظيمي	الدرجة التي يشترك بها أعضاء المنظمة في تبني واعتناق نظام القيم الذي يتم تأسيسه ونشره واعتماده رسمياً من قبلها، اذ يعتمد ما ينبغي تفسيره على اساس أحد مكوناته الثلاثة للمجتمع (قيم ومواقف ومعتقدات مشتركة).
7	الانتشار العامودي	الانتشار الموجه بالقيم في مختلف المستويات الادارية وتشمل المديرين والعاملين واصحاب العمل كل بحسب موقعه بالهيكل التنظيمي، لتظهر بشكل معتقدات مشتركة يتبناها الجميع في المناصب الإدارية وغير الإدارية وبحسب التسلسل الهرمي أي بشكل عمودي ضمن هياكل المنظمة.
8	الانتشار الأفقي	يتضمن الانتشار في وحدات الاعمال او جميع المجالات الوظيفية وسلوكيات منظمة اصحاب العمل داخل الوحدات الفرعية التنظيمية المختلفة للمحافظة على فعالية منظمة اصحاب العمل.
9	الانتشار الزمني	الميل الى دراسة التباين في سلوك الافراد عبر الانتشار (العمودي والأفقي)، يتم التوجه بعد ذلك إلى أسباب التباين عبر الوقت بعيداً عن الاختلافات المكانية، بسبب اعتقادهم بأن مظهر أصحاب العمل قد يتغير كمؤشر على مستوى تطور المنظمة ومرحلة نموها.

المصدر: من اعداد الباحث



ثانياً: متغيرات الدراسة وكيفية قياسها:

يمكن توضيح المقاييس التي استعملت في قياس متغيرات الدراسة وكما يأتي:

1- حلزونية المعرفة (المتغير الوسيط):

تم قياسه من خلال دراسة (Hung and Wanq, 2014) والذي والتي تضمنت أربعة أبعاد فرعية هي (الإدخال، التفاعل الاجتماعي، التركيب، الإخراج). وكانت جميع فقرات المقياس موزعة وفق تدرج ليكرت الخماسي "Five –point Lekert" (لا اتفق بشدة – اتفق بشدة).

2- الانتشار التنظيمي (المتغير التابع):

تم تطوير مقياس الانتشار التنظيمي الاعتماد على دراسة (Wales, 2011) والذي تضمنت ثلاثة أبعاد فرعية (الانتشار العامودي، الانتشار الأفقي، والانتشار الزمني). وكانت جميع فقرات المقياس موزعة وفق تدرج ليكرت الخماسي "Five –point Lekert" (لا اتفق بشدة – اتفق بشدة). والجدول (2) يعرض مقاييس لدراسة وكما يأتي:

الجدول (2): مقاييس الدراسة

ت	المتغير	أبعاد أداة القياس	نوع المقياس	عدد الفقرات	المصادر المعتمدة
1	حلزونية المعرفة	الإدخال	وصفي	4	Huang & Wang,) (2014
		التفاعل الاجتماعي	وصفي	7	
		التركيب	وصفي	6	
		الإخراج	وصفي	7	
2	الانتشار التنظيمي	الانتشار العمودي	وصفي	4	من إعداد الباحث بالاعتماد (Wales, 2011)
		الانتشار الأفقي	وصفي	4	
		الانتشار الزمني	وصفي	4	

ثالثاً: الأساليب الإحصائية

لجأ الباحث إلى استعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية الموجودة في البرامج الإحصائية (SMART PLS V.3.6) لتحليل البيانات، ويرجع السبب في استعمال هذا البرنامج إلى دقة نتائجها التي يمكن أن تساعد في التوصل إلى استنتاجات موضوعية ودقيقة، وكذلك الاستعانة ببرنامج (SPSS V.28) لقياس معامل (كرونباخ الفا) وبعض الاختبارات



الإحصائية، وأيضاً اعتمد الباحث مجموعة من الوسائل الإحصائية الوصفية والاستدلالية تمثلت في الوسط الحسابي ومعامل الارتباط والتأثير والتحليل العاملي التوكيدي والانحراف المعياري

رابعاً: مجتمع الدراسة وعينته

تمثل مجتمع الدراسة بمستشفيات دائرة مدينة الطب وذلك لامتلاكها فرق عمل جراحية من الأطباء متخصصة مستمرة في تطوير نفسها وبما يتلاءم مع التكنولوجيا الحديثة في مجال الطب، يضاف لذلك القدرة التي تمتلكها المستشفيات والبحث عن موارد بشرية طبية تملك من القدرات المعرفية التي تجعل منها تحدّث نفسها بنفسها، لذلك اقتضى على الباحث ان يكون محل التطبيق مستشفيات دائرة مدينة الطب، اما عينة الدراسة فكانت الأطباء الاستشاريين ذوي التخصصات المتقدمة المعرفية في (جراحة القلب، جراحة الجملة العصبية، جراحة الكلى، جراحة الجهاز الهضمي، جراحة الأورام، جراحة الأمراض النسائية، جراحة الأطفال، الجراحة المنظارية التشخيصية)، فمن جهة كانوا تدريسيين في كلية الطب جامعة بغداد، ومن الجهة الأخرى أساتذة متخصصين بالجراحة الدقيقة وبحسب التخصص المعني.

