زراعة المعرفة والاستثمار في راس المال البشري ودورهما في مواجهة الاحتكار المعرفي
دراسة تطبيقية على عينة من طلبة البورد العربي (الدكتوراه)

الاستاذ الدكتور حاكم محسن المدرس الدكتور حامد كريم المدرس الدكتور عباس مزعل

جامعة الكوفة / كلية الادارة والاقتصاد

يقول الحكيم الصيني(كيواه تزو) في القرن الخامس قبل الميلاد :
إذا كنت تخطط لسنة ما فاغرس بذرة ، وإذا كنت تخطط لعشر سنوات فازرع شجرة ، وإذا كنت تخطط لمئة عام فعلّم إنساناً ، لأنك عندما تزرع بذرة واحدة فإنك تحصد محصولاً واحداً ، وعندما تعلّم الناس تحصد مئة محصول.

المستخلص

يسعى هذا البحث الى معرفة مدى تاثير زراعة المعرفة والاستثمار في راس المال البشري داخل المنظمات في تحقيق مواجهة فاعلة للاحتكار المعرفي،حيث يعاني اغلب طلبة البورد العربي (الدكتوراه) في احيان كثيرة من هذه المشكلة، وهي ان بعض الاختصاصيين (الزملاء او المدربين) يحتكرون المعرفة ولا يبيحون بها الى الاخرين بسهولة، ومن هنا جائت اهمية البحث والمتمثلة بتحديد عنصرين مهمين هما (زراعة المعرفة، الاستثمار في راس المال البشري) يمكن ان يساهما في حل هذه المشكلة ولو بشكل جزئي، وتم اختبار ذلك عن طريق اختيار عينة بلغت (119) فردا من اعضاء المجلس العربي ، وتم تحليل علاقات الارتباط والتاثير بين المتغيرات ثم تحديد التاثيرات المباشرة وغير المباشرة .

وعند اختبار احتمالات التاثير الكلية المتوقعة من النموذج الفرضي الاتية :

(١) زراعة المعرفة تؤثر في الاحتكار المعرفي عبر مؤشرات الاستثمار في راس المال البشري .

(٢) الاستثمار في راس المال البشري يؤثر في الاحتكار المعرفي عبر ابعاد زراعة المعرفة .

(٣) علاقة (زراعة المعرفة والاستثمار في راس المال البشري) تؤثر في مواجهة الاحتكار المعرفي .

اثبتت نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) ان النموذج الاول هو المقبول والذي يمكن اعتماده (ضمن العينة).

وكانت ابرز النتائج التي تم التوصل اليها تشير الى ان هنالك علاقة ارتباط وتاثير لزراعة المعرفة في مواجهة الاحتكار المعرفي بشكل مباشر او عبر مؤشرات الاستثمار في راس المال البشري، وقد كانت التاثيرات غير المباشرة اكثر من التاثيرات المباشرة . وفي ضوء الاستنتاجات التي تم التوصل إليها طرحت بعض التوصيات بهذا الشأن وبما يتلائم مع طبيعة المنظمة المبحوثة.

الكلمات المفتاحية : زراعة المعرفة، الاستثمار في راس المال البشري، الاحتكار المعرفي

Abstract

This research Aims to determine the affect of knowledge cultivation within organizations in achieving the face of knowledge monopoly, through the human capital investment and its indicators, which most of the students of the Arab Board (PhD) suffered from , the problem of knowledge monopoly some specialists who have a monopoly on knowledge and not declare their knowledge to others easily, both colleagues or coaches.

The importance of research is identifying an important elements (knowledge cultivation, human capital investment) can contribute to solve this problem, was measured by sample selection at (119) members of the Arab members of the council, correlations and influence were analyzed between the variables and then determine the effects of direct and indirect, which can be caused by cultivation to face the knowledge monopoly, through the human capital investment and its indicators. The most significant results that have been reached : there is a correlation and impact for the knowledge cultivation to face knowledge monopoly, directly or through human capital investment and its indicators, the indirect effects more than the direct effects .

In the light of the conclusions that have been reached put forward some recommendations in this regard as a result of what has been viewed during the period of research and through the findings and conclusions.

Keywords : Knowledge Cultivation, Human Capital Investment, Knowledge Monopoly

المحور الاول

المنهجية العلمية

أ / مشكلة البحث

من خلال الاطلاع على الادبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث وما يقترن به من موضوعات ذات صلة، استمدت مشكلة البحث في تحديد دور زراعة المعرفة والاستثمار في راس المال البشري في مواجهة الاحتكار المعرفي.

ويمكن صياغة مشكلة البحث على النحو الاتي : ان الاحتكار المعرفي ناتج عن قصور او تقصير في زراعة المعرفة والاستثمار في راس المال البشري ومكوناتهما داخل المنظمات .

ومن هنا تبرز مشكلة البحث بالتساؤلات الاتية :

- **مامفهوم زراعة المعرفة ومكوناتها.**
- **ما طبيعة العلاقة بين زراعة المعرفة والاستثمار في راس المال البشري ؟**
- **ما طبيعة العلاقة بين زراعة المعرفة ومواجهة الاحتكار المعرفي ؟**
- **ما طبيعة العلاقة بين الاستثمار في راس المال البشري ومواجهة الاحتكار المعرفي ؟**

- **هل هنالك دور لزراعة المعرفة في مواجهة الاحتكار المعرفي بوجود الاستثمار في راس المال البشري ؟**

ب / أهمية البحث

تكمن اهمية البحث في النقاط الاتية :

١)انه تناول موضوع حيوي يتسم بالحداثة، يتمثل بزراعة المعرفة ومكوناتها والاستثمار في راس المال البشري ومؤشراته، والتي برزت وتزايدت، وتأكدت من خلال الدور الواضح الذي تؤديه في تحقيق مواجهة فاعلة للاحتكار المعرفي.

٢)هنالك ندرة في الدراسات والبحوث (حسب علم الباحثان) التي تناولت العلاقة بين زراعة المعرفة والاستثمار في راس المال البشري والاحتكار المعرفي، وبحسب الاطلاع على الدراسات ذات العلاقة بموضوع البحث، لم نجد اي دراسة تجمع بين هذه المتغيرات سابقا (البحث يشمل البحوث باللغة العربية والانجليزية فقط).

٣)تقديم انموذج واختباره وفق اسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) من خلال الصدق البنائي والتركيبي للمتغيرات، وطبيعة العلاقات التي تربطها. (والذي يعد من اهم الاساليب الاحصائية ذات الدقة العالية في الاختبار (الكبيسي، ٢٠٠٢ :٤٧)

ج / اهداف البحث

ان الهدف الرئيس للبحث هو التحقق من العلاقة والتاثير بين (زراعة المعرفة ،الاستثمار في راس المال البشري ، الاحتكار المعرفي) وذلك في ضوء مشكلة البحث وأهميتها ، وبشكل اكثر تحديدا يهدف البحث الى تحقيق الاتي :

١.التعرف على مفهوم زراعة المعرفة ومكوناتها وابعادها .

٢.تحديد العلاقات بين كل من (زراعة المعرفة والاستثمار في راس المال البشري) ، (زراعة المعرفة ومواجهة الاحتكار المعرفي) ، (الاستثمار في راس المال البشري ومواجهة الاحتكار المعرفي).

٣.تحديد الدور الوسيط الذي يلعبه الاستثمار في راس المال البشري بين زراعة المعرفة ومواجهة الاحتكار المعرفي

٤.التوصل الى مجموعة من النتائج التي يمكن ان تساعد في تحقيق مواجهة فاعلة للاحتكار المعرفي تتناسب مع طبيعة المؤسسة المبحوثة .

د / مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع طلبة الدراسات العليا البورد العربي (الدكتوراه) فرع العراق، والذي يعد من اكبر المؤسسات التعليمية في العراق والتي تمنح شهادة البورد العربي (الدكتوراه) ، ويتكون من (22) قسما ، ويقبل ما لايقل عن (100) طالب دكتوراه في اكثر من (14 اختصاص) سنويا ، مدة الدراسة مابين (4 - 5) سنوات، تم اختيار عينة عشوائية من طلبة الدكتوراه ، بلغ

حجمها (119) فردا ، حيث تم حساب حجم العينة المطلوبة بحسب معادلة (Steven K. Thompson: 2002,10) والتي تحسب من المعادلة التالية (الحدراوي ، ٢٠١٣ :٢):

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N-1\times\left(d^2 \div z^2\right)\right] + p(1-p)\right]}$$

حيث ان : N حجم المجتمع، Z الدرجة

ومن المعادلة اعلاه تم التوصل الى ان حجم العينة يجب ان يكون (n>=116) ، وبناءا عليه تم اختيار العينة عشوائيا ، واصبح حجم العينة (n=119) ، وهي مناسبة للعدد المطلوب ، وحسب الجدول الاتي :

حجم المجتمع	حجم العينة المطلوبة	عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المستردة	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل	نسبة الاسترداد
173	116	150	121	119	98.3%

هـ / حدود البحث: تتحدد حدود البحث بما يأتي:

١) **الحدود المكانية: تم اختيار المجلس العربي للاختصاصات الطبية (فرع العراق) بوصفه الحدود المكانية للبحث، وقد تم اختياره لاسباب تتعلق بطبيعة متغيرات البحث ، حيث يضم فيه جملة من الاختصاصيين ذوي المعرفة الضمنية ذات الاهمية العالية ، ويضم ايضا طلبة البورد العربي الذين يحتاجون بشدة لمثل هذا النوع من المعارف ، فهم اقرب من غيرهم لاهداف هذا البحث .**

٢) **الحدود الزمانية: مدة تطبيق البحث من ايلول /٢٠١٢ إلى نيسان/٢٠١٣.**

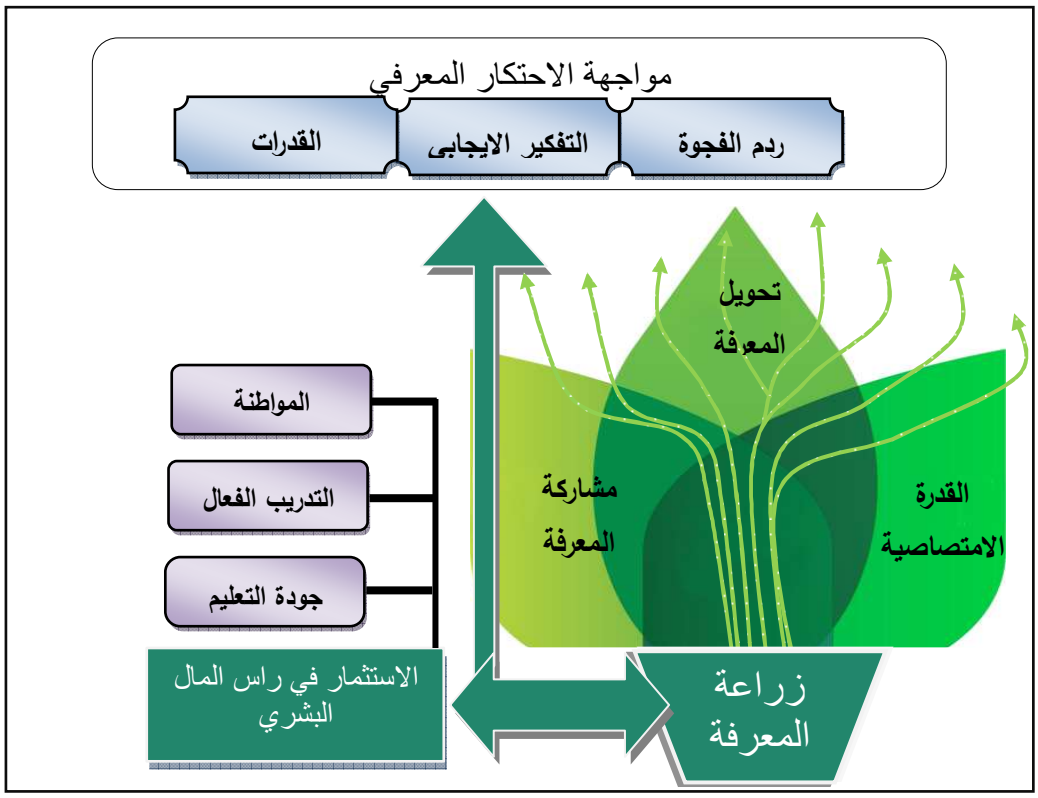
و /أنموذج البحث الفرضي

يتضمن الانموذج او المخطط الفرضي الموضح في الشكل (1) في حالة اعتماده من الاتي :

١) **المتغير المستقل: زراعة المعرفة (CUL)**

٢) **المتغير الوسيط : الاستثمار في راس المال البشري (HCI)**

٣) **المتغير المعتمد : (مواجهة الاحتكار المعرفي) (KMO)**



تشير الى متغيرات اخرى لزراعة المعرفة لم يتضمنها الانموذج
وفقا لعدد من الباحثين ،ومنهم(skyrme,1997) وان هذه المتغيرات قليلة

الشكل (1) أنموذج البحث الفرضي

ز/ المتغيرات والمقاييس : الجدول الاتي يوضح أبعاد أداة القياس والمصادر المعتمدة في تحديدها وكالاتي

ت	أبعاد أداة القياس	الاختصار	عدد الفقرات	المصادر
-١	زراعة المعرفة	CUL	16	Murnane,2008 ,Skyrme,1997,Bettoni et.al,2007 ,Jinsheng He,2009
	القدرة الامتصاصية	KAC	5	متعب وكاظم ، ٢٠١٢, Park ,2010
	تحويل المعرفة	KC	5	Bourdreau & Couillard,1999 , Grundstein,2002 , Balatesht,2010
	مشاركة المعرفة	KS	6	Fernandez et al, 2004,Greengard, 1998, خميس ، ٢٠٠٦
-٢	الاستثمار في راس المال البشري	HCI	16	Begg et.al ,2002
	المواطنة	OC	5	Bogler&somech,2004, كلثوم ، والعيد ، ٢٠١١
	التدريب الفعال	AT	6	Griffin, 1999, المشهداني ،٢٠٠٢
	جودة التعليم	QE	5	QAA,2012 ,Evans,1993
-٣	الاحتكار المعرفي	KMO	18	Innis,1991 , Marshall, 2007

	ردم الفجوة المعرفية	KG	6	، الكبيسي ،٢٠١٢الحافظ ، ٢٠١١
	التفكير الايجابي	PT	6	Thomstein , Hazel ,2010 , بايلس وسليجمان ،٢٠٠٩
	القدرات الابداعية	CA	6	(اللامي ، وحسين ،٢٠٠٩) ، (الروسان وعجلوني ،٢٠١٠) ، (الجنابي ،٢٠٠٨)

- **المصدر : من اعداد الباحثان وفقا للمصادر المذكورة**

ح/ فرضيات البحث

استكمالاً لمتطلبات البحث وبهدف الإجابة عن تساؤلاته تم وضع مجموعة من الفرضيات وكالاتي :

الفرضية الرئيسية الأولى :

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائيا بين زراعة المعرفة والاستثمار في راس المال البشري على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد.

الفرضية الرئيسية الثانية : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائيا بين زراعة المعرفة والاحتكار المعرفي على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد.

الفرضية الرئيسية الثالثة :توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية إحصائيا بين الاستثمار في راس المال البشري والاحتكار المعرفي على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد.

الفرضية الرئيسية الرابعة : تؤثر زراعة المعرفة وابعادها معنويا في مواجهة الاحتكار المعرفي .

الفرضية الرئيسية الخامسة : يؤثر الاستثمار في راس المال البشري ومؤشراته في مواجهة الاحتكار المعرفي .

الفرضية الرئيسية السادسة : تؤثر زراعة المعرفة وابعادها تاثيرا معنويا غير مباشرا في مواجهة الاحتكار المعرفي عن طريق الدور الوسيط لمؤشرات الاستثمار في راس المال البشري .

المحور الثاني

الاطار النظري

اولا / زراعة المعرفة Knowledge Cultivation

١/مفهوم واهمية زراعة المعرفة

يعد مفهوم زراعة المعرفة من المواضيع الحديثة كمفهوم ولكنها قديمة كتطبيق ، وقد برز هذا المفهوم لاول مرة عام ١٩٩٧على يد الكاتب (skyrme) من خلال تركيزه على الدور القيادي للمنظمات في انشاء ورعاية المعرفة بشكل يساهم في عملية الابداع والابتكار، وقد اشار الى وجود مفهوم اوسع من ادارة المعرفة التي تركز على العمليات فقط اطلق عليه اسم (زراعة المعرفة) وتغذيتها لجعلها تنمو على نحو مستدام ذو فائدة طويلة الامد (Murnane,2008 : 47) ، وقد عدت زراعة المعرفة من

الامور البالغة الاهمية والحاسمة لتمكين المعرفة في المنظمة (vonKrogh, Ichijo & Nonaka, 2000)

وفي هذا الصدد يقول (Jinsheng He,2009 :1) "ان مستقبل الابداع والابتكار يتم عبر زراعة المعرفة في المنظمة ، فعن طريق تنمية واستثمار المعرفة يكون النشاط الاساسي اللازم للابتكار ، الذي يتم عبر التفاعل الذي يتم في العقل البشري بين المعرفة السابقة والجديدة المتحصل عليها بالمشاركة والتمكين.

وهنا تعد زراعة المعرفة عنصر اساسي في عملية التمكين المعرفي ، وتمثل تصورا جديدا للبحث عن المعارف والمعلومات الكامنة التي تاتي من خلال المشاركة (Murnane,2008 : 5) ، وهذا يتفق مع ماشار له كل من (الطاهر ، ومنصور ، ٢٠١١ :٢) بأن أهم عناصر نجاح نظم المعرفة وتحقيقها لأهداف المنظمات هو نجاح الجزء المتعلق بمشاركة المعرفة ، والذي يحتاج إلى مناخ تنظيمي داعم ، ممكن ان يؤدي الى امتلاك المنظمة ميزة معرفية مستدامة ، وهذا مايؤكده ايضا (Lubit, 2001, 164) حيث يقول "كي تصبح المعرفة اساس للميزة المستدامة يجب العمل على جعلها جاهزة للمشاركة والانتشار داخل المنظمة ، ولكن يجب الحذر من تسربها الى الاخرين من خارج المنظمة ، وهنا ستؤثر على قدرة المنظمة على خلق القيمة".

وعموما يعرف المختصون ومن بينهم (Murnane,2008 : 5) زراعة المعرفة بانها الدور القيادي لانشاء المعرفة ورعايتها ومشاركتها بشكل يساهم في دعم عمليات الابداع والابتكار وتحقيق التمكين المعرفي .

ويشير (Wang et. Al ,2004 :987) الى ان زراعة المعرفة تتجسد بالمعرفة الضمنية المستندة للمقدرات الجوهرية والتي تودع عند اصحابها لغرض الانتفاع منها ، ويعرفها (Jinsheng He,2009 :1) بانها تمثل العلاقة التفاعلية بين المعرفة الموجودة والمعرفة الجديدة والمشارك بها عن طريق اضافة وتطوير مصدر تفكير جديد من خلال البيئة المحيطة، ويعتبرها (Bettoni et.al,2007: 2) بانها تبني المعرفة ومواصلة عملية مشاركة المعرفة والمحتويات بين اعضاء الفريق الواحد .

وفي هذا السياق تعرف زراعة المعرفة بانها عملية اكتساب وتحويل المعرفة الضمنية الى معرفة ظاهرية والتصريح بها للافراد الاخرين ومشاركتها معهم، والعمل على استكشاف المعرفة الجديدة ورعايتها وضمان نموها وتحقيق اهدافها داخل المنظمة .

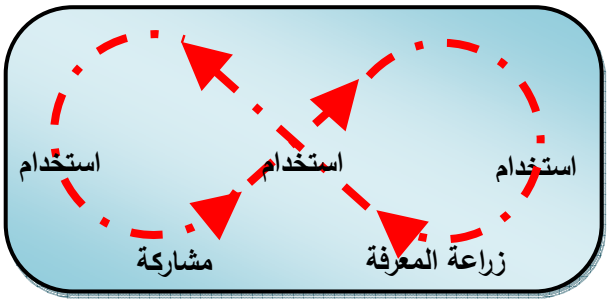
٢ / نماذج زراعة المعرفة

تتم عملية زراعة المعرفة غالبا من خلال قيام العمال المالكون للمعرفة نقل خبراتهم وتجاربهم الى الاخرين وترسيخها ورعايتها داخل المنظمة، وبهذا فمن الضروري والمهم ان يمتلك العاملون الذين يدخلون مواقع ومراكز مهمة في المنظمة المعرفة الكافية لنجاح المهام الموكلة اليهم، ومن هنا تدعم وتشجع المنظمة العاملون الذين يمتلكون معرفة واسعة من انشطة المنظمة لنقلها للاخرين وعدم احتكارها ، وقد قدمت في هذا الصدد عدد من النماذج سنذكر الشائعة منها:

أ- نموذج التعاون المعرفي (Bettoni et.al,2007 :2)

ينظر(Bettoni et.al,2007) الى ان زراعة المعرفة تتم من خلال نموذج اطلق عليه (نموذج عمليات التعاون المعرفي) والموضح في الشكل (2) والذي يتضمن تداخل زراعة المعرفة ومشاركتها لتتم عملية التعاون المعرفي، حيث تمثل زراعة المعرفة دورة العمليات التي يقوم من خلالها الافراد بانشاء وتجهيز المعرفة من مصادرها (عن طريق الاكتساب والتطوير والشفافية والمشاركة والحفظ) ثم يتم استخدامها باستخدام الخبرة والتجربة المتحصلة من ذلك في تغذية عملية الانشاء والتجهيز مرة اخرى، وهنا تلعب مشاركة المعرفة دورين اساسيين الاول يتمثل في تغذية عملية زراعة المعرفة وتحويلها والثاني انتشار المعرفة بعد زراعتها ونموها لضمان الاتصال السريع والكفوء بين جميع الافراد قبل وبعد عملية الزراعة .

وهنا تمثل المشاركة في المعرفة من خلال عمليتين بشكل حلقتين متداخلتين تمثل ناتج احداها مدخلات للحلقة الثانية وهكذا ، بحيث تتم عملية زراعة ومشاركة المعرفة ورعايتها بشكل مترادف لتشكل وحدة مزدوجة وثنائية ومتكاملة .



الشكل (2) نموذج التعاون المعرفي

Source : Bettoni et.al,2007 :2

ب- نموذج المجموعات العنقودية المستدامة (Yang & Wang ,2008 :85)

طبقا لهذا النموذج فان زراعة المعرفة تتم بالاعتماد على الاتصالات المستدامة بين الافراد وبالشكل العنقودي داخل مجموعات، وهذا ما يساعد الى حد كبير على اقتناص وامتصاص المعرفة الجديدة من المصادر الخارجية وتداولها بسرعة بين الافراد، بالاضافة الى المعرفة المتبادلة والمتقاسمة والمشاركة بين الافراد ضمن العنقود او المجموعة الواحدة ، والتي تساعد بشكل كبير في ايجاد معرفة جديدة واطلاق القدرات الابتكارية ، كما ويشير (Yang & Wang) ان من اهم الوسائل التي تساعد على المقدرة العنقودية المستدامة:

- تعزيز عمليات نقل المعرفة والمشاركة بها واستيعابها.
- اقتناص واستيعاب معارف جديدة من مصادر معرفية خارجية .
- زراعة معرفة ابتكارية فريدة تختلف عن غيرها .

٣ / ابعاد زراعة المعرفة

يشير عدد من الكتاب والباحثانين الى ان زراعة المعرفة تتكون من عدد من العناصر او الابعاد وكالاتي :

أ- القدرة الامتصاصية للمعرفة Knowledge absorptive capacity (KAC)

يتاثر نمو وتطور المنظمات بالعديد من العوامل منها الاقتصادية والاجتماعية والتقنية، وتعد القدرة الامتصاصية للمعرفة احدى اهم وابرز هذه العوامل، والتي تمثل مخرجات متكاملة وفعالة لعدد من المدخلات والمصادر (Kim,1995 :266)، ويشير (March & Simon, 1958) الى ان المصادر الخارجية تمثل دورا كبيرا في تعزيز امكانيات المنظمة وقدرتها على الابداع والابتكار، لانه يعتمد بشكل كبير على الاكتساب والاقتراض اكثر من الاختراع (Ali,2011 :1).

وقد استعمل مفهوم القدرة الامتصاصية من قبل (Cohen&Levinthal,1990:135) باعتباره يمثل قدرة المنظمة على تمييز المعرفة واضافة قيمة جديدة لها ، وهنا يشير (Ambos et al.,2006:306) الى انه يمكن للمنظمة ان تحقق فوائد من القدرة الامتصاصية في الحصول على المعرفة الجديدة وبالتالي التميز في مجال اعمالها (متعب ، وكاظم ،٢٠١٢ :٢٣).

وتعرف القدرة الامتصاصية للمعرفة بانها التفاعل مابين مدخلات المعرفة وانتشار او اتساع المعرفة والذي ينتج اتساع للقدرة الاستيعابية داخل المنظمة (Tseng et al.,2011 :3) . وهنا تلعب دورا كبيرا في عملية التعلم التنظيمي الذي يؤدي الى الابداع والابتكار وبالتالي ينعكس على تحسين الاداء بشكل عام (Tsai, 2001 :996) .

وقد قامت العديد من الدراسات بقياس القدرة الامتصاصية في المنظمات، حيث جرى اول اختبار لها من قبل (Levinthal,1990 : 128) الذي اشار الى انه من اجل فهم مصادر الامتصاص المعرفي يجب التركيز اولا على طبيعة الاتصال بين المنظمة والبيئة وثانيا على طبيعة الخبرة والدراية داخل المنظمة .

ويفرق كل (Zahra and George, 2002, : 189) من بين نوعين للقدرة الامتصاصية هما :

١)القدرة الامتصاصية المحتملة (PACAP) : وتتضمن حيازة المعرفة الخارجية الضرورية لعمليات المنظمة ، واستيعاب (هضم) المعرفة الخارجية التي تسمح بالتحليل والمعالجة والتفسير والفهم .

٢)القدرة الامتصاصية المدركة (RACAP) : وتتضمن القدرات التحويلية للتطوير من خلال المعرفة القائمة والمكتسبة حديثا وعمليات اضافة وحذف وتفسير مناسبة لها ، والقدرة على استغلال المعرفة ودمجها في عمليات المنظمة الداخلية .

وتقاس القدرة الامتصاصية بالاعتماد على اربعة عوامل هي (Liao et al.,2010 :761) :

١)التواصل مع البيئة الخارجية . ٢) مستوى الفهم والدراية والخبرة داخل المنظمة .

٣) التنوع والتداخل في البنية المعرفية ٤) الوضع الاستراتيجي

ويضيف (Ali,2012 :4) (الاستغلال والتحويل والاستيعاب والحيازة (الاكتساب)) .

ب- تحويل المعرفة Knowledge Conversion (KC)

اثرت التغيرات الجذرية التي طالت مختلف نواحي الحياة، بشكل او باخر على المنظمات والافراد وفرضت تغيرات كثيرة داخل وخارج المنظمة، هذا الامر اثر على مدى استعداد الفرد لتحويل المعرفة الضمنية الخاصة به الى الاخرين او استقباله للمعرفة من الاخرين، فالمعرفة الضمنية المصرح بها تساهم بشكل كبير في تطوير قدرات الافراد المستقبلين لها، وبالتالي تنعكس على ادائهم داخل المنظمة، وفي هذا المجال يؤكد(Grundstein,2002 :5) على أهمية التصريح بالمعرفة الضمنية وتحويلها لاعتبارين اساسيين :

- **أن تبادل المعرفة الضمنية يتم من خلال التفاعل المتميز الذي يحصل بين الأفراد.**
- **أن تحويل المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة يساهم في توسع حقل المعرفة.**

وهنا يؤكد (نايف ،٢٠٠٧ :١٧) انه عندما تقوم المنظمات بتوليد المعرفة واستخدامها ، فان هذا يتم من خلال عملية يطلق عليها (تحويل المعرفة) وهنا يشير(Bourdreau & Couillard,1999 :27) الى ان عملية تحويل المعرفة هي العملية التي تبدا بفكرة يقدمها الفرد وتكتسب من خلال التعلم، البحث العلمي، التطوير التقني بغية امتلاك مستقبل قابل للنمو التطبيقي، وبصورة عامة عن طريقين هما:

- **الحصول على المعرفة من خارج المنظمة، بشرائها، او استئجار خبراء.**
- **خلق المعرفة داخل المنظمة بفعاليات بحث رسمية.**

ويشير كل من (Nonaka & Takeuchi,1995 :59) الى ان تحويل المعرفة يساهم في ابتكار معرفة جديدة وتوسيعها من خلال (تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة وتحويل المعرفة من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي)، وقدما أربع طرق تتولد بها المعرفة من خلال التفاعل والتحول بين المعرفة الضمنية والظاهرة بنموذج يعبر عنه بأربعة حروف (SECI) وهي (رزوقي ،٢٠٠٤ :١٤):

١) التنشئة او التشارك (Socialization) ويراد بها عملية تكوين المعرفة الضمنية عن طريق تبادل الخبرات والأفكار بين الأفراد بعضهم البعض.

٢) التجسيد (Externalization) أي عملية إظهار المعرفة الضمنية وتجسيدها لتتحول إلى معرفة صريحة من خلال عملية الاتصال واعتماد لغة الحوار والتفكير الجماعي.

٣) التركيب او التوحيد (Combination) وهي عملية دمج وتصنيف المعرفة الصريحة لتحويلها إلى معرفة صريحة جديدة.

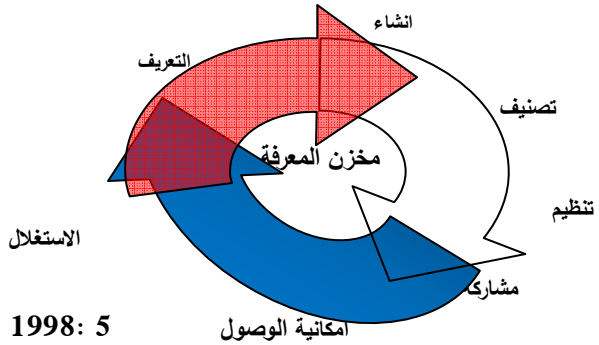
٤) الذاتية او التذويت (Internalization) حيث تكتسب هذه الصفة من خلال التعلم واستخدام الأدلة والإرشادات التي تعتبر جزءًا من ممتلكات المؤسسة المعرفية.

وهنا يشير الباحثان الى ان تحويل المعرفة الضمنية هي عملية تفاعلية يتم من خلالها تحويل شكل المعرفة الضمنية الكامنة والخبرات الى معرفة ظاهرية يسهل استخدامها .

ت- مشاركة المعرفة Knowledge Sharing KS

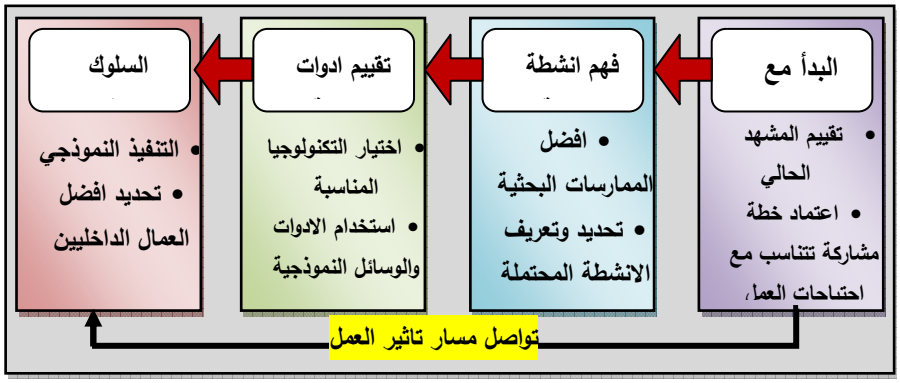
تعد مشاركة المعرفة احد المفاهيم المعرفية الاساسية والمهمة للمنظمات، لان المعرفة تصبح بدون فائدة او معنى اذا لم يتم المشاركة بها واستثمارها ، كما تتطور المعرفة عند المشاركة بها واستخدامها بالشكل الصحيح والامثل، وهذا مايؤكده (Szulanski , 1995 :27) بقوله "أن الموارد المعرفية تصبح أكثر قيمة عندما يتم المشاركة بها"، ويعضد هذه الفكرة كل من (الطاهر، ومنصور،٢٠١١ :٧) بتاكيدهم على ان مشاركة المعرفة هي عملية مهمة لدعم الابداع في المنظمات (Organization innovation) كما هو مهم جداً لدعم أداء المنظمات و تطوير معرفة الأفراد الضمنية والمعرفة الصريحة او الظاهرية.