فكانت عينة الدراسة (146) طبيب استشاري متخصص في الجراحة (أسلوب الحصر الشامل)، إذ كانت العينة قصدية حصصية من الأطباء المتخصصين في المجالات المذكورة في الجدول (3)، وزع الباحث عليهم (146) استبانة خلال اربعة اشهر، استطاع استرداد (109) استبانة، نظراً لانشغالهم بمهامهم الطبية المتخصصة، وزخم العمل تعذر منهم (37) طبيب عن استردادها، ولكنهم اسهموا في البحث من خلال مقابلات سريعة، من وجهة نظر الباحث زمنها قليل ولكنه من وجهة نظر الأطباء كثير بسبب الزخم والانشغال في العمل، وعند التفريق كان الصالح منها (101) استبانة، اما على مستوى اجاباتهم عن متغيرات البحث (حلزونية المعرفة، الانتشار التنظيمي)، وفقاً للتخصص الجراحي الذي ينتمون اليه، فلم يجد الباحث أي فروق معنوية في اجاباتهم مما سهل عليه ان تكون وحدة التحليل واحدة، وليس على أساس التخصص. اذ كانت قيمة (F) المحسوبة لإجابات العينة عن المتغير المعتمد الانتشار التنظيمي (1.795) عند مستوى الدلالة (0.108)، اذ تعد جميع قيم (F) للاختبارات الثلاث تقل عن قيمتها الجدولية (3.963) عند درجة الحرية (100)، وتزيد مستوى دلالتها عن (0.05).



الجانب النظري للدراسة

حلزونية المعرفة

أولاً: مفهوم المعرفة الحلزونية

تمثل المعرفة محركاً حاسماً للميزة التنافسية للمؤسسات، إنه يولد قيمة من خلال دعم قدرة المنظمة على إنتاج الابتكار والتعلم وإلغاء التعلم ونقل أفضل الممارسات عبر الحدود. وبعد الجدل الأوسع حول ظهور عصر المعلومات ومجتمع المعرفة، شهدت السنوات الأخيرة انفجاراً في الكتابات حول المعرفة التنظيمية من وجهات نظر تأديبية ونظرية مختلفة (Farnese et al 1: 2019):

لقد وثقت الأدبيات الواسعة في إدارة المعرفة العمليات التي من خلالها تلتقط المنظمات المعرفة وتدمجها وتشاركها وتستخدمها وتحافظ عليها بشكل منهجي من أجل تحسين الأداء. ومن منظور إداري اقترحت الأدبيات أيضاً تطوير ممارسات الإدارة القادرة على توفير المعرفة في جميع أنحاء المنظمة (Patriotta et al., 2013: 520).

أشار (Nonaka, 1994: 16) ضمن هذا العدد الكبير من النظريات والمفاهيم والأدوات القائمة على المعرفة، يُعترف بنموذج الحلزونية المعرفية على نطاق واسع باعتباره معلماً نظرياً ويتم اعتماده كإطار لمعظم تصورات إدارة المعرفة أو الأغراض الوصفية في دراسات الحالة. ويعد النموذج خلق المعرفة كعملية ديناميكية إذ يولد الحوار المستمر بين المعرفة الضمنية والصريحة معرفة جديدة ويضخمها عبر مستويات وجودية مختلفة (فردية، تنظيمية، بين المنظمات) (Nonaka et al., 1995: 78). يبرز النموذج لأنه لا يقوم فقط بإضفاء الطابع الرسمي على نظرية تكوين المعرفة بناءً على التمييز المعرفي بين المعرفة الضمنية والواضحة ولكنه يوفر أيضاً أداة عملية لتقييم إنشاء المعرفة في السياقات التنظيمية. وعرف (Nonaka, 1994) الحلزونية المعرفية بأنها عملية تحويل شكل من أشكال المعرفة إلى شكل آخر. فيما عرفها (Zhuge, 2006) نموذج المعرفة الحلزوني بأنه العمليات الشاملة التي من خلالها يتم تحويل المعرفة من نوع إلى آخر تولد نوعية جديدة من المعرفة. أشار (Akbar et al., 2018) إليها على أن حلزونية المعرفة هي العمليات التي تولد من خلالها المنظمات قيمة من رأس مالها الفكري والأصول الأخرى القائمة على المعرفة. وتطور المفهوم تبعاً للدراسات المستمر لهذا المتغير ليعرفها كل من (Satija & Chander, 2021) حلزونية المعرفة بأنها انتقال المعرفة



الضمنية إلى معرفة صريحة، مروراً بالأنماط الأربعة لتحويل المعرفة: التنشئة الاجتماعية، والايخارج، والتركيب، والادخال.