وتعرف المشاركة بالمعرفة بانها نشاط يتم من خلاله تبادل المعارف (المعلومات او المهارات او الخبرات) بين الاشخاص داخل المجتمع او المنظمة (Cabrera,2002 :688) وهذا مايؤكده (Schmitz,2011 :20) اذ يعرفها بانها تمثل النشاط الذي يقوم به الافراد من اجل المساهمة المشتركة في استخدام واستثمار المعرفة ، ومن هنا يشير (Skyrme, 1999: 20) الى ان مشاركة المعرفة يجب ان تصبح سلوكا مزروعا ومغروسا لدى كل العاملين والمهنيين، وهذا يتطلب تدريبهم وتنميتهم وتفعيل دور القيادة والتغير والدوافع لديهم ، ويعرف مشاركة المعرفة عن طريق (دورة مشاركة المعرفة) والتي تتضمن عمليات الانشاء والتصنيف والتنظيم والنشر وامكانية الوصول والاستغلال او الاستخدام والتحديد كما في الشكل الاتي :



Source: Skyrme, 1998: 5

ويشير (Liz ,2006 :7) الى ان المشاركة بالمعرفة تتضمن اربعة خطوات او مراحل كالاتي :



Source : Liz ,2006 :7

ثانيا: الاستثمار في راس المال البشري Human Capital Investment (HCI)

١-المفهوم والاهمية

كان الاعتقاد السائد إلى وقت قريب أن الثروات تتكون من الأصول الملموسة مثل الأراضي والمباني أو المعدات فقط ولم يفكر أحد في مدى تأثير العنصر البشري على تكوين تلك الثروات ، ولكن بدخول عصر التكنولوجيا والمعرفة أصبح العنصر البشري هو المؤثر الحقيقي في نجاح المنظمات، وان الاهتمام بالعنصر البشري يؤدي مع الأصول الرأسمالية بالمنظمة إلى زيادة قيمة الناتج النهائي عن طريق الاستثمار الإنساني (عبد الدائم ، واخرون :٢٣١) ، ويمثل رأس المال البشري طبقًا لشولتز (SCHULTZ) القدرة والمعلومات التي بها قيمة اقتصادية، ويعتبر مصدرًا قابلا للتجديد وليس هناك أية حدود نظرية لمخزونه بخلاف الأنواع الأخرى لرأس المال(المصبح ، ٢٠٠٥ :٤) فهو يمثل مخزون المعارف والمعلومات والمهارات المدرجة في فكر الانسان (Begg et.al ,2002 :294) ، ومن هنا اكتشف العلماء ان التعليم استثمار وليس استهلاك وظهر مفهوم الاستثمار في راس المال البشري، والذي اكد بعض العلماء انه لايقل اهمية عن الاستثمار في راس المال الطبيعي بل اكد البعض على انه يفوقه خصوصا مع التقدم في التكنولوجيا والتي تحتاج مهارات ومتطلبات خاصة للتعامل معها (وهيبة ، وعبد الحميد ، ٢٠١١ : ٧)

ويؤكد (الفريد مارشال) على اهمية الاستثمار في راس المال البشري باعتباره استثمارا وطنيا ، وفي رايه ان اعلى انواع راس المال قيمة هو راس المال الذي يستثمر في الانسان (كلثوم ، والعيد ،٢٠١١ :٣) فهو يمثل مجموعة المفاهيم والمعارف والمعلومات من جهة ، والمهارات والخبرات وعناصر الاداء من جهة ثانية ، والاتجاهات والسلوكيات والقيم من جهة ثالثة ، التي يحصل عليها

الانسان عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية (اليفي ،٢٠٠٩ :٢٩٥)، ومع زيادة اهمية راس المال البشري نجد ان العديد من الشركات اصبحت تعطيه اهمية كبيرة وذلك من خلال (استقطاب أفضل المواهب البشرية، أغناء رأس المال البشرى من خلال التطوير،المحافظة على أفضل العاملين ،إيجاد بيئة التعلم) (نجم ، ٢٠٠٨ : ٢٩٩)

٢ –مؤشرات الاستثمار في راس المال البشري

يقاس الاستثمار في راس المال البشري من خلال الاهتمام بمؤشرات راس المال البشري والتي اشار لها (ابوفارة، والنسور ،٢٠٠٥ :٨) بـ(قدرات العاملين، إبداع العاملين،اتجاهات العاملين) اما (ابو دية، ٢٠١١ :١٦) فيشير الى ان راس المال البشري يقاس من خلال مكوناته التي تحددها ب (المؤهلات، الخبرات، المهارات، الابداع والابتكار) في حين يحددها (نجم ، ٢٠٠٥) بـ (الافراد، الفرق، القيادة) ، اما (كلثوم، والعيد،٢٠١١ :١١) فيشير الى ان الاستثمار في راس المال البشري يقاس بدرجة المواطنة والانتماء وفعالية التدريب وكفاءة التعليم لدى العاملين ، وهو ماسيتم اعتماده لغرض هذا البحث وكالاتي :

أ- المواطنة التنظيمية Organizational Citizenship (OC)

يعد مفهوم المواطنة (Citizenship) محط اهتمام الكثير من الكتاب والباحثين كل حسب اختصاصه، وقد تجلى هذا الاهتمام من خلال الاصدار الخاص عن موضوع (المواطنة والادارة العامة) عن دورية الادارة الامريكية (Public Administration Review,1984) وفي العلوم الادارية تم استخدام مفهوم المواطنة لاول مرة من قبل (: Katz,1964) في مقالة تحت عنوان (الاساس التحفيزي للسلوك التنظيمي) (Bogler&somech,2004 :280) ثم جاء (Organ,1977) ليقدم التاطير المفاهيمي المعمق لمفهوم سلوك المواطنة التنظيمية (عبد الله ، واخرون ، ٢٠٠٨ : ١٦)

وتعرف المواطنة التنظيمية بانها سلوكيات مرتبطة بالعمل لايتضمنها الوصف الوظيفي ولاترتبط بنظام مكافات رسمي ، وهي تقوي وتدعم الاداء الفعال للمنظمة (Organ,1988 :20) وتعرف بانها رغبة العاملين للمضي ابعد من الادوار الموصوفة والمحددة لهم (pare etal.,2001 :12) فهي تعزز شعورهم بالانتماء الذي يلاقي ويطابق اهداف الفرد مع اهداف المنظمة التي يعمل بها (HALL,1990 :176)

ب- التدريب الفعال Active Training (AT)

للتدريب اهمية كبيرة في رفع الكفاءة والفاعلية للافراد والمنظمات، كما ان الحاجة المتزايدة لتدريب الموارد البشرية وتزويدها بالمهارات والخبرات بشكل صحيح وفاعل، تحتاج الى ضرورة اعداد برامج تدريبية تتلائم مع هذه الحاجات وتؤدي الى رفع الكفاءة الانتاجية والارتقاء بالاداء الى مستوى افضل، يساهم بشكل كبير في تغيير ايجابي لسلوكياتهم ازاء الاعمال المناطة بهم، وقد أتفق الباحثون في تحديد مفهوم التدريب كعملية منتظمة ومستمرة وهادفة، ويعرفه البعض على انه محاولة لتنمية

معلومات ومهارات الموارد البشرية ، في حين رأى اخرون في انه يهدف إلى صقل مهاراتهم وتطوير قدراتهم لأداء أعمال معينة أو تعديل سلوكهم واتجاهاتهم وبالشكل الذي يؤدي على المدى البعيد إلى تنمية شاملة للموارد البشرية التي توظفها المنظمات (المشهداني ،٢٠٠٢ :٦٦) ، كما ويشير التدريب الفعال الى تعليم العاملين المشغلين أو الفنيين على كيفية القيام بالعمل الذي يستخدمون من أجله بشكل فاعل (Griffin, 1999: 428). وهنا يمكن وصفه بانه نظام مستمر ومعقد، بإجراءات تلقائية ومتنوعة مرتكزة على الفرد وكيفية تدريبه، بحيث يظهر هذا الأخير في شكل نظام مفتوح يضم مجموعة المدخلات التي يبدأ بها النظام، والعمليات التي تعمل على تحويلها إلى مخرجات الذي قام النظام في الأساس على تحقيقها (نور الدين، ١٩٩٢ :١٤٢) ومن هنا يمكن ان نفهم بان التدريب الفعال هو عملية تهدف الى اكساب المهارات والخبرات بفاعلية الى المتدربين ، بهدف تطوير قدراتهم العملية بشكل يؤدي الى تحسين ادائهم وتغيير سلوكياتهم نحو الافضل.

ت- جودة التعليم Quality Education (QE)

تعد الجودة من اهم العمليات التي تؤدي الى تحسين نوعية التعليم والارتقاء بمستوى ادائه في العصر الحالي الذي يطلق عليه بعض المفكرين عصر الجودة، فهي عنصرا مهما من عناصر الانظمة التعليمية ودليل بقاء الروح وروح البقاء لدى المؤسسة التعليمية (عبد الرحمن، واخرون ، ٢٠١١ : ١٣). وقد عرف ابن منظور في لسان العرب كلمة الجودة على انها جود أي الجيد عكس الردى أي اصبح الشيء حسنا جيدا (رضوان ، ٢٠٠٢ :٧٢) فهي تمثل تلبية واشباع توقعات المستفيد او مايفوق هذه التوقعات (Evans,1993:44) وقدمت وكالة ضمان الجودة في التعليم العالي QAA ، مجموعة من المبادئ والاجراءات التي تعزز من جودة التعليم العالي ، وتنعكس ضمنا على متطلبات جودة العملية التعليمية المتمثلة بالاتي (السعد ، ومنهل ، ٢٠١١ :١٢٩):

١) ان تكون السياسات واضحة وعادلة عند التطبيق، وان تكيف على وفق متطلبات العملية التعليمية
٢) ان تكون المعلومات المتوافرة للهيئات التدريسية والادارية واضحة وسهلة.
٣) ان تكون ادوار الهيئة التدريسية والادارية معرفة بوضوح ،وان يكون الاشخاص مؤهلين لتحمل مسؤولياتهم.
٤) تقديم المساندة الملائمة للعملية التعليمية بمكوناتها المختلفة .
٥) مراقبة ومراجعة الاجراءات والسياسات .

ومن هنا بات من الضروري الاهتمام بجودة ونوعية التعليم ، للوصول الى مخرجات ناضجة وجيدة يمكن لها ان تتحمل المسؤولية ، وتشارك بفاعلية في تقديم الخدمات ومواجهة وحل المشكلات والازمات .

ثالثا:الاحتكار المعرفي knowledge monopoly

١ / المفهوم والنشاة

يتميز بعض الافراد بشكل من الاشكال بميزة شخصية ينفرد بها عن غيره كوجه من وجوه القوة في الجسم، او المهارات الفكرية والمعرفية، او الاموال وغيرها، ويستخدمها للاستحواذ على مزيد من الثروة والسلطة والنفوذ وممارسة نوع من انواع الاحتكار. وقد شكل الاحتكار على مدى العصور محنة عامة للانسان، تمارسه الافراد ضد الجماعات او المجموعات والتحالفات التجارية ضد الجماعات والشعوب (المعرفة،٢٠١٠ ، :٣) وفي العصر الحالي تمارس معظم الشركات الكبرى الاحتكار عن طريق احتكار الافكار بالاضافة الى المنتجات والوسائل (شمس الدين، ١٩٩٨ : ١٤). وقد اباحت الراسمالية الاحتكار للفرد، وبنت نظامها عليه، واباحت الاشتراكية الاحتكار للدولة (القطاع العام) دون الفرد لغرض مد الخزائن بالموارد المالية (الدوري ، ٢٠١١ : ٢٧١)

ويعد المفكر الكندي (Harold Innis) اول من اشار الى مفهوم الاحتكار المعرفي، خلال كتاباته عن مواضيع الاتصالات، وتقديمه لنظرية حملة مصطلح (نظرية الاحتكار المعرفي) ، حيث اشار الى ان هذا المفهوم متشعب ولايوجد تعريف دقيق له، وترسخ هذا المفهوم من خلال محاولة الحكومة السيطرة على قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واحتكارها لصالحها، ويشير الى ان مثل هذا النوع من الاحتكار كان يحدث في مصر القديمة، عندما كان الكهنة يحتكرون المعارف بشكل كبير ، حيث اقتصرت مواضيع الكتابة والقراءة والتدريب والتعليم والمعرفة لهذه الفئة فقط دون غيرها (Innis,1991 :3)

تقوم هذه النظرية على اساس ان الاحتكار المعرفي يعمل على توقف وانهاء وقمع الاساليب الجديدة في التفكير والابتكار وجعلها خاصة بفئة دون غيرها ، وهنا يشير (James W. Carey) الى ان هذه النظرية حملت بداخلها قلقا كبيرا جدا من السيطرة الاحتكارية المركزية للمعلومات والمعارف ، وخاصة مع تحول المعلومات الى سلعة يقضي فيها الناس مزيدا من الوقت من خلال الصحافة والنشر والبرامج المختلفة، والتي يمكن ان تؤثر في توجهاتهم (Mullen,2009 :2)

ويشير (Innis) الى ان الذين يحتكرون المعرفة هم الذين يمتلكون المعرفة ويسيطرون عليها ولهم القدرة على تحديد وخلق والسيطرة على الواقع الاجتماعي وتحريكه بالاتجاه الذي يرغبون به (Marshall, 2007) ومن هنا اطلق تحذيرات كثيرة وملحة من اجل مواجهة الاحتكار المعرفي خلال السنوات التي سبقت وفاته في ١٩٥٢ ، واشار الى ضرورة الاهتمام بالقراءة والكتابة والاستماع بشكل جماعي وان ذلك هو افضل بكثير من الشكل الفردي لانه يتيح المعرفة ومشاركتها بانسيابية بين الافراد ، ومنذ ذلك الحين بدا هذا المفهوم يتضح ويتجسد شيئا فشيئا في كثير من المجالات ومن اهمها :

أ- احتكار المعرفة العسكرية : ومن امثلتها محاولات سرقة الاحتكارات المعرفية التي تمت اثناء الحرب الباردة بين السوفيت والامريكان (Mikkonen,2010 :2)

ب- احتكار المعرفة الجغرافية : ومن امثلتها مايقوم به فريق الدعم الحكومي الدولي المعني بالتغييرات المناخية (IPCC) الذي يحتكر المعرفة الخاصة بتقديم الافكار والمشورات على المستوى الدولي وعرقلة المنافسين بشتى الطرق (Richard, 2011 :827).

ت- احتكار المعرفة التجارية :وخير مثال عليها النموذج الياباني في التعامل مع المعرفة ، حيث تتمثل فكرته هذه بالاعتماد على ماقدمه(W.W. Norton & Company, 1997) في (Cartels of the Mind) الذي اشار الى ان العقول المغلقة في اليابان تشدد على احتكار المعرفة الحيوية وعدم اتاحتها امام غير اليابانيين عند ممارسة الاعمال التجارية، وهذا يعتمد على مفهوم (Japanology) الذ تعتمده اليابان في قطاعاتها المختلفة، وهذا ماشار له (Ivan P. Hall's,1999) بمصطلح عصابات او كارتلات العقل والفكر (Mind monopoly).

ث- احتكار المعرفة التكنولوجية: ومن امثلتها منتجات شركتي ابل (Apple) وسامسونج (Samsung) مايكروسوفت (Microsoft) وكوكل (Google).

ج- احتكار المعرفة الطبية : ومن امثلتها احتكار الادوية والعقارات والاجهزة الطبية والوسائل التي تستخدم في علاج المصابين بالامراض الخطرة والصعبة .

من خلال ماتقدم يمكن تعريف الاحتكار المعرفي بانه حبس الافكار والمعلومات والمعارف عن الاخرين وعدم مشاركتها معهم، والامتناع عن التحدث بالمعرفة الضمنية، بشكل يضمن الحصول على مكاسب وعائدات مرتفعة .

٢ - ابعاد الاحتكار المعرفي

من اجل التوصل الى سبل مواجهة الاحتكار المعرفي ، كان لابد لنا في البدء من معرفة ابعاده ومكوناته، فيشير (Innis,1991 :33) الى ان الاحتكار المعرفي يترسخ عبر (الفجوة المعرفية ، وعرقلة الابداع والابتكار، والتفكير السلبي) ، ويضيف لها (Richard, 2011 :827) عاملا انعدام الثقة التنظيمية والصراعات ، اما (Mikkonen2: 2010,) فانه يشير الى ان الاحتكار المعرفي يظهر من خلال شدة المنافسة بين الاطراف . ومن هنا فان سبل الحد ومواجهة الاحتكار المعرفي تحتاج الى مواجهة التحديات التي تسببها هذه الابعاد ، ومن اجل تحقق اهداف هذا البحث الموضحة من خلال المخطط الفرضي سيتم اعتماد (ردم اوتضييق الفجوة المعرفية، التفكير الايجابي، القدرات الابداعية) كابعاد لمواجهة الاحتكار المعرفي وكالاتي :

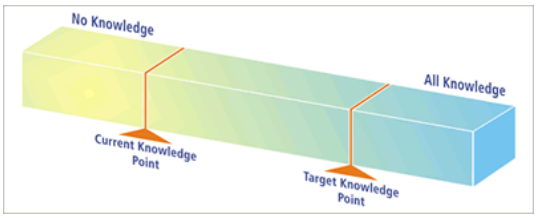
أ- ردم او تضييق فجوة المعرفة (KGB) Bridging Knowledge Gap

ان الانتشار السريع للتكنولوجيا الحديثة وكفاءة الإنتاج ، أدت إلى ازدياد حدة التنافس على المستوى العالمي، بحيث أصبحت فجوة المعرفة ترادف الفقر والضعف والتهميش، ثم التبعية والرضوخ (تقرير المعرفة العربي، ٢٠٠٩ : ٣) واصبحت المعرفة تخلق قيمة مضافة ونمو اكبر يؤدي بالنهاية

بالتحول نحو الاقتصاد المعرفي، وامتلاك المعرفة التنافسية التي يتم احتكارها من قبل بعض الشركات والافراد ، نتيجة وجود فجوة معرفية بين المعرفة الكاملة وعدم المعرفة .

وقد تناول عدد من الباحثين مفهوم الفجوة المعرفية للتعبير عن الإمتداد الفاصل بين ما تعرفه المنظمة او الفرد فعلا وبين ما يجب أن تعرفه ، فقد اشير اليها على انها درجة التفاوت والفرق بين اعلى قيمة وادنى قيمة للمؤشرات المعرفية، وهذا المفهوم ينطبق مع ماقدمه البنك الدولي من خلال منهجية تقييم المعرفة(KAM 2012 Knowledge Assessment Methodology) والذي يركز على ان تقليل هذه الفجوة يحتاج الى الاهتمام بالركائز الاساسية لاقتصاد المعرفة المتمثلة بتطوير التعليم والمعارف وتطوير القدرات الابتكارية، وتوفير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوفير البيئة الاقتصادية الملائمة، واشاعة المعرفة (WorldBank,2012)

ويمكن القول بان الفجوة المعرفية تمثل المسافة بين المعرفة الحالية والمعرفة المستهدفة من جهتي المعرفة الكاملة وعدم المعرفة ، فهي تمثل منطقة التفاعل الحاصل بين عدم المعرفة (المعرفة القليلة) وبين المعرفة الكاملة أو الشاملة بكل خصائصها ومكوناتها (JARED,2005 :3) وحسب ما موضح في الشكل (3).



الشكل (3) الفجوة المعرفية

Source: JARED M. SPOOL, What Makes a Design Seem Intuitive, User Interface engineering conference18, October 21-23, Boston, MA, 2005.p3

ب- التفكير الايجابي Positive Thinking (PT)

تمثل الايجابية بداية الطريق للنجاح والتفكير بالنجاح دائما ، فحين يفكر الشخص ايجابيا فانه في الواقع يبرمج عقله ليفكر ايجابيا، وهنا يؤدي التفكير الايجابي الى الاعمال الايجابية في معظم شؤون الحياة (بايلس وسليجمان ،٢٠٠٩: ٩) ، فالتفكير الايجابي يمثل مجموعة من العمليات العقلية والنفسية والاجتماعية التي يقوم بها الفرد من فهم واستيعاب، ومحاكمة واستدلال، وتذكر واسترجاع (البركات ،٢٠٠٦: ١١). ويشير التفكير الايجابي ايضا الى التفاؤل والنظر الى الجميل في كل شيء والبحث عن الجانب المثير في الحياة وان كانت ومضة ضوء (بايلس وسليجمان ،٢٠٠٩: ٢٣٤). ويترك في الاعتقاد الرئيسي بان الافكار تشكل المشاعر والسلوك ، ويعطي استراتيجيات من اجل تطوير المهارات للاعتقاد بتفاؤل اكثر (Thomstein , Hazel ,2010 :2) . ويتصف التفكير الايجابي

بثقافة الانفتاح على عكس التفكير السلبي الذي يؤدي الى احتكار الافكار والمعارف وعدم البوح بها الى الاخرين تحت اي ظروف ، بل يعتبرها البعض من الممتلكات الشخصية التي لايمكن التفريط بها

ت- القدرات الابداعية Creative Abilities (CA)

رافق الابداع الانسان منذ ان خلقه الباري عز وجل ، وبدا يمارسه اما لوحده او من خلال الجماعات ، وساهم الابداع بشكل كبير في تقدم الحياة البشرية على مر العصور ، واصبح يمثل احد الضرورات الاساسية في المنظمات . ويعرفه (الصرن ،٢٠٠١ :٢٨) على انه جملة من الافكار المفيدة الجديدة والتي تتصل بحل المشكلات وأعادة تركيب الانماط المعروفة من المعرفة . ويعرفه (نجم ، ٢٠٠٣ :٢٢) بانه قدرة الشركة أو المنظمة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة اكبر وأسرع من المنافسين في الشركة. وقد اتفق كل من (Schermerhorn,2001 :379) و(الحيالي ، ٢٠٠٥ : ٥) بان الابداع هو استخدامات او عملية توليد او ايجاد افكار جديدة او فكرية او نظرية او افتراض علمي جديد ووضعها موضع التطبيق (اللامي، وحسين ، ٢٠٠٩ :٢٢٢)

وهناك عدة قدرات فكرية مميزة للمبدعين يمكن تلخيصها كالاتي (عبد الرضا ،٢٠٠٠ : ١٥) :

١) القدرة على الاحساس بالمشكلات وادراكها والاحاطة بأبعادها ومكوناتها ومسبباتها بوقت مبكر.

٢) القدرة الكبيرة على تكوين كم كبير من الافكار والتصورات عن المشكلة المطروحة وبفترة زمنية قصيرة.

٣) القدرة على تغيير مخطط التفكير ووجهة الاهتمام وبسرعة .

٤) يتميز المبدع بطرح حلول او معالجات او افكار ليس لها علاقة بما هو متعارف عليه من حلول او افكار.

٥) التمتع بالنظرة الثاقبة والقادرة على الادراك المتميز للاشياء والتنبؤ المستقبلي الصحيح .

المحور الثالث

الاطار الميداني

اولا-نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) (Structural Equation Modeling)

من اجل بناء نماذج متغيرات البحث فان ذلك سيتم عن طريق النمذجة للمعادلات الهيكلية (SEM) (Structural Equation Modeling) ، والتي تعد من افضل الطرق التي تستخدم لاختبار النماذج متعددة المتغيرات ، وذلك لانها تعطي للباحث امكانية اختبار العلاقة بين هذه المتغيرات دفعة واحدة مع تحديد مدى ملائمة النموذج للبيانات التي يتم تجميعها من خلال مجموعة مؤشرات يطلق عليها مؤشرات جودة المطابقة (الكبيسي ، ٢٠١٢: ٤٧) ومن هنا سيتم استخدام نموذج المعادلات الهيكلية (SEM) من اجل اختبار مدى ملائمة او مطابقة النموذج للبيانات ، وذلك

عن طريق برنامج (AMOS v.18)، والذي يستخدم للتاكد من مدى ملائمة النموذج مع بيانات العينة المستخدمة وانها تقيس فعلا ما وضعت من اجل قياسه.

يتم الحكم على مدى ملائمة النموذج الهيكلي من خلال مؤشرات الملائمة والموضحة في الجدول (1) ، حيث تستخرج مؤشرات جودة المطابقة والتي من خلالها يتم التعرف على مدى مقبولية العلاقة المفترضة سابقا ، وعندما يكون هنالك قبول جيد طبقا لهذه المؤشرات فان الاختبار يكون دقيق جدا ، وعكس ذلك يكون ضعيف وغير جيد ويمكن رفض النموذج (Byrne ,2010 :3). ويشير عدد غير قليل من الكتاب والباحثين ومنهم ، (Bentler,1990)،(Hewitt, et al., 2004)، (Fong et al.,2007) ،(Daire et al.2008) ، (Jirawat ,2011)، (Hadrawi,2011)، (الكبيسي ،٢٠١٢)، (العباسي ،٢٠١٢) الى اهمية وضرورة استخدام هذه الطريقة لكونها اكثر دقة في الاختبار ويوضحون عدد من مؤشراته المهمة وكما في الجدول (1).

الجدول (1)/مؤشرات جودة المطابقة بحسب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)

	المؤشر	المدى المثالى للمؤشر	قيمة أفضل مطابقة
	مربع كاي (Chi-square)	أن تكون (Chi-square) غير دالة القيمة المرتفعة تشير الى تطابق غير حسن	أن تكون (Chi-square) غير دالة القيمة المنخفضة تشير الى تطابق حسن
	نسبة قيمة (Chi-square/df)	اقل من 5 قبول وتطابق حسن	القيم المنخفضة تشير الى تطابق افضل
	الصدق الزائف المتوقع (ECVI)	قيمة (ECVI) للنموذج الحالي اقل من قيمتها للنموذج المشبع	
	جودة المطابقة (GFI)	(GFI> 0.90) تطابق أفضل	(GFI=1) مطابقة تامة
	حسن المطابقة المصحح (AGFI)	(AGFI>0.90) تطابق أفضل	(AGFI=1) مطابقة تامة
	جذر متوسط مربعات الخطا التقريبي	(RMSEA)(0.05-0.08)	تطابق افضل (RMSEA<0.05)
	جذر متوسط مربعات البواقىSRMR	(SRMR<0.05) تطابق أفضل	(SRMR=0) مطابقة تامة
	مؤشر المطابقة المعياري (NFI)	(NFI>0.90)تطابق أفضل	(NFI=1) مطابقة تامة
	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)	(CFI>0.95) تطابق أفضل	(CFI=1) مطابقة تامة
	مؤشر توكر لويس (TLI)	(TLI>0.95) تطابق أفضل	(TLI=1) مطابقة تامة
	مؤشر المطابقة المتزايد(IFI))	(IFI>0.95) تطابق أفضل	(IFI=1) مطابقة تامة

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على : (Bentler,1990)، (Fong et al.,2007)، (Hewitt, et al.,

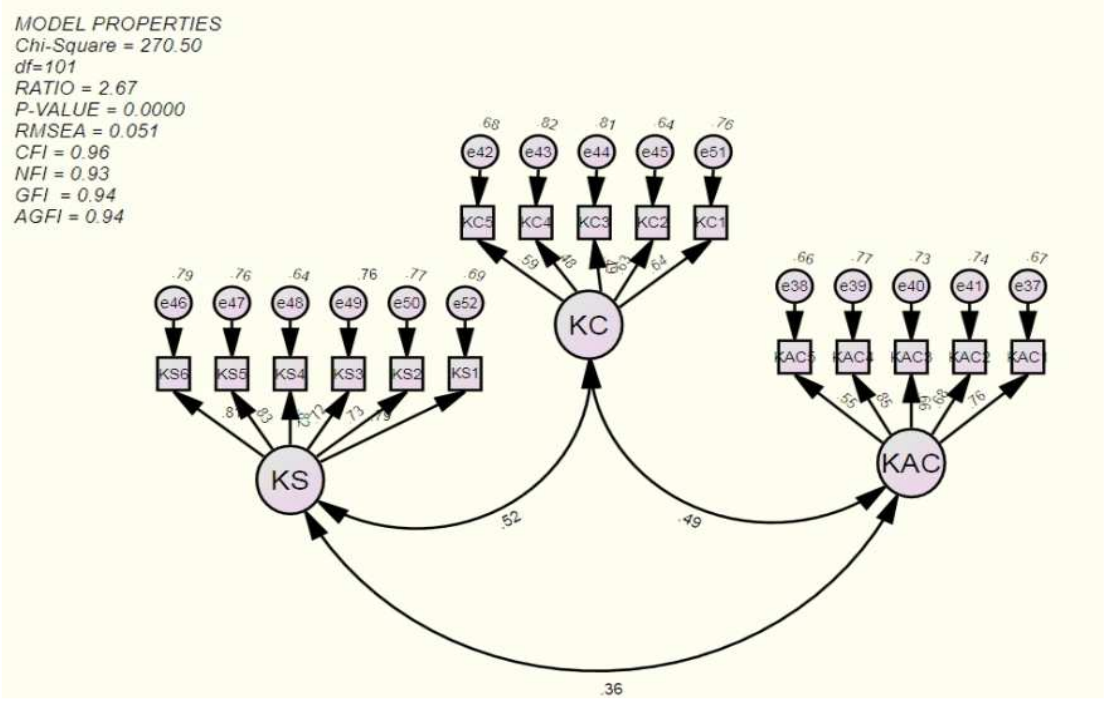
2004)، (Daire et al.2008) ، (Jirawat ,2011) ، (Hadrawi,2011) ، (الكبيسي ،٢٠١٢) ، (العباسي ،٢٠١٢) .

- **الصدق البنائي للمقياس**

من اجل التحقق من الصدق البنائي للمقياس، تم استخدم التحليل العاملي التوكيدي او الاثباتي (Confirmatory Factor Analysis) (CFA) ، عن طريق تحديد النموذج المفترض (المتغيرات الكامنة (Latent Variable) (غير المشاهدة) التي تمثل ابعاد المقياس المفترضة، ثم تخرج منها اسهما الى النوع الثاني من المتغيرات (المتغيرات التابعة (المشاهدة)) وتمثل فقراتها بالعوامل (Factors) ، وعن طريق استخراج مجموعة من المؤشرات التي يطلق عليها (مؤشرات جودة المطابقة) ، وعندما يكون هنالك قبول جيد طبقا لهذه المؤشرات فان الاختبار يكون دقيق جدا ، وعكس ذلك يكون ضعيف وغير جيد ويمكن رفض النموذج (Byrne ,2010 :3) كما وان أفضل النماذج من حيث مطابقته للبناء العاملي الضمني للمتغيرات موضوع البحث هو النموذج الذي يتميز بتوفر أفضل قيم لأكبر عدد من المؤشرات الإحصائية السابقة مجتمعة ولا يتم الحكم في ضوء مؤشر معين أو أكثر (محمد ، ٢٠٠٩ :٩٤)

(١) - نموذج زراعة المعرفة (CUL)

يقدم الشكل (4) نموذج متغير زراعة المعرفة والذي يتكون من ثلاثة ابعاد اساسية، (القدرة الامتصاصية (KAC) ، تحويل المعرفة (KC) ، مشاركة المعرفة (KS)) .