واستناداً لما تقدم يرى الباحث: إن عملية التحول الضمني إلى المعرفة الضمني يحدث تقليدياً من خلال جمعيات نوع التدريب المهني حيث يقوم المعلم أو المعلم بنقل المهارات إلى المتدرب. يحدث التحول الضمني للمعرفة عادةً عندما يكون هناك توضيح للفروق الدقيقة. حلزونية المعرفة بأنها عملية إنشاء المعرفة ونقلها في منظمة من خلال التفاعلات بين المعرفة الضمنية والصريحة، وبشكل أكثر تحديداً، فهم يتعرفون على هذه التفاعلات على أنها "تحويل المعرفة".

ثانياً: ابعاد حلزونية المعرفة

1- التفاعل الاجتماعي Socialization

تعد التنشئة الاجتماعية أهم عملية نقل للمعرفة لهذه الدورة لأنه يتضمن الجزء الخفي في عملية جميع المعارف التي تم إنشاؤها على المستوى الفردي وإنها المعرفة الضمنية والتي تتولد عن طريق الخبرة المباشرة لكل فرد وتذهب إلى العقل غير العقلاني. كما يؤكد (Nonaka et al., 1995: 78) "المعرفة الضمنية شخصية للغاية ويصعب إضفاء الطابع الرسمي عليها، مما يجعل من الصعب التواصل أو المشاركة مع الآخرين، لذا تتدرج الأفكار الذاتية والحدس ضمن هذه الفئة من المعرفة. علاوة على ذلك فإن المعرفة الضمنية متجذرة بعمق في عمل الفرد وخبرته وكذلك في المثل العليا أو القيم أو المشاعر التي يعتنقها" (Nonaka, 1994: 17).

2- الاخراج Externalization

الايخارج هو عملية صياغة المعرفة الضمنية في مفاهيم واضحة، وإنها عملية إنشاء معرفة جوهرية إذ تصبح المعرفة الضمنية واضحة وتتخذ أشكالاً من الاستعارات أو التشبيهات أو المفاهيم أو النماذج، وعندما نحاول تصور صورتنا فإننا نعبر عن جوهرها في الغالب في اللغة والكتابة هي فعل تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة واضحة (Travaille & Hendriks, 2010: 425). ومع ذلك فإن التعبيرات غالباً ما تكون غير كافية وغير متسقة. ومع ذلك تساعد هذه التناقضات والفجوات بين الصور والتعبيرات في تعزيز التفكير والتفاعل بين الأفراد، إذ عادة ما يُنظر إلى نمط الاخراج لتحويل المعرفة في عملية إنشاء المفهوم ويتم تشغيله عن طريق



الحوار أو التفكير الجماعي، كثيراً ما تستخدم طرق الاستنتاج والاستقراء وغالباً ما يتم دمجها لإنشاء المفهوم (Schniederjans et al., 2020: 68).

3- الإدخال Internalization

الإدخال هو عملية تجسيد المعرفة الواضحة في المعرفة الضمنية. يرتبط ارتباطاً وثيقاً بـ "التعلم بالممارسة". عندما يتم استيعاب الخبرات من خلال التنشئة الاجتماعية والإخراج والإدخال في قواعد المعرفة الضمنية للأفراد في شكل نماذج عقلية مشتركة أو معرفة فنية، فإنها تصبح أصولاً قيمة (Patriotta et al., 2013: 522).

4- التركيب Combination

إنه العملية التي تقترح تبادل المعلومات والتركيبات التي تنير التوليفات. بعبارة أخرى، هناك منهجية للمعرفة لوحظت هذه التبادلات في التعليم الرسمي، أو دورات إدارة. وفي مجال الأعمال يمكن للمرء أن يستشهد بعمل المسؤولين الوسطاء الذين من خلال شبكات المعلومات المقننة ينشئون مفاهيم المنتج ومفاهيم الأعمال. وعلى مستوى أعلى من الإدارة يتم النظر في مفاهيم رؤية الشركة (Smilay et al., 2016: 78).

الانتشار التنظيمي

The Organizational Pervasiveness

أولاً: مفهوم الانتشار التنظيمي

استعار المتحدثون باللغة الإنجليزية كلمة (pervade) في منتصف القرن السابع عشر من الكلمة اللاتينية (pervadere) والتي تعني "الانتقال من خلال". تم تشكيل (pervadere) بدورها من خلال الجمع بين البادئة لكل والتي تعني "خلال" مع الفعل (vadere)، الذي يعني "الانتقال". تشمل مرادفات كلمة (pervade) كلمة (permeate) و (impregnate) و (saturate).