الشكل (4) نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) لمتغير زراعة المعرفة وابعاده الاساسية

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

وبعد مراجعة قيم التحليل يمكن مقارنتها مع القيم المطلوبة لجودة او حسن المطابقة وكالاتي :

المؤشر	القيمة المسجلة	شرط القبول
نسبة (*Chi-square*) الى درجات الحرية	2.67	((x^2/df) df<5)
مؤشرات المطابقة المطلقة (AFI)		
جودة المطابقة (GFI)	0.94	(GFI >0.90)
جودة المطابقة المعدل(AGFI)	0.94	(AGFI >0.90)
جذر متوسط مربع خطا التقريبي (RMSEA)	0.0510	((0.05-0.08)
مؤشرات المطابقة المتزايدة (IFI)		
المطابقة المعياري NFI	0.93	(NFI >0.90)
المطابقة المقارن CFI	0.96	(CFI >0.95)

المصدر من اعداد الباحثان بالاعتماد على (SEM) من برنامج (AMOS v.18)

ويتضح من الجدول اعلاه لمؤشرات جودة او حسن المطابقة (Goodness of Fit) المستخرجة بان النموذج قد حاز على قيم جيدة للمؤشرات، كما يتضح من ملخص التحليل الوارد في الجدول (2) ان جميع تقديرات النموذج هي معنوية تحت مستوى 001. > p وكذلك قيم C.R. هي أكبر من (1.96) .

وهذا يشير الى صدق الفرضية بان الفقرات لكل بعد قادرة على قياسه، وقبول قيم معاملات الصدق او التشبع والتي تحكم بالقبول والصدق للفقرات وانها حققت الشرط بانها اكبر او تساوي (0.40) اي بمحك قبول لا يقل عن(0.40) كدرجة لقبول تشبع كل فقرة بالعامل الذي تنتمي إليه (Costello& Osborne,2005)

الجدول (2) تقديرات نموذج متغير زراعة المعرفة

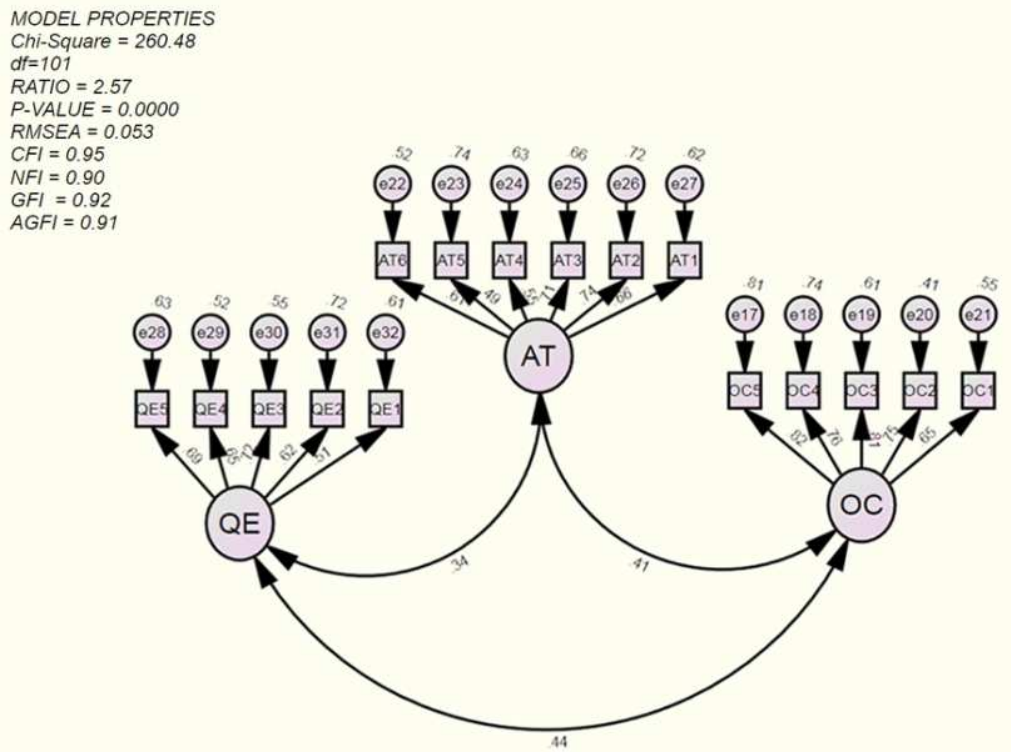
			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KAC5	<---	KAC	1.000				
KAC4	<---	KAC	.858	.072	10.481	***	
KAC3	<---	KAC	.668	.090	9.176	***	
KAC2	<---	KAC	.684	.101	12.365	***	
KAC1	<---	KAC	.764	.135	8.513	***	
KC5	<---	KC	1.000				
KC4	<---	KC	.485	.120	11.185	***	
KC3	<---	KC	.499	.125	8.140	***	
KC2	<---	KC	.637	.130	8.305	***	
KC1	<---	KC	.647	.111	10.127	***	
KS6	<---	KS	1.000				
KS5	<---	KS	.836	.100	11.380	***	
KS4	<---	KS	.825	.112	6.523	***	
KS3	<---	KS	.724	.109	9.431	***	
KS2	<---	KS	.738	.127	2.659	***	
KS1	<---	KS	.796	.123	1.992	.***	

Scalar Estimates (Group number 1 - Default model) Maximum Likelihood Estimates

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

(٢) الاستثمار في راس المال البشري (HCI)

يتكون هذا المقياس من ثلاثة ابعاد اساسية هي (المواطنة (OC) ، التدريب الفعال (AT) ، جودة التعليم (QE)) وكل منها تتكون من مجموعة فقرات ، كما في الشكل (5)



الشكل (5) نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) لمتغير راس المال البشري وابعاده الاساسية

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

وبحسب مؤشرات جودة او حسن المطابقة (Goodness of Fit) المستخرجة والموضحة في الشكل (6) ، يتضح بان النموذج قد حاز على قيم جيدة لمؤشرات جودة او حسن المطابقة طبقا للمستخلص الموضح في ادناه :

المؤشر	القيمة المسجلة	شرط القبول
نسبة (Chi-square) الى درجات الحرية	2.57	((x^2/df) df<5)
مؤشرات المطابقة المطلقة (AFI)		
جودة المطابقة (GFI)	0.92	(GFI >0.90)
جودة المطابقة المعدل(AGFI)	0.91	(AGFI >0.90)
جذر متوسط مربع خطا التقريبي (RMSEA)	0.053	((0.05-0.08)
مؤشرات المطابقة المتزايدة (IFI)		
المطابقة المعياري NFI	0.90	(NFI >0.90)
المطابقة المقارن CFI	0.95	(CFI >0.95)

المصدر من اعداد الباحثان بالاعتماد على (SEM) من برنامج (AMOS v.18)

كما ان جميع تقديرات النموذج هي معنوية تحت مستوى p < .001 وكذلك قيم C.R. هي أكبر من (1.96) ، كما يتضح من ملخص التحليل الوارد في الجدول (3) .

وهذا يشير الى صدق الفرضية بان الفقرات لكل بعد قادرة على قياسه ، كذلك قبول قيم معاملات الصدق او التشبع ، والتي يمكن الحكم بالقبول والصدق للفقرات وانها حققت الشرط بانها اكبر او تساوي (0.40) .

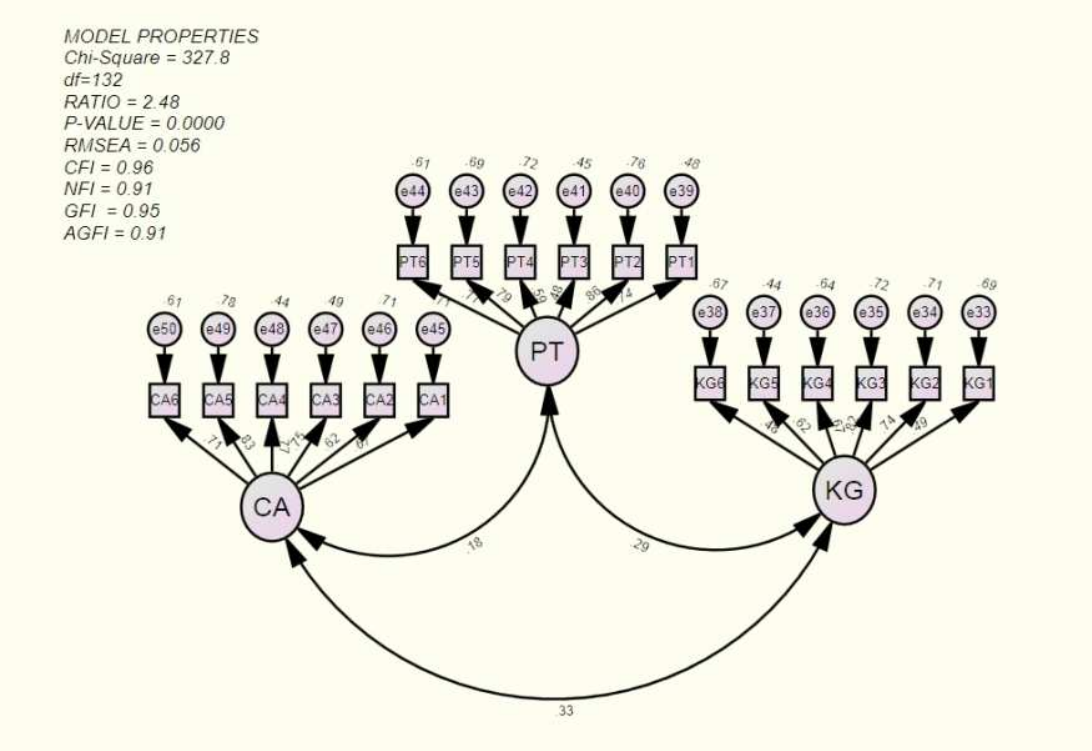
الجدول (3) تقديرات نموذج متغير راس المال البشري

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
OC5	<---	OC	1.000				
OC4	<---	OC	.760	.055	17.905	***	
OC3	<---	OC	.810	.067	17.850	***	
OC2	<---	OC	.750	.106	17.290	***	
OC1	<---	OC	.650	.070	17.531	***	
AT6	<---	AT	1.000				
AT5	<---	AT	.490	.072	16.573	***	
AT4	<---	AT	.550	.064	17.131	***	
AT3	<---	AT	.710	.060	17.609	***	
AT2	<---	AT	.740	.055	17.725	***	
AT1	<---	AT	.660	.074	17.205	***	
QE5	<---	QE	1.000				
QE4	<---	QE	0.650	.076	17.069	***	
QE3	<---	QE	.720	.069	17.184	***	
QE2	<---	QE	.620	.057	17.138	***	
QE1	<---	QE	.510	.072	16.717	***	
Scalar Estimates (Group number 1 - Default model) Maximum							

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

(٣) مقياس الاحتكار المعرفي (KMO)

يتكون هذا المقياس من ثلاثة ابعاد اساسية هي (ردم الفجوة المعرفية (KG) ،التفكير الايجابي (PT) ، القدرات الابداعية (CA)) وكل منها تتكون من مجموعة فقرات .



الشكل (6) نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) لمتغير الاحتكار المعرفي وابعاده الاساسية

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

وبحسب مؤشرات جودة او حسن المطابقة (Goodness of Fit) المستخرجة والموضحة في الشكل (6) ، يتضح بان النموذج قد حاز على قيم جيدة لمؤشرات جودة او حسن المطابقة وكالاتي :

المؤشر	القيمة المسجلة	شرط القبول
نسبة (*Chi-square*) الى درجات الحرية	2.47	((x^2/df) df<5)
مؤشرات المطابقة المطلقة (AFI)		
جودة المطابقة (GFI)	0.95	(GFI >0.90)
جودة المطابقة المعدل(AGFI)	0.91	(AGFI >0.90)
جذر متوسط مربع خطا التقريبي (RMSEA)	0.056	((0.05-0.08)
مؤشرات المطابقة المتزايدة (IFI)		
المطابقة المعياري NFI	0.91	(NFI >0.90)
المطابقة المقارن CFI	0.96	(CFI >0.95)

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

كما يتضح من ملخص التحليل الوارد في الجدول (4) ان جميع تقديرات النموذج هي معنوية تحت مستوى p < .001 وكذلك قيم C.R. هي أكبر من (1.96) .

وهذا يشير الى صدق الفرضية بان الفقرات لكل بعد قادرة على قياسه ، كذلك قبول قيم معاملات الصدق او التشبع ، والتي يمكن الحكم بالقبول والصدق للفقرات وانها حققت الشرط بانها اكبر او تساوي (0.40) .

الجدول (4) تقديرات نموذج متغير الاحتكار المعرفي

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KG6	<---	KG	1.000				
KG5	<---	KG	.620	.025	12.742	***	
KG4	<---	KG	.670	.023	6.728	***	
KG3	<---	KG	.820	.036	14.364	***	
KG2	<---	KG	.740	.022	11.697	***	
KG1	<---	KG	.490	.035	15.011	***	
PT6	<---	PT	1.000				
PT5	<---	PT	790	.034	2.448	.***	
PT4	<---	PT	.590	.031	15.282	***	
PT3	<---	PT	.480	.033	15.285	***	
PT2	<---	PT	.860	.035	15.221	***	
PT1	<---	PT	.740	.019	-6.206	***	
CA6	<---	CA	1.000				
CA5	<---	CA	.830	.034	13.497	***	
CA4	<---	CA	.770	.034	9.237	***	
CA3	<---	CA	.750	.044	14.047	***	
CA2	<---	CA	.620	.039	14.632	***	
CA1	<---	CA	.670	.042	14.635	***	
Scalar Estimates (Group number 1 - Default model) Maximum Likelihood Estimates							

- **المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)**

ثانيا :اختبار الفرضيات

١ -اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

تعبر معطيات الجدول (5) بوجود علاقة ارتباط موجبة بين زراعة المعرفة (CUL) والاستثمار في راس المال البشري (HCI) على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد ، ومن متابعة قيم (p-value) نلاحظ معنوية علاقة الارتباط بينها ، باستثناء علاقتين اثنتين هما (تحويل المعرفة (KC) – التدريب الفعال (AT))، (مشاركة المعرفة (KS) – التدريب الفعال (AT)) فقد كانت غير معنوية، وبلغت قيمة معامل الارتباط العام (0.806) وبدلالة معنوية ،وهذا يشير الى تحقق الفرضية الرئيسة الاولى .

الجدول (5) نتائج علاقات الارتباط بين زراعة المعرفة والاستثمار في راس المال البشري وابعادهما

KAC		1							
KC		.734**	1						
	Sig. (2-tailed)	.000							
KS		.770**	.823**	1					
	Sig. (2-tailed)	.000	.000						
OC		.561**	.712**	.780**	1				
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000					
AT		.529**	.564**	.547**	.470**	1			
	Sig. (2-tailed)	.000	.125	.067	.000				
QE		.511**	.558**	.528**	.420**	.471**	1		
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000			
CUL		.913**	.919**	.934**	.737**	.592**	.577**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
HCI		.671**	.776**	.790**	.826**	.800**	.761**	.806**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).									

- **المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v.18)**

٢ -اختبار الفرضية الرئيسة الثانية

يتضح من الجدول (6) وجود علاقة ارتباط موجبة بين زراعة المعرفة (CUL) ومواجهة الاحتكار المعرفي (KMO) على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد ، ومن متابعة قيم (p-value) نلاحظ معنوية علاقة الارتباط بينها ، باستثناء علاقة واحدة هي (مشاركة المعرفة (KS) – التفكير الايجابي (AT))، فقد كانت غير معنوية ، وبلغت قيمة معامل الارتباط العام بين زراعة المعرفة ومواجهة الاحتكار المعرفي (0.756) وبدلالة معنوية، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الرئيسة الثانية .

الجدول (6) نتائج علاقات الارتباط بين زراعة المعرفة ومواجهة الاحتكار المعرفي وابعادهما

KAC		1							
KC		.734	1						
	Sig. (2-tailed)	.000							
KS		.770	.823	1					
	Sig. (2-tailed)	.000	.000						
KG		.561	.625	.761	1				
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000					
PT		.507	.581	.669	.752	1			
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.081	.000				
CA		.477	.511	.634	.544	.424	1		
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000			
CUL		.913	.919	.934	.700	.633	.584	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
KMO		.601	.677	.814	.910	.858	.769	.756	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

- **المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v.18)**

٣ -اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة

من خلال مراجعة قيم التحليل الواردة في الجدول (7) يتضح وجود علاقة ارتباط موجبة بين الاستثمار في راس المال البشري (HCI) ومواجهة الاحتكار المعرفي (KMO) على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد ، وقد كانت هذه العلاقات معنوية تبعا لقيمة (p-value) ، وبلغت قيمة معامل الارتباط العام (0.703) وبدلالة معنوية ، وهذا يشير الى تحقق الفرضية الثالثة.

الجدول (7) : نتائج علاقات الارتباط بين الاستثمار في راس المال البشري ومواجهة الاحتكار المعرفي

		OC	AT	QE	KG	PT	CA	HCI	KMO
OC		1				.			
AT		.470	1						
	Sig. (2-tailed)	.000							
QE		.420	.471	1					
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.				
KG		.650	.380	.447	1				
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000					
PT		.551	.357	.433	.752	1			
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000				
CA		.542	.447	.396	.544	.424	1		
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000			
HCI		.826	.800	.761	.631	.569	.586	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
KMO		.687	.465	.502	.910	.858	.769	.703	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

- **المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v.18)**

(٤) -اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة

يوضح الجدول (8) نتائج تحليل التباين ، التي تشير إلى معنوية تأثير زراعة المعرفة في مواجهة الاحتكار المعرفي ، إذ بلغت قيمة (F) (155.889) التي تعد قيمة عالية المعنوية عند مستوى معنوية (0.05) ، كما ان القدرة التفسيرية لهذا الانموذج جاءت مرتفعة وفقاً لقيمة (R2) والبالغة (0.571) ، وهذا يشير إلى ان زراعة المعرفة يفسر ما قيمته (57%) من المتغير المستجيب والمتمثل بمواجهة الاحتكار المعرفي ، وقد كانت معادلة الانحدار البسيط للعلاقة بين المتغيرين كالاتي

$KMO = \alpha + \beta 1 CUL$
(زراعة المعرفة) (0.756) + (0.630) =مواجهة الاحتكار المعرفي

وقد اسفر جدول تحليل التباين بين المتغيرات عن المؤشرات الدالة على العلاقة في الجدول (8)

الجدول (8) تحليل التباين (ANOVA) لأنموذج تأثير زراعة المعرفة في مواجهة الاحتكار المعرفي

ANOVA					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	7.682	1	7.682	155.889	.000(a)
Residual	5.766	117	.049		
Total	13.448	118			
R	R2	Adjusted R2			
0.756	0.571	0.568			

a Predictors: (Constant), CUL b Dependent Variable: KMO

- **المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v.18)**

ويوضح الجدول (9) معاملات الانحدار ، التي تشير إلى وجود تأثير معنوي للمتغير التفسيري (زراعة المعرفة) في مواجهة الاحتكار المعرفي ، وذلك وفقاً لقيمة (t) تحت مستوى (0.05) .

الجدول (9) معاملات نموذج العلاقة التاثيرية لزراعة المعرفة في مواجهة الاحتكار المعرفي

Model	Unstandard Coefficient		Standard Coefficient	t	Sig
	B	Std Error	Beta		
(Constant)	1.175	.184		6.393	0.000
زراعة المعرفة	0.630	0.050	0.756	12.486	0.000

- **المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v.18)**

ان النتائج الواردة أعلاه تؤكد قبول الفرضية القائلة بوجود علاقة تأثير لزراعة المعرفة في مواجهة الاحتكار المعرفي على المستوى الكلي ، اما على مستوى الابعاد فيلخص الجدول (10) مؤشرات التحليل على مستوى الابعاد الفرعية وكالاتي :

١) حقق بعد القدرة الامتصاصية أثرا ذو دلالة معنوية في مواجهة الاحتكار المعرفي، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من الجدولية عند مستوى ($P \le 0.05$)، وبلغت قيمة المعلمة (α) لهذا المتطلب (0.432) ، في حين كانت قيمة (β) (0.609) ، وبهذا تكون معادلة نموذج الانحدار بالصيغة الاتية:

(القدرة الامتصاصية) (0.609) + (0.432) = مواجهة الاحتكار المعرفي

وهذا يعني أن تغييراً مقداره (1) في بعد القدرة الامتصاصية يحدث تغييراً مقداره (0.609) في مواجهة الاحتكار المعرفي ، وان المتغير المستقل (القدرة الامتصاصية) يفسر (37.1%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (مواجهة الاحتكار المعرفي) اذ بلغت قيمة معامل التحديد (R2=0.371) وهذا يعني أن (62.9%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد تعود الى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج.

٢) أظهر بعد تحويل المعرفة أثرا ذو دلالة معنوية في (مواجهة الاحتكار المعرفي) إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى ($P \leq 0.05$)، وبقيمة (α) تعادل (0.549) ، في حين كانت قيمة (β) (0.677)، وبهذا تكون معادلة نموذج الانحدار بالصيغة الاتية:

(تحويل المعرفة) (0.677) + (0.549) =مواجهة الاحتكار المعرفي

وهذا يعني ان تغييراً مقداره (1) في بعد تحويل المعرفة يقود إلى تغيير مقداره (0.677) في مواجهة الاحتكار المعرفي، وان المتغير المستقل (تحويل المعرفة) يفسر (45.8%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (مواجهة الاحتكار المعرفي) وفقا لقيمة (R2) وهذا يعني أن (44.2%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد تعود الى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج.

٣) حقق بعد مشاركة المعرفة أثرا ذو دلالة معنوية في (مواجهة الاحتكار المعرفي)، عبر ما تؤشره قيمة (F) المحسوبة التي تجاوزت قيمتها الجدولية ، وقيم المعلمة (α) التي بلغت (0.644)، ثم قيمة المعلمة (β)(0.814) ، وبهذا تكون معادلة نموذج الانحدار بالصيغة الاتية:

(مشاركة المعرفة) (0.814) + (0.644) =مواجهة الاحتكار المعرفي

وهذا يعني أن تغييراً مقداره (1) في بعد مشاركة المعرفة يحدث تغييراً مقداره (0.814) في مواجهة الاحتكار المعرفي، وان المتغير المستقل (مشاركة المعرفة) يفسر (66.3%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (مواجهة الاحتكار المعرفي) وفقا لقيمة (R2) وهذا يعني أن (33.7%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد تعود الى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج.

٤) حققت ابعاد زراعة المعرفة مجتمعة تأثيرات كبيرة ودالة معنوياً في (مواجهة الاحتكار المعرفي)، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من الجدولية عند مستوى ($P \leq 0.01$)، وبلغت قيمة المعلمة (α) لهذه العوامل مع مواجهة الاحتكار المعرفي (0.653)، وبهذا يكون نموذج الانحدار المتعدد بالصيغة الاتية:

$$Y = \alpha + \beta 1X1 + \beta 2X2 + \beta 3X3$$

$$KMO = \alpha + \beta 1KAC + \beta 2KC + \beta 3KS$$

KMO= 1.096+0.054(KAC) +0.037(KC) +0.826(KS)

(مشاركة المعرفة)0.826+ (تحويل المعرفة)0.037+ (القدرة الامتصاصية)1.096+0.054 = مواجهة الاحتكار المعرفي

وتفسر الابعاد معا (66.4%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (مواجهة الاحتكار المعرفي) إذ بلغت قيمة معامل التحديد (R2=0.664) وهذا يعني أن (33.6%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد تعود إلى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج.

الجدول (10) خلاصة المؤشرات التحليلية لأثر زراعة المعرفة في مواجهة الاحتكار المعرفي

	F	df	P	R2	α	β			الدلالة
القدرة الامتصاصية	68.937	1,117	0.000	0.371	0.432	0.609			دالة على مستوى 5%
تحويل المعرفة	98.914	1,117	0.000	0.458	0.549	0.677			دالة على مستوى5%
مشاركة المعرفة	230.067	1,117	0.000	0.663	0.644	0.814			دالة على مستوى5%
الابعاد مجتمعة	75.798	3,115	0.003	0.664	1.096	0.826	0.037	0.054	دالة على مستوى1%

- **المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v.18)**

وعلى ضوء المؤشرات التحليلية انفة الذكر يتضح أن جميع ابعاد زراعة المعرفة كان لها أثرا معنويا جوهريا في مواجهة الاحتكار المعرفي وهذا يثبت صحة الفرضية الرئيسية الرابعة .

(٥) - اختبار الفرضية الرئيسة الخامسة

يشير الجدول (11) إلى معنوية تأثير الاستثمار في راس المال البشري في مواجهة الاحتكار المعرفي ، إذ بلغت قيمة (F) (114.494) التي تعد قيمة عالية المعنوية عند مستوى معنوية (0.05) ، كما ان القدرة التفسيرية لهذا الانموذج جاءت مرتفعة وفقاً لقيمة (R2) والبالغة (0.495) ، وهذا يشير إلى ان الاستثمار في راس المال البشري يفسر ما قيمته (49.5%) من المتغير المستجيب والمتمثل بمواجهة الاحتكار المعرفي ، وقد كانت معادلة الانحدار البسيط للعلاقة بين المتغيرين كالاتي

$$KMO = \alpha + \beta 1HCI$$

(الاستثمار في راس المال البشري) (0.883) + (0.831) = مواجهة الاحتكار المعرفي

وقد اسفر جدول تحليل التباين بين المتغيرات عن المؤشرات الدالة على العلاقة كما في الجدول(11)

الجدول (11) :تحليل التباين (ANOVA) لأنموذج تأثير الاستثمار في راس المال البشري في مواجهة الاحتكار المعرفي

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
	Regression	6.651	1	6.651	114.494	0.000
	Residual	6.797	117	0.058		
	Total	13.448	118			
R		R2	Adjusted R2			
0.703		0.495	0.490			

- **المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v.18)**

ويوضح الجدول (12) نتائج تحليل الانحدار ، الذي يشير إلى وجود تأثير معنوي للمتغير التفسيري ، وذلك وفقاً لقيمة (t) وهي قيمة عالية المعنوية تحت مستوى (0.05) .

الجدول (12) معاملات نموذج العلاقة التاثيرية للاستثمار في راس المال البشري في مواجهة الاحتكار المعرفي

Model	Unstandard Coefficient		Standard Coefficient	t	Sig
	B	Std Error	Beta		
(Constant)	0.747	0.254		2.941	0.004
الاستثمار في راس المال البشري	0.755	0.071	0.703	10.700	0.000

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.18)

ان النتائج الواردة أعلاه تؤكد قبول الفرضية على المستوى الكلي ، اما على مستوى الابعاد ، يلخص الجدول (13) مؤشرات التحليل والذي نستنتج منه الاتي:

١) حقق بعد المواطنة أثرا ذو دلالة معنوية في مواجهة الاحتكار المعرفي، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من الجدولية عند مستوى ($P \leq 0.05$)، وبلغت قيمة المعلمة (α) لهذا المتطلب (0.510) ، في حين كانت قيمة(β) (0.687) ، وبهذا تكون معادلة نموذج الانحدار بالصيغة الاتية:

(المواطنة) (0.687) + (0.510) = مواجهة الاحتكار المعرفي

وهذا يعني أن تغييراً مقداره (1) في بعد المواطنة يحدث تغييراً مقداره (0.687) في مواجهة الاحتكار المعرفي ، وان المتغير المستقل (المواطنة) يفسر (47.2%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (مواجهة الاحتكار المعرفي) وفقا لقيمة(R2) وهذا يعني أن (52.8%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد تعود الى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج.

٢) أظهر بعد التدريب أثرا ذو دلالة معنوية في (مواجهة الاحتكار المعرفي) إذ كانت قيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية عند مستوى ($P \leq 0.05$)، وبقيمة (α) تعادل (0.417) ، في حين كانت قيمة (β) (0.465)، وبهذا تكون معادلة نموذج الانحدار بالصيغة الاتية:

(التدريب) (0.465) + (0.417) =مواجهة الاحتكار المعرفي

وهذا يعني ان تغييراً مقداره (1) في بعد التدريب يقود إلى تغيير مقداره (0.465) في مواجهة الاحتكار المعرفي، وان المتغير المستقل (التدريب) يفسر (21.6%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد (مواجهة الاحتكار المعرفي) وفقا لقيمة (R2) وهذا يعني أن (78.4%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد تعود الى متغيرات أخرى لم يتضمنها النموذج.

٣) حقق بعد جودة التعليم أثرا ذو دلالة معنوية في (مواجهة الاحتكار المعرفي)، عبر ما تؤشره قيمة (F) المحسوبة التي تجاوزت قيمتها الجدولية عند مستوى ($P \leq 0.05$) ، وقيم المعلمة (α) التي بلغت (0.485)، ثم قيمة المعلمة (β)(0.502) ، وبهذا تكون معادلة نموذج الانحدار بالصيغة الاتية:

(جودة التعليم) (0.502) + (0.485) =مواجهة الاحتكار المعرفي

وهذا يعني أن تغييراً مقداره (1) في بعد جودة التعليم يحدث تغييراً مقداره (0.502) في مواجهة الاحتكار المعرفي، وانه يفسر (25.2%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد، وفقا لقيمة (R2) .

٤) حققت ابعاد الاستثمار في راس المال البشري مجتمعة تأثيرات كبيرة ودالة معنويا وفقل لقيمة(F) ،وبلغت قيمة (α) (0.932) و(R2=0.535) ، وبهذا تكون معادلة نموذج الانحدار بالصيغة الاتية:

$$Y = \alpha + \beta 1X1 + \beta 2X2 + \beta 3X3$$

$$KMO = \alpha + \beta 1OC + \beta 2AT + \beta 3QE$$

$$KMO = 0.932 + 0.544(OC) + 0.102(AT) + 0.226(QE)$$

مواجهة الاحتكار المعرفي = 0.932+0.544(المواطنة) +0.102 (التدريب)+0.226 (جودة التعليم)

الجدول (13) خلاصة المؤشرات التحليلية لأثر الاستثمار في راس المال البشري في مواجهة الاحتكار المعرفي

	F	df	P	R2	α	β			الدلالة
المواطنة	104.732	1,117	0.000	0.472	0.510	0.687			دالة على مستوى 5%
التدريب الفعال	32.208	1,117	0.000	0.216	0.417	0.465			دالة على مستوى5%
جودة التعليم	39.521	1,117	0.000	0.252	0.485	0.502			دالة على مستوى5%
الابعاد مجتمعة	212.5	3,115	0.003	0.535	0.932	0.544	0.102	0.226	دالة على مستوى1%

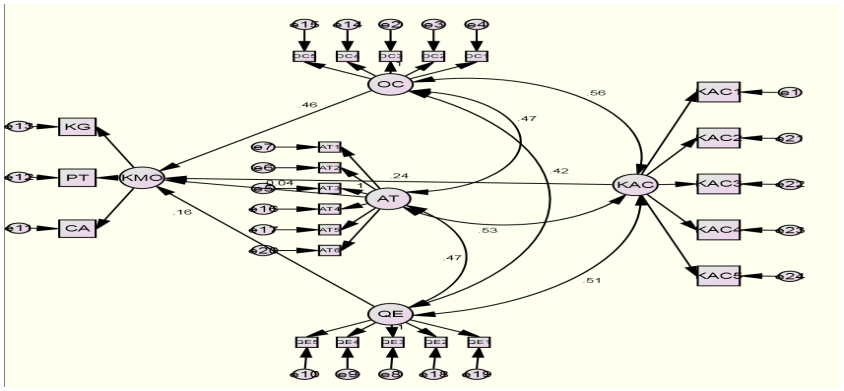
المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.18)

وعلى ضوء المؤشرات التحليلية انفة الذكر يتضح أن جميع ابعاد الاستثمار في راس المال البشري كان لها أثرا معنويا جوهريا في مواجهة الاحتكار المعرفي وهذا يثبت صحة الفرضية الرئيسية الخامسة ، ولكن قوة هذا التأثير كانت متفاوتة بين هذه الأبعاد .

(٦) اختبار الفرضية الرئيسة السادسة

(أ):تؤثر القدرة الامتصاصية معنويا بشكل غير مباشر في مواجهة الاحتكار المعرفي عبر الاستثمار في راس المال البشري ومؤشراته.