تؤكد (يسود) على انتشار منتشر في كل جزء من الكل ("يسود الفن والموسيقى كل جانب من جوانب حياتهم"). يشير مصطلح (التخلل) إلى الانتشار على وجه التحديد في جميع أنحاء الشيء المادي ("صبغة خضراء تتخلل الثوب"). تشير كلمة (نقع) إلى وجود تأثير أو تأثير قوي على شيء ما في جميع أنحاء الجسم ("نقع القطن بالكحول"). يستخدم "المشبع" عندما لا يمكن تناول أي شيء أو امتصاصه ("قطعة قماش مشبعة بالماء").



يعني مصطلح الانتشار بانه عبارة عن شيء موجود في أو ينتشر في كل جزء من شيء ما، مثلاً رائحة منتشرة. وهنا يسأل سائل هل الانتشار سلبي دائماً؟ غالباً ما يتم استخدام "الانتشار" للأشياء التي لا نريد حقاً نشرها في جميع أجزاء شيء ما مثل (مشكلة منتشرة، رائحة كريهة منتشرة، تفشي الفساد) وغيرها. ولكن يمكن العثور على الانتشار الواسع أحياناً في السياقات المحايدة وحتى الإيجابية مثل (إيقاع واسع الانتشار، شعور سائد بالهدوء) (Merriam & Merriam, 1991: 34).

وان المعنى الانتشار ليس محايداً عندما تستخدمه جمعية الأفلام السينمائية الأمريكية. ابتداءً من أوائل التسعينيات، وبدأت جمعية الأفلام السينمائية الأمريكية في منح التصنيف للأفلام ذات "اللغة الانتشار". وان معظم الأفلام لها لغة في كل مكان بالطبع. وكذلك تستخدم جمعية الأفلام السينمائية الأمريكية عبارة "لغة منتشرة" للإشارة إلى الاستخدام المتكرر لنوع معين من اللغة: الألفاظ النابية.

ويشير (Wales et al., 2011: 897) موضوع الانتشار التنظيمي في الطريقة والدرجة التي تتجلى بها مواقف وسلوكيات الافراد في جميع أنحاء المنظمة. وكذلك يوضح الباحثين ان عملية الانتشار التنظيمي عبارة عن ظاهرة تنظيمية توجد في المنظمات بشكل متجانس عبر جميع المستويات الهرمية والوحدات الفرعية التنظيمية.

إن الانتشار هو الوضع الذي يسهل استيعاب نظام القيم الذي يسمح للفرد بالتعرف على زملائه في العمل لأن الانتشار يؤثر على الهوية الذاتية المهنية وبالتالي يقوي من العلاقات بين العاملين (Collins, 2006: 6).

وعرف كل من (Wales et al., 2011: 897) الانتشار على أنه بناء بسيط أحادي البعد يمكن أن يكون مرتفعاً أو منخفضاً، فإننا ننظر إلى الانتشار باعتباره وصفاً أكثر ثراءً متعدد الأبعاد لكيفية ظهور توزيع الموارد البشرية في جميع أنحاء المنظمة.

وفي السياق نفسه، يتعلق الانتشار التنظيمي في مكان معين وفقاً لنوع الأداء، إذ ان الانتشار مشابه للنسخ المتماثل لا يوفر تحليل الانتشار معلومات حول مدى انتشار تأثير الأداء فحسب، بل يمكن أيضاً تفسيره على أنه مقياس لإمكانية تكرار التأثير، أي أن الانتشار يمثل صراحة نسبة الأشخاص في المجموعة التي تظهر التأثير مما يسهل عمليات متابعة الأداء



وقياسه من فرد لأخر. وقد يشير الانتشار المنخفض إلى وجود مجموعات فرعية متجانسة من الافراد (Speelman & McGann, 2020: 13).

ومن خلال ما تقدم، يعرف الباحث الانتشار التنظيمي على "أنه الدرجة التي يشترك بها أعضاء المنظمة في تبني واعتناق نظام القيم الذي يتم تأسيسه ونشره واعتماده رسمياً من قبلها، اذ يعتمد ما ينبغي تفسيره على اساس أحد مكوناته الثلاثة للمجتمع (قيم ومواقف ومعتقدات مشتركة)".

ثانياً: أبعاد الانتشار التنظيمي

يأخذ الانتشار التنظيمي ثلاثة أبعاد طبقاً للهيكل التنظيمي حددها (Wales et al., 899: 2011)، في هذا التقسم، يتبين كيف ولماذا يمكن أن تتغلغل المنظمات؟ وكيف يمكن توزيعها بشكل مختلف على ثلاثة أبعاد رئيسية: هي عمودياً (مستويات هرمية)، أفقياً (وحدات فرعية تنظيمية)، ومؤقتاً (التغيير الاستراتيجي دورة الحياة التنظيمية). وهي كما يأتي: -

1- البعد العمودي (عبر المستويات الإدارية) Vertical Dimension

يعكس الانتشار العمودي عبر المستويات التنظيمية والمجموعات الإدارية تطبيق بحث سابق حول دور فرق الإدارة العليا والمديرين في الإدارة الوسطى والموظفين غير الإداريين في اتخاذ القرارات الاستراتيجية وعمليات التنفيذ الخاصة ويكون هذا الانتشار غير متجانس بطبيعة الحال وفقاً لتنوع الكادر الوظيفي الموجود في هذه المستويات الإدارية. ويقاس البعد العمودي من خلال التساؤلات الفرعية الآتي (Wales et al., 2011: 915): -

- أ- هل يتفاعل الافراد العاملين عبر المجالات الوظيفية في مناطق مختلفة من الشركة؟
- ب- كيف يؤثر التجانس أو عدم التجانس بين الافراد العاملين عبر الوحدات أو الإدارات على أدائهم؟

2- البعد الأفقي (على مستوى الوحدات الوظيفية) Horizontal Dimension

يحدث الانتشار الأفقي عبر الأقسام والوحدات التنظيمية مثل الإنتاج والتمويل والتسويق وما إلى ذلك؛ وإعادة توحيد الأدوار في الإدارات أو الأقسام حول الوظائف أو المنتجات أو المناطق أو الأسواق؛ وتوزيع السلطة عبر تقسيم الأدوار. سبب تقسيم العمل هو تسهيل حاجة



المديرين إلى فصل المهام إلى مجموعات ذات مغزى، مع دمج جهود هذه المجموعات أيضًا من أجل ضمان الفعالية والكفاءة التنظيمية الشاملة (Wales et al., 2011: 900).

3- البعد الزمني (عبر الحالات الديناميكية للشركة) Temporal Dimension

يحدث الانتشار الزمني أو الوقتي بعيدًا عن الاختلافات المكانية ويرتبط بدورة حياة المنظمة أو مراحل تطورها، بشكل عام باتباع استعارة بيولوجية التي تمثلها المراحل أو دورات الحياة لاحتضان اللاخطية وعدم القدرة على التنبؤ في تطور الفرد بمرور الوقت ويمثل نهج الحالات الديناميكية في التطوير التنظيمي للأفراد والتقاء القدرات الداخلية مع خصائصهم وطموحاتهم وبيئتهم الخارجية، ومن خلال نهج الحالات الديناميكية من أجل الحفاظ على اللياقة والاستمرار في الأداء على الأمد البعيد.

الجانب العملي

أولاً: ترميز متغيرات الدراسة وابعادها الواردة في الاستبانة:

الجدول (3): ترميز الاستبانة بحسب المقاييس والانموذج المنتخب للدراسة

المتغير	البعد	الفقرات	الترميز	المصدر
الانتشار التنظيمي بصفته المتغير التابع	الانتشار العامودي	47-44	Y1	Chi & Wang, 2014
	الانتشار الافقي	51-48	Y2	
	الانتشار الزمني	55-52	Y3	
حلزونية المعرفة بصفته المتغير الوسيط	الادخال	23-20	M1	Wales, 2011
	التفاعل الاجتماعي	30-24	M2	
	التركيب	36-31	M3	
	الايخراج	43-37	M4	



الجدول (4): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات متغيرات الدراسة الثلاث

اختبار كولم كروف - سميتر نوف للتوزيع الطبيعي		
المتغيرات الرئيسة	حزونية المعرفة (x)	الانتشار التنظيمي (Y)
العينة	101	101
إحصاء الاختبار	0.108	0.100
مستوى الدلالة	0.053 ^d	0.071 ^d
الالتواء	0.817	-0.593
التفطح	1.006	0.901
القيم المفقودة	0.000	0.000
الانحراف المعياري	0.330	0.459
الوسط الحسابي	3.97	4.07
الوسيط	3.96	4.08
النوال	3.95	4.00
الخطأ المعياري	skew	0.240
	kurt	0.476

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

الجدول (5): نتائج التحليل الوصفي

وترتيب المتغيرات وابعادها بحسب معامل الاختلاف النسبي

الترتيب	حجم الاثر	اختبار T	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
<u>الثاني</u>	<u>0.462</u>	<u>14.728</u>	<u>81.4</u>	<u>11.27</u>	<u>0.459</u>	<u>4.07</u>	<u>الانتشار التنظيمي (Y)</u>
2	0.524	13.024	81.4	12.77	0.520	4.07	الانتشار العامودي
3	0.567	11.997	81.4	13.80	0.562	4.07	الانتشار الأفقي
1	0.509	13.401	81.4	12.40	0.505	4.07	الانتشار الزمني
<u>الاول</u>	<u>0.336</u>	<u>16.855</u>	<u>79.2</u>	<u>8.43</u>	<u>0.334</u>	<u>3.96</u>	<u>حزونية المعرفة (x)</u>
2	0.426	15.666	81.2	10.41	0.423	4.06	الادخال
1	0.374	14.081	78.4	9.46	0.371	3.92	التفاعل الاجتماعي
4	0.501	8.070	76	13.07	0.497	3.80	التركيب
3	0.437	15.315	81.2	10.66	0.433	4.06	الاخراج
4.03						المتوسط العام للبحث	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).