الشكل (7) : تحليل المسار لتاثير القدرة الامتصاصية (KAC) في مواجهة الاحتكار المعرفي (KMO)



المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

الجدول (14): تحليل المسار لتاثير القدرة الامتصاصية(KAC) في مواجهة الاحتكار المعرفي (KMO)

المتغير التوضيحي	من خلال			قيمة المعامل	المتغير المستجيب
	r	التأثير غير المباشر	Pxy	Pxy*r	
القدرة الامتصاصية(KAC)	0.561	المواطنة (OC)	0.46	0.258	مواجهة الاحتكار المعرفي (KMO)
	0.529	التدريب الفعال (AT)	0.04	0.021	
	0.511	جودة التعليم (QE)	0.16	0.082	
	مجموع التاثير غير المباشر			0.361	
	التأثير المباشر			0.240	
		التاثير الكلي		0.601	

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18) (♣)

من معطيات الجدول (14) نستنتج :

١) بلغ التأثير المباشر للقدرة الامتصاصية (0.24) وهي اقل من التاثيرات غير المباشرة.

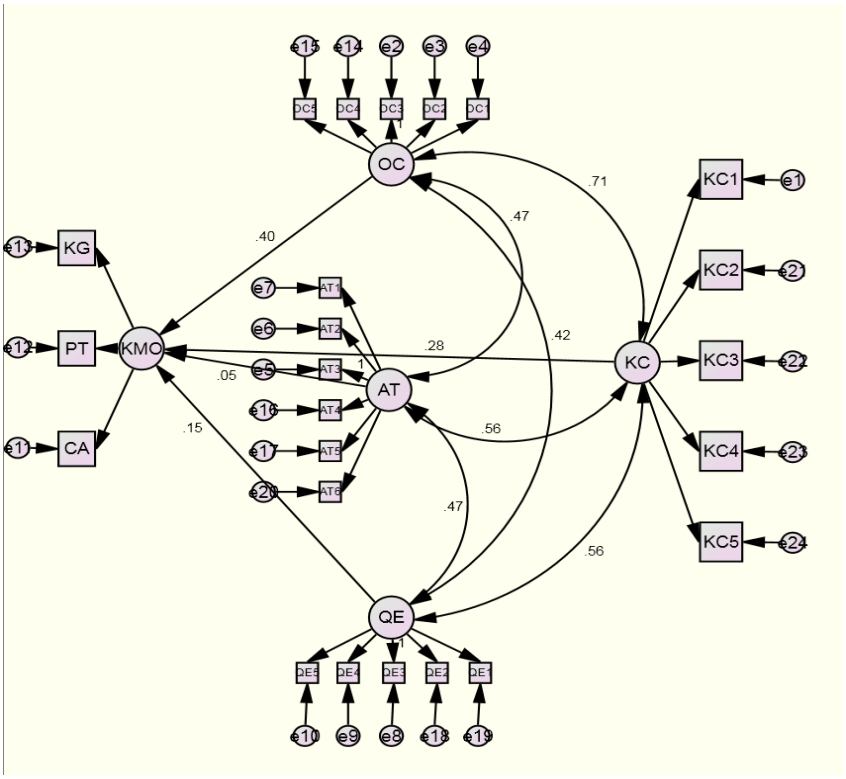
٢) سجلت تأثيرات القدرة الامتصاصية غير المباشرة عبر ابعاد الاستثمار في راس المال البشري قراءة مرتفعة بلغت(0.361)، و تشير الى وجود تأثير للقدرة الامتصاصية عبر الابعاد المذكورة كمتغيرات وسيطة .

٣) ان تأثيرات القدرة الامتصاصية غير المباشرة عبر توافقاتها مع ابعاد الاستثمار في راس المال البشري قد تباينت فكانت أعلى تأثيراً (القدرة الامتصاصية عبر متغير المواطنة) فقد سجلت قراءة بلغت (0.258)، وبالتالي فان الاهتمام بعلاقة القدرة الامتصاصية بمتغير المواطنة من شأنه ان يؤثر في زيادة القدرة على مواجهة الاحتكار المعرفي ، في حين جاء تاثير القدرة الامتصاصية عبر المتغيرات الاخرى (جودة التعليم والتدريب) على مواجهة الاحتكار المعرفي منخفضا جدا وسجل قيم واطئة نسبيا وتاثيرها قليل جدا.

٤) سجلت التأثيرات الكلية للقدرة الامتصاصية ، المباشرة منها وغير المباشرة عبر توافقاته مع عناصر الاستثمار في راس المال البشري على مواجهة الاحتكار المعرفي قراءة بلغت (0.601)، وهي قراءة مرتفعة تعكس قدرة القدرة الامتصاصية على مواجهة الاحتكار المعرفي .

(ب) / يؤثر تحويل المعرفة معنويا بشكل غير مباشر في مواجهة الاحتكار المعرفي عبر الاستثمار في راس المال البشري ومؤشراته .

الشكل (8) تحليل المسار لتاثير تحويل المعرفة (KC) في مواجهة الاحتكار المعرفي (KMO)



المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

الجدول (15) تحليل المسار لتاثير تحويل المعرفة في مواجهة الاحتكار المعرفي

المتغير التوضيحي	من خلال			قيمة المعامل	المتغير المستجيب
تحويل المعرفة(KC)	r	التأثير غير المباشر	Pxy	Pxy*r	مواجهة الاحتكار المعرفي (KMO)
	0.712	المواطنة (OC)	0.4	0.285	
	0.564	التدريب الفعال (AT)	0.05	0.028	
	0.558	جودة التعليم (QE)	0.15	0.084	
	مجموع التاثير غير المباشر			0.397	
	التأثير المباشر			0.280	
		التاثير الكلي		0.677	

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

- **من معطيات الجدول (15) نستنتج :**

١) حقق التأثير المباشر لمتغير تحويل المعرفة في مواجهة الاحتكار المعرفي قراءة بلغت (0.28) تشير الى إن الاهتمام بتحويل المعرفة من شأنه التأثير في رفع القدرة على مواجهة الاحتكار المعرفي وهي نتيجة مقبولة عملياً.

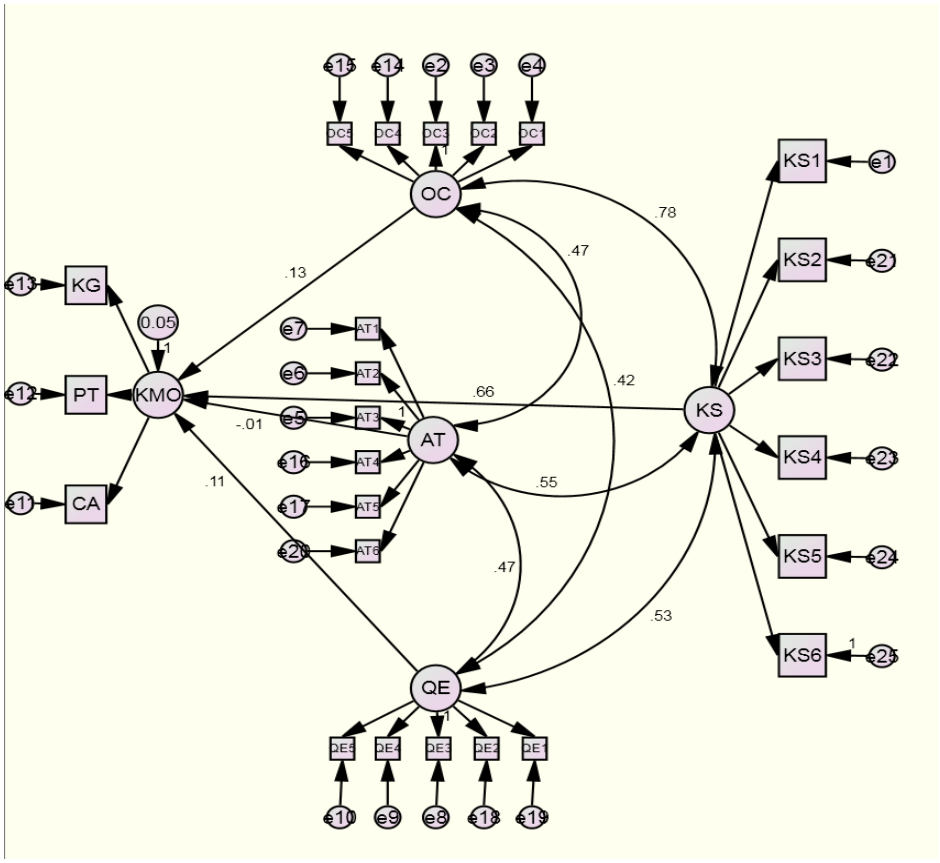
٢) حققت التأثيرات غير المباشرة لمتغير تحويل المعرفة عبر ابعاد الاستثمار في راس المال البشري قراءة بلغت (0.397) ، وهي قراءة موجبة ومقبولة عمليا وتشير الى وجود التأثير وإن الاهتمام بعلاقة تحويل المعرفة مع ابعاد الاستثمار في راس المال البشري من شأنه ان يحقق تأثيراً في مواجهة الاحتكار المعرفي أكثر من التأثير المباشر بقليل، إلا ان الملاحظ ان هذه التأثيرات غير المباشرة كانت متباينة في مستوى تأثيرها على مواجهة الاحتكار المعرفي.

٣) سجلت التأثيرات الكلية لمتغير تحويل المعرفة، المباشرة منها وغير المباشرة عبر توافقاته مع ابعاد الاستثمار في راس المال البشري على مواجهة الاحتكار المعرفي قراءة بلغت (0.677)، وهي قراءة مرتفعة تعكس قدرة تحويل المعرفة على مواجهة الاحتكار المعرفي .

من هذا نستنتج بان تحويل المعرفة تؤثر في زيادة القدرة على مواجهة الاحتكار المعرفي مباشرةً، إلا ان التأثير الأكبر هو غير المباشر عبر ابعاد الاستثمار في راس المال البشري، وعلى هذا الأساس ساهمت التأثيرات غير المباشرة في زيادة قيمة التأثير الكلي لتحويل المعرفة في زيادة القدرة على مواجهة الاحتكار المعرفي .

(ج) / تؤثر مشاركة المعرفة معنويا بشكل غير مباشر في مواجهة الاحتكار المعرفي عبر الاستثمار في راس المال البشري ومؤشراته .

الشكل (9) /تحليل المسار لتاثير مشاركة المعرفة في مواجهة الاحتكار المعرفي



المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

الجدول (16)/تحليل المسار لتاثير مشاركة المعرفة في مواجهة الاحتكار المعرفي

المتغير التوضيحي	من خلال			قيمة المعامل	المتغير المستجيب
	r	التأثير غير المباشر	Pxy	Pxy*r	
مشاركة المعرفة(KS)	0.78	المواطنة (OC)	0.13	0.101	مواجهة الاحتكار المعرفي (KMO)
	0.547	التدريب الفعال (AT)	-0.01	-0.005	
	0.528	جودة التعليم (QE)	0.11	0.058	
		مجموع التاثير غير المباشر		0.154	
		التأثير المباشر		0.660	
		التاثير الكلي		0.814	

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

- **من معطيات الجدول (16) نستنتج :**

١) سجل التأثير المباشر لمشاركة المعرفة في مواجهة الاحتكار المعرفي قراءة بلغت (0.660) وهي قراءة موجبة ومرتفعة نسبيا وتشير الى وجود تاثير في مواجهة الاحتكار المعرفي .

٢) سجلت التأثيرات غير المباشرة لمشاركة المعرفة عبر ابعاد الاستثمار في راس المال البشري في مواجهة الاحتكار المعرفي قراءة بلغت (0.154)، وهي قراءة موجبة ومحدودة وتشير الى وجود بعض التاثير، وتؤكد ان الاستثمار في راس المال البشري يزيد من تأثير مشاركة المعرفة في مواجهة الاحتكار المعرفي ، وان هذا التأثير متباين من محور الى آخر، فكان أولاً لتأثير مشاركة المعرفة عبر المواطنة بقراءة (0.101)، ثم لتأثير مشاركة المعرفة عبر التدريب الفعال وجودة التعليم بقراءة منخفضة تكاد لاتذكر.

٣) سجلت التأثيرات الكلية لمشاركة المعرفة المباشرة منها وغير المباشرة قراءة بلغت (0.814) وهي قراءة موجبة وعالية تشير الى تأثير مشاركة المعرفة بشكل مباشر وغير مباشر في مواجهة الاحتكار المعرفي .

ومن هنا نستنتج بان مشاركة المعرفة تؤثر في مواجهة الاحتكار المعرفي إلا ان مجموع التأثيرات غير المباشرة عبر ابعاد الاستثمار في راس المال البشري اقل من التأثيرات المباشرة بكثير.

ومن خلال ماتقدم ، وللحكم على صحة الفرضية الرئيسة السادسة، نعرض خلاصة تفسيرات نتائج تحليل المسار للمتغيرات وكالاتي :

المتغيرات التوضيحية	مواجهة الاحتكار المعرفي		
	تاثير مباشر	تاثير غير مباشر	التاثير الكلي
القدرة الامتصاصية	0.240	0.361	0.601
تحويل المعرفة	0.280	0.397	0.677
مشاركة المعرفة	0.660	0.154	0.814
النسبة	33.3%	66.6%	

ويظهر من النتائج في أعلاه ان التأثير غير المباشر للمتغيرات التوضيحية عبر (الاستثمار في راس المال البشري) كانت هي الاكثر من التاثير المباشر في مواجهة الاحتكار المعرفي حيث كانت بنسبة (66.6%)، ماعدا متغير وسيط واحد وهو (مشاركة المعرفة) حيث كان التاثير المباشر اعلى من التاثير غير المباشر بنسبة (33.3%)، مما يؤكد ان زراعة المعرفة مع الدور الوسيط للاستثمار في راس المال البشري تؤثر اكثر بنسبة 66.6% في مواجهة الاحتكار المعرفي عما هو عليه من التاثير المباشر .

ومن خلاصة نتائج تحليل المسار الكلية انفة الذكر يظهر بان الفرضية الرئيسية السادسة قد تحققت بنسبة 66.6 % من خلال استخدام الاستثمار في راس المال البشري ومؤشراته كمتغيرات وسيطة تساهم في زيادة تاثير زراعة المعرفة لتحقيق مواجهة فاعلة للاحتكار المعرفي.

المحور الرابع
الاستنتاجات والتوصيات

اولا -الاستنتاجات

اعتمادا على ماورد في الاطارين النظري والميداني ، يمكن الخروج بنوعين من الاستنتاجات وكالاتي:

الاستنتاجات النظرية

١)ان مفهوم زراعة المعرفة يعد من المفاهيم الحديثة كمفهوم والقديمة كتطبيق (جذوره قديمة) ، لقلة ماكتب فيها (على حد علمنا) والتي تحتاج الى رعاية خاصة لما لها من اثر كبير ومهم في تنمية القدرات والامكانيات للموارد البشرية، مما ينعكس بالايجاب على امكانيات المنظمة .

٢) ان زراعة المعرفة في عقول الافراد والجماعات من شانه ان يساهم في تفاعل المعرفة السابقة مع المعرفة الجديدة في عقولهم ، وينتج معرفة جديدة ذات قيمة عليا تساهم في رفع كفاءتهم وادائهم بشكل فاعل .

٣)تساهم زراعة المعرفة في حث الافراد (المالكين للمعرفة المفيدة) على التصريح بمعرفتهم الضمنية وتحويلها للاخرين ومشاركتها وتبادلها معهم، الامر الذي يرفع من المستوى المعرفي الجماعي ، ويقلل و / او يمنع حالات الاحتكار المعرفي التي يقوم بها بعض الافراد.

الاستنتاجات الميدانية

١) افصحت نتائج التحليل عن وجود علاقات ارتباط معنوية بين جميع المتغيرات على المستوى الكلي،اي وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرات (زراعة المعرفة، الاستثمار في راس المال البشري، مواجهة الاحتكار المعرفي) وهذا يشير الى انه كلما تم تزايد الاهتمام واستخدام زراعة المعرفة كلما ارتفعت القدرة على مواجهة الاحتكار المعرفي ، كذلك كلما ارتفعت مؤشرات الاستثمار في راس المال البشري كلما زاد ذلك من القدرة على مواجهة الاحتكار المعرفي ، اما على مستوى الابعاد ،

فقد وجدت بعض العلاقات غير معنوية، الا ان عدد هذه العلاقات قليل ومحدود (علاقتين في الفرضية الاولى ، وعلاقة واحدة في الفرضية الثانية).