اذ يتضح من الجدول (18) ان جميع الابعاد والمتغيرات معنوية، وتزيد قيمة (T) المحسوبة لها على القيمة الجدولية (1.96) وبقيمة احتمالية (0.05) وبدرجة حرية (100) ، بينما كان حجم الأثر لكل لجميع الابعاد والمتغيرات يتراوح من الوسط الى العالي ، فمن وجهة نظر (Cohen,1988:14) يكون حجم الأثر ضعيفاً عندما يقل عن (0.20) ، ويكون حجم الأثر متوسطاً عندما يقل عن (0.50) ، اما اذا زاد عن هذه القيمة فيعد حجم الأثر كبير.

الجدول (6)

تأثير حلزونية المعرفة بأبعادها مجتمعة في الانتشار التنظيمي (n=101)

الانتشار التنظيمي						المتغير المستقل
F	T	Sig	A R ²	R ²	β	α
54.562 (0.000)	1.605	0.112	0.616	0.628	0.127	0.402 (0.227) (1.215)
	3.699	0.000			0.374	
	2.258	0.026			-0.151	
	8.667	0.000			0.635	
						الادخال
						التفاعل الاجتماعي
						التركيب
						الاخراج

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

- ومن خلال مراجعة الباحث لاختبار التأثير المباشر على المستوى الكلي بين المتغيرات الرئيسة:
- تأثير حلزونية المعرفة على الانتشار التنظيمي. وفقاً للتحليل الإحصائي، تبين أن هناك تأثيراً ملحوظاً لحلزونية المعرفة بمقدار (0.901) على الانتشار التنظيمي، مع قيمة احتمالية (p-value) بلغت (0.000)، مما يدل على قوة وأهمية هذا التأثير.
 - القيمة المحسوبة لـ (T) كانت (8.617)، وهي تشير إلى دلالة إحصائية كبيرة. كما أن الخطأ المعياري المسجل كان (0.105)، مما يدل على ثبات هذه النتائج. علاوة على ذلك، استطاعت حلزونية المعرفة تفسير نسبة (42.9%) من التغيرات التي تحدث في الانتشار التنظيمي، وهذا يعكس مدى تأثيرها الكبير في هذا المجال.
- تؤكد هذه النتائج على أهمية حلزونية المعرفة كعامل رئيسي في تحقيق الانتشار التنظيمي، وتسلط الضوء على كيفية تأثيرها بشكل فعال على هذه العملية داخل المنظمات.



الاستنتاجات

1. اعتمدت دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها على الادخال في تحسين حلزونية المعرفة، والنابع من قدرة اطبائها على اخبار الآخرين بما اعتقدوه والتأكد من فهمهم للمواقف وفقاً لقدرة الآخرين على استيعاب الموضوع ذا الاهتمام المشترك، لاسيما وانهم يطلبون من زملائهم ومرضاهم إعادة حديثهم في بعض الأحيان، بهدف توسيع ادراكهم للموقف المطروح وتشخيص الحالات المرضية غير النمطية.
2. لجأت الدائرة الى التفاعل الاجتماعي وبما يسهم في تعزيز حلزونية المعرفة نتيجة لتشجيع اطبائها بعضهم البعض على التشارك في الحوارات المعرفية والمؤتمرات العلمية بشكل جماعي، لاسيما وانهم يميلون الى جمع المعلومات الضرورية وعرضها على زملائهم، وفريق العمل قبل الشروع بأداء مهامهم الطبية في ضوء اختصاص الفريق الجراحي.
3. تبين اهتمام الدائرة الجيد بالتركيب وبما يسهم في تحسين حلزونية المعرفة نتيجة لاعتماد اطبائها خبرتهم وخبرة زملائهم عند مواجهة الحالات الطارئة والتي لم يسبق لهم مواجهتها، مما جعلهم يوثقون ويلخصون هذه الحالات لدراستها لاحقاً وتكون أساس لاتخاذ القرار العلاجي لحالات يتوقعونها مستقبلاً، وهذا ما وجده الباحث خلال الجائحة وحالات الأورام المستعصية والولادات المشوهة.
4. أظهرت الدائرة اهتمامها بالإخراج وبما يسهم في قدرتها على تحسين حلزونية المعرفة ، من خلال منح اطبائها لزملائهم الكثير من الأمثلة عند توضيح ما لا يفهمونه من حالات مرضية جديدة ، او عند تعليمهم لأطباء البورد الجراحي، الامر الذي جعلهم يستعينون بالمعايير والمقاييس عند التعبير عن المفاهيم الطبية المجردة وتكون ذات مغزى عميق لفهم الحالات التي لم يسبق لهم مواجهتها ،وقد تجسد ذلك بوجود شاشات فيديو في صالات العمليات تربط الفريق الجراحي بفريق الجراحيين الاستشاريين وقد تجرى بعض العمليات الجراحية من خلال التوجيه عن بعد.
5. ركزت دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها على الانتشار العمودي في تحسين انتشارها التنظيمي، نتيجة لقدرتها على تحفيز اطبائها وبمختلف المستويات لزيادة جهودهم



وتحسين كفاءتهم على امتداد هرمية المسؤولية، وهذا ما جعل مختلف المستويات الإدارية والفنية توظف المعرفة والخبرة الإضافية والمكتسبة تراعي هيكلية المسؤولية من قاعدة الهرم وصولاً لقمته عند تشارك المعرفة والقيم.

6. اهتمت الدائرة بانتشارها التنظيمي، فسعت الى تحسينه من خلال الانتشار الافقي والناجم عن تأثير اتساق العمل وتكامله بين اقسامها ووحداتها واداراتها في مختلف المجالات وبما يزيد من قدرتها على الأداء الجيد وبجودة مخرجات خدمة صحية تتال رضا مرضاها، اذ وجهت مستوياتها الإدارية للعمل وفق أسلوب يظهر المفاهيم الإدارية الحديثة بصفاتها ظاهرة تنظيمية تميز ملاكاتها الطبية وتقودهم بشكل يتلاءم ومؤهلاتهم.

7. تبين اهتمام الدائرة بالانتشار الزمني وبما يجعل تبنيه معززاً لانتشارها التنظيمي، كونه المرتكز الرئيس لتداوية اقسامها ووحداتها وفرقها الجراحية وبما يزيد من تفاعل خبراتهم وتكاملها، لاسيما وانه يرتبط بالعوامل التنظيمية والفردية لأطباء المستشفى، وهذا ما دعمته مشاهدات الباحث عندما لاحظ تكامل العمل الفرقي بين جراحي مختلف التخصصات وهم يعملون معاً عندما يتطلب وقوفهم جنب الى جنب في العمليات الكبرى ذات الربط بين أكثر من اختصاص جراحي.

التوصيات وآليات التنفيذ

1. ينبغي على دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها الاهتمام الإضافي في تحسين مستوى الادخال، باعتمادها إعادة التحدث للأطباء والملاكات الساندة وبما يزيد من ادراكهم للموقف المطروح ويجعلهم أكثر دراية بحالة المريض، وبما يجعلهم يتدارسون الفكرة والاعراض مع المعلومات السابقة بهدف المقارنة والتشخيص.

2. على الدائرة تعزيز التفاعل الاجتماعي لما له من دور كبير في تحسين حلزونية المعرفة، وذلك بتبني الآليات الآتية:

أ- التعرف على آراء الآخرين وافكارهم ومعلوماتهم من خلال جلسات الحوار المعرفية التي تجمع الأطباء والملاكات الساندة قبل اجراء الجراحات التداخلية.



ب- تبادل المعلومات وتشارك المعرفة بين الأطباء وزملائهم وفريق العمل الجراحي قبل الشروع بأداء المهام التي وكلت لهم كل بحسب تخصصه الدقيق وتجربته وخبراته السابقة.

ج- دعم الأطباء والملاكات الساندة للانخراط بمؤتمرات دولية وندوات الكترونية تسهم في اكتساب معرفة جديدة، يمكن استثمارها في محاكاة تجارب الدول المتقدمة طبياً.

3. ينبغي زيادة اهتمام الدائرة بالتركيب وبما يدعم حلزونية المعرفة التي يمتلكها الملاك الطبي والفني والإداري لمشافي مدينة الطب من خلال اعتماد الآليات الآتية:

أ- توثيق الحالات المرضية ودراساتها مع المتخصصين وأصحاب الخبرة، فضلاً عن تعميم دراستها على الجميع وبما يزيد من خبرتهم.

ب- تنظيم وتوثيق وارشفة المعرفة والمعلومات والبيانات المتداولة اثناء المناقشة لاعتمادها بشكل وثيق في حلقات نقاشية لاحقة.

4. ينبغي الاهتمام الإضافي بالانتشار العمودي لدائرة مدينة الطب والمشافي التابعة لها من خلال اعتماد الآليات الآتية:

أ. مراعاة توزيع المناصب بين اطبائها أصحاب الخبرة وبمختلف المناصب الوظيفية ومسارهم وانجازاتهم فيها.

ب. اعتماد الكفاءات العلمية والفنية والمعرفية بالتخصص الدقيق عند اسناد مهام قيادة الفريق الجراحي، فضلاً عن التاريخ العلمي.

5. على دائرة مدينة الطب والمستشفيات التابعة لها الاهتمام بالانتشار الافقي، وذلك بالاعتماد على التكيف مع مظاهر التغيير المكتسبة، والميل الى توظيفها في القضاء على الإجراءات الروتينية، من خلال القيادة بأسلوب شيوع المفاهيم الإدارية الحديثة تميز عملها وتزيد من سرعة الاستجابة للحالات المرضية الصعبة دون هدر بالأرواح او تأخير في اجراء التدخلات الجراحية.



6. يتطلب من دائرة مدينة الطب والمشافي التابعة لها تعزيز اهتمامها بالانتشار الزمني لما له من دور كبير في تحسين انتشارها التنظيمي من خلال العمل على تبني التغيير الإيجابي بالوقت المناسب، وبما يكسب أطبائها معرفة جديدة في مجال تخصصهم ويجود من خدماتها الطبية.

المصادر

1. Wales William, Monsen, Erik and McKelvie, Alexander. (2011). The Organizational Pervasiveness of Entrepreneurial Orientation. Article in Entrepreneurship Theory and Practice, September, Baylor University.
2. Merriam, D. F., & Merriam, A. P. (1991). Geology of the Merriam Limestone (Upper Pennsylvanian) at Merriam, Kansas. Transactions of the Kansas Academy of Science (1903-), 94(3/4), 160.
3. Collins. R. (2006) Late Roman frontier communities in northern Britain: A theoretical context for the 'end' of Hadrian's Wall. Theoretical Roman Archaeology Journal. Proceedings of the Fifteenth Annual Theoretical Roman Archaeology Conference, Birmingham 2005. Oxford: Oxbow Books.
4. Speelman, C. P., & McGann, M. (2020) Statements About the Pervasiveness of Behavior Require Data About the Pervasiveness of Behavior. Frontiers in Psychology, 11, 3117.
5. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences, 2nd ed. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
6. Hung Kumari, P. (2020). MCQs Unit 1 Introduction to Human Resource Management.
7. Farnese, M. L., Barbieri, B., Chirumbolo, A., & Patriotta, G. (2019). Managing knowledge in organizations: A Nonaka's SECI model operationalization. Frontiers in psychology, 10, 2730.
8. Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. Organization science, 5(1), 14-37.
9. Nonaka, I., & Toyama, R. (2008). Criação do conhecimento como processo sintetizador. NONAKA, I.; TAKEUCHI, H. Gestão do conhecimento. Tradução de Ana Thorell. Porto Alegre: Bookman, 90-117.
10. Nonaka, I., & Toyama, R. (2015). The knowledge-creating theory revisited: knowledge creation as a synthesizing process. In The essentials of knowledge management (pp. 95-110). Palgrave Macmillan, London.



11. Nonaka, I., o Nonaka, I., Ikujiro, N., & Takeuchi, H. (1995). The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation (Vol. 105). OUP USA.
12. Nonaka, I., Toyama, R., & Nagata, A. (2000). A firm as a knowledge-creating entity: a new perspective on the theory of the firm. *Industrial and corporate change*, 9(1), 1-20.
13. Nonaka, I., Umemoto, K., & Senoo, D. (1996). From information processing to knowledge creation: A paradigm shift in business management. *Technology in society*, 18(2), 203-218.
14. Nonaka, Ikujiro. (1997). Organizational Knowledge Creation. At the Knowledge Advantage Conference held November 11-12, below is a summary of his presentation written by Bill Spencer of the National Security Agency.
15. Nonaka, L., Takeuchi, H., & Umemoto, K. (1996). A theory of organizational knowledge creation. *International Journal of Technology Management*, 11(7-8), 833-845.
16. Zhuge, H. (2006). Discovery of knowledge flow in science. *Communications of the ACM*, 49(5), 101-107.
17. Akbar, H., Baruch, Y., & Tzokas, N. (2018). Feedback loops as dynamic processes of organizational knowledge creation in the context of the innovations' front-end. *British journal of management*, 29(3), 445-463.
18. Satija, M. P., & Chander, H. (2021). Ranganathan's Spiral: An Aerial View of Scientific Method. *Library Herald*, 59(3), 19-30.
19. Travaille, A. M., & Hendriks, P. H. (2010). What keeps science spiraling? Unravelling the critical success factors of knowledge creation in university research. *Higher Education*, 59(4), 423-439.
20. Schniederjans, D. G., Curado, C., & Khalajhedayati, M. (2020). Supply chain digitisation trends: An integration of knowledge management. *International Journal of Production Economics*, 220, 107439.
21. Patriotta, G., Castellano, A., & Wright, M. (2013). Coordinating knowledge transfer: Global managers as higher-level intermediaries. *Journal of World Business*, 48(4), 515-526.
22. Smilay, D. D. A. R., Barreto, L. M. T., & Lima, C. L. (2016). O Papel da TI na Gestão do Conhecimento: Estudo de Caso na Agência Clube Turismo em Natal/RN. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 5(2), 76-85.