٢) اجتاز المخطط الفرضي للبحث والذي تم تحويله الى انموذج فرضي وفق اسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) ، اجتاز مؤشرات جودة المطابقة المطلوبة لاختبار الصدق البنائي وتراوحت قيمة المؤشرات بين (حالات القبول او القبول المثالي) للنموذج ، ومن ذلك نستنتج بان النموذج الفرضي مقبول هيكليا طبقا لهذه المؤشرات ، كذلك فهو مقبول احصائيا طبقا لعلاقات الارتباط ، ومن هنا فيمكن اعتماد هذا المخطط او الانموذج .

٣) اشارت النتائج الاحصائية الى ان زراعة المعرفة وابعادها تؤثر في مواجهة الاحتكار المعرفي ، بشكل متفاوت بالنسبة للمقاييس (ضمن عينة البحث) ، ومن هنا نستنتج بان لدى افراد العينة ثقة مطلقة بان تطبيق زراعة المعرفة وابعادها ، سيؤدي الى رفع كفاءاتهم ومهاراتهم وقدرتهم على مواجهة حالات الاحتكار المعرفي التي يقوم بها الاخرين، وذلك عبر زيادة القدرة الامتصاصية للمعرفة لديهم ، وتسهيل عمليات تحويل المعرفة ومشاركتها فيما بينهم على نحو واسع وكبير ، وقد كانت التاثيرات لهذه الابعاد مختلفة من حيث حجم التاثير، لذلك يمكن اعادة ترتيب هذه الابعاد حسب حجم التاثير كالاتي (تحويل المعرفة ، القدرة الامتصاصية للمعرفة ، مشاركة المعرفة)

٤) من خلال النتائج اتضح وجود تفاوت في تاثير الاستثمار في راس المال البشري ومؤشراته في مواجهة حالات الاحتكار المعرفي، وقد كان هذا التاثير مرتفعا بالنسبة لبعد التدريب الفعال ، وهذا يشير الى ان افراد العينة يؤكدون على اهمية ونوعية التدريب الذي يحتاجون اليه، (وربما يكون هذا التاثير ناتج ايضا عن قلة التخصيصات المالية للتدريب الذي تعاني منه اغلب مؤسسات الدولة) ، ويمكن ان يعاد ترتيب الابعاد حسب قوة وحجم تاثيرها كالاتي (التدريب الفعال ، المواطنة التنظيمية ، جودة التعليم)

٥)اوضحت نتائج تحليل المسار عن وجود تاثيرات غير مباشرة لبعض المتغيرات التفسيرية على المتغير المستجيب ، اي ان زراعة المعرفة تؤثر في مواجهة الاحتكار المعرفي مباشرة ، او بشكل غير مباشر عبر الاستثمار في راس المال البشري ومؤشراته ، وقد كانت التاثيرات غير المباشرة اكثر من التاثيرات المباشرة بنسبة (2:3) اي مايقارب (66.6%) للتاثيرات غير المباشرة مقابل (33.3%) للتاثيرات المباشرة ، وهذا يشير الى تحقق الفرضية المتعلقة بتحليل المسار بنسبة (66.6%) اي ان زراعة المعرفة تؤثر معنويا في مواجهة الاحتكار المعرفي عبر متغيرات وسيطة تمثلت بمؤشرات الاستثمار في راس المال البشري.

ثانيا : التوصيات

اعتمادا على ما ورد من عرض وتحليل ومناقشات يمكن استثمارها في صياغة توصيات يمكن الاستفادة منها انطلاقا من الاستنتاجات التي تمخض عنها هذا البحث وكآلاتي :

١) ضرورة تبني اسلوب زراعة المعرفة والاستثمار في راس المال البشري بشكل فاعل ، وتشجيع تحويل المعرفة والمشاركة بها وتقاسمها من اجل تعزيز ورفع المستوى المعرفي الجماعي .

٢) تشجيع الافراد ذوي المعرفة الضمنية ذات الاهمية العالية على البوح بها ومشاركتها مع الاخرين .

٣) تفعيل اسلوب فرق العمل وورش العمل واساليب التواصل بين الافراد ، الامر الذي يعزز عمليات التواصل والتبادل المعرفي بينهم .

٤) وضع الخطط والبرامج المستقبلية لتفعيل دور زراعة المعرفة والاستثمار في راس المال البشري ، في مواجهة الاحتكار المعرفي .

٥) ضرورة قيام المؤسسة باستثمار العلاقة بين زراعة المعرفة والاستثمار في راس المال البشري (والتي اثبتت نتائج البحث عن تحققها) استثمارا امثلا في استنباط افضل الاساليب التي تسمح بتحقيق مواجهة فاعلة للاحتكار المعرفي .

٦) العمل على الافادة المنظمة من المعرفة الضمنية الموجوده لدى الموارد البشرية من اجل تحويلها الى معرفة صريحة ومتاحة الى الاخرين داخل المؤسسة .

٧) ضرورة التواصل مع المنظمات المتشابهة والجامعات والمعاهد للاستفادة من الاختصاصيين والخبراء ودعوتهم الى تدريب افراد المنظمة ونقل خبراتهم اليهم .

٨) تقديم الدعم للمشاركة بالدورات والمؤتمرات والحلقات النقاشية داخل المؤسسة أو خارجها ومن خلال تبادل الخبرات بين المؤسسات داخل الدولة أو خارجها ، بشكل يؤدي الى تنمية المعارف والخبرات .

٩) نظرا لاهمية متغيرات البحث ، فاننا نجد من الضروري التوسع في تطبيق البحث في منظمات اخرى وعينة اوسع ، من اجل الوصول الى نموذج اكثر شمولية ويتناسب مع المنظمات العراقية .

المصادر

اولا / المصادر العربية

١. ابو دية، هنادي خليل، واقع راس المال البشري والميزة التنافسية دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية بمحافظتي الخليل وبيت لحم من وجهة نظر الهيئة الاكاديمية ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، جامعة الخليل، كلية الدراسات العليا ،٢٠١١ .

٢. ابو فارة، يوسف احمد، والنسور ، جاسر ، مكونات راس المال الفكري ومؤشرات قياسه ، الملتقى العلمي الدولي لجامعة حسيبة بالشلف ، ٢٠٠٨.

٣. البركات، زياد ، التفكير الايجابي والسلبي لدى طلبة الجامعة :دراسة ميدانية في ضوء بعض المتغيرات، اطروحات دكتوراه في علم النفس ، جامعة القدس، منطقة طولكرم التعليمية ،فلسطين ، ٢٠٠٦ .

٤. الدوري، قحطان عبد الرحمن ،الاحتكار واثاره في الفقه الاسلامي ، دار ناشرون ، لبنان ، ٢٠١١ .

٥. السعد ، مسلم علاوي ، ومنهل ، محمد حسين ، جودة العملية التعليمية الجامعية ومتطلبات تحسينها دراسة حالة في جامعة البصرة ، مجلة دراسات ادارية ، جامعة البصرة ، المجلد ٤ ، العدد ٧ ، ٢٠١١.
٦. الصرن ، رعد ، ادارة الابداع والابتكار ، دار الرضا ، دمشق ، الطبعة الاولى ،2001
٧. الطاهر ، اسمهان ماجد ، ومنصور ، ابراهيم محمود ، متطلبات مشاركة المعرفة و المعوقات التي تواجة تطبيقها في شركات الاتصالات الاردنية"جامعة العلوم التطبيقية ، عمان ، الاردن ، ٢٠١١.
٨. الكبيسي ، صلاح الدين عواد ، تاثير التفكير الاستراتيجي في استراتيجيات ادارة الموارد البشرية ، دراسة ميدانية تحليلية لاراء عينة من المديرين في وزارة الصحة ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، جامعة بغداد ، المجلد ١٨ ، العدد٦٧ ، ٢٠١٢.
٩. اللامي ،غسان قاسم ، وحسين ، يسرى محمد ، قياس مؤشرات الابداع في الادارات الفندقية فلسطين ميريديان وعشتار شيراتون– دراسة مقارنة– ، مجلة الإدارة والاقتصاد ،العدد٧٤ ، ٢٠٠٩ .
١٠.المشهداني ، شيماء عبد اللطيف ، العلاقة بين تِقانة المعلومات والتدريب وأثرها في القدرات المميزة دراسة مسحية لأراء المدراء العاملين في الشركة العامة للنقل البري ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، جامعة بغداد ، كلية الادارة والاقتصاد ، ٢٠٠٢
١١.اليفي، فرعون محمد، الاستثمار في راس المال البشري كمدخل حديث لادارة الموارد البشرية بالمعرفة ،٢٠٠٩.
١٢.بايلس وسيلجمان، قوة التفكير الايجابي، ترجمة هند رشدي، دار كنوز للنشر والتوزيع ، القاهرة ، ٢٠٠٩
١٣.تقرير المعرفة العربي للعام2009 ، نحو تواصل معرفي منتج، برنامج الامم المتحدة الانمائي ومؤسسة محمد بن راشد ال مكتوم ص٣.
١٤.رزوقي ،نعيمة حسن جبر ، رؤية مستقبلية لدور اختصاصيي المعلومات في إدارة المعرفة، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج ٩ ،٢٠٠٤ .
١٥.رضوان ، عبد السلام، حاجات الانسان الاساسية في الوطن العربي ،برنامج الامم المتحدة الانمائي ، عالم المعرفة ١٤ ، الكويت، ٢٠٠٢.
١٦.شمس الدين، مهدي، الاحتكار في الشريعة الاسلامية، المؤسسة الدولية للدراسات والنشر ،لبنان ، ١٩٩٨.
١٧.عبد الدائم، عبد الله، ومحمد سما ، وكوني با، تنمية الموارد البشرية: بحوث ومناقشات ندوة تنمية الموارد البشرية في الوطن العربي، الكويت، دار الرازي، نوفمبر ١٩٨٧، ص٢٣١.
١٨.عبد الرحمن، احمد، ريادة الاعمال، مركز الأمير سلمان لريادة الأعمال ، جامعة الملك سعود، ٢٠١١.
١٩.عبد الرضا ، علي ، الابد اع صناعة ترعاها الشعوب الحرة مجلة النبأ ، العدد 27 ،عام 2000
٢٠.كلثوم، ثامر، والعيد، فراحتية، الاستثمار في راس المال البشري واثره على ادارة الابداع في المنظمات المتعلمة ، الملتقى الدولي حول راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة ، ٢٠١١.

٢١.متعب، حامد كاظم، وكاظم ، اياد حسن، دور رأس المال الاجتماعي في نقل المعرفة دراسة تحليلية لآراء عينة من الهيئات التدريسية في جامعة القادسية ، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد ١٤ ، العدد ١ ، ٢٠١٢.

٢٢.نايف، اسعد كاظم،" العلاقة بين ادارة المعرفة والمقدرة الجوهرية واثرها على الاداء الاستراتيجي، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال غير منشورة ،الجامعة المستنصرية، كلية الادارة والاقتصاد2007).)

٢٣.نجم، عبود نجم، " إدارة الابتكار :المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة ، الطبعة الأولى،دار وائل ، عمان ، ٢٠٠٣ .

٢٤.وهيبة ، سراج ، وعبد الحميد ، ستي ، اساليب وسياسات الاستثمار في راس المال الفكري ، الملتقى الدولي حول راس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة ،٢٠١١.

ثانيا: المصادر الاجنبية

1. Ali, M., Park ,K. & Chevalier ,F. A Study on the Process Model of Knowledge Absorptive Capacity for Technological Innovation Capabilities, Globelics international conference :creativity ,innovation and economic development 15-17 November ,Argentine,2011.
2. Begg, David , Stanley Fischer & Rudiger Dornbusch: Macroéconomie. Ed. Dunod , Paris , 2002 .
3. Bettoni M. C, Andenmatten S and Mathieu R. "Knowledge Cooperation in Online Communities: a Duality of Participation and Cultivation" The Electronic Journal of Knowledge Management Volume 5 Issue 1, pp 1 - 6, 2007.
4. Byrne, B. M. Structural Equation Modeling with AMOS: Basic Concepts, Applications, and Programming. Second Edition, Taylor and Francis Group, LLC, 2010 .
5. Bourdreau, Andre and Guy Couillard, Systems Integration and Knowledge Management. Information Systems Management , 1999.
6. Bogler, Ronit, Somech ,Anit ,Influence of teacher empowerment on teachers' organizational commitment, professional commitment and organizational citizenship behavior in schools , Teaching and Teacher Education 20 ,2004.
7. Cabrera, A.; Cabrera, E. F. "Knowledge-sharing Dilemmas". Organization Studies 23 (5): 687–710 ,2002.
8. Cohen Wesley M., Levinthal D., "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation," Administrative Science Quarterly, vol.35, 1990.
9. Daire H., Joseph C., Michael R. Mullen, Structural Equation Modelling: Guidelines for Determining Model Fit, Journal of Business Research Methods Volume 6 Issue 1 2008 .

10. Fong,C.,Lee, G., Lee, E., Kubota, C., & Allen, Ch Structural Equation Modeling in Rehabilitation Counseling Research, Rehabilitation Counseling Bulletin, 51:1,2007.
11. Griffin, Ricky W., Management, 6th ed., Houghton Mifflin Co., New York ,1999.
12. Grundstein, Michel, Le Management Des Connaissances Dans L'entreprise Problématique, Axe De Progrès, Orientations, research report, mg conseil, juillet 2002.
13. Innis ,H. Adams The Bias of Communication , University of Toronto, Canada, 1991
14. Ivan P. Hall's ,Cartels of the Mind: Japan's Intellectual Closed Shop,1999.
15. Jinsheng He , The Future Of Innovation Is Driven By Knowledge Cultivation, Tianjin University , China ,2009.
16. Kim, L. ,Absorptive Capacity and Industrial Growth: A Conceptual Framework and Korea's Experience. In B.H. Koo & H.P. Dwight (Eds.), Social Capacity and Long-Term Economic Growth: 266-287. New York: St. Martin's ,1995.
17. Liao, Shu-Hsien., Chi-Chuan. Wu, Da-Chian. Hu, and Guang An. Tsuei,Knowledge Acquisition, Absorptive Capacity,and Innovation Capability: An Empirical Study of Taiwan's Knowledge-Intensive Industries , International Journal of Human and Social Sciences 5:12 2010.
18. Liz Blankson -Hemans ,Creating a Knowledge Sharing Culture , information Professional Development ,Dialog , may 23,2006.
19. Lubit, Roy, , Tacit knowledge and knowledge management, The keys to sustainable competitive advantage, organizational Dynamics, vol, 29, No.4. 2001.
20. Mikkonen , Simo Stealing the Monopoly of Knowledge?: Soviet Reactions to U.S. Cold War Broadcasting , Kritika: Explorations in Russian and Eurasian History ,Volume 11, Number 4, Fall 2010 .
21. Mullen, Megan. Space Bias/Time Bias: Harold Innis, Empire and Communications , 2009.
22. Murnane, J. Aden, "Valuing Stakeholder Knowledge: An Interpretive Study of Knowledge Cultivation and Enablement in a Nonprofit Human Services Organization" , Graduate Theses and Dissertations. Paper 11153,2008.
23. Nonaka, I. & Takeuchi, H. The knowledge-creating company. New York: Oxford University Press,1995 .
24. Organ, D. W., Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome Lexington, MA: Lexington,1988 .
25. Richard S. J. Tol , Regulating knowledge monopolies: the case of the IPCC , Volume 108, Issue 4, pp 827-839,springer science business media B.V.2011.
26. Schmitz ,Leni ,Knowledge Sharing: How Do People Share Information in Companies and what are Communities of Practice, Cologne University of Applied Sciences,2011.
27. Skyrme, D., knowledge management: Making it work. By internet- skyrme.com, 1999.
28. Soules, Marshall. Harold Adams Innis: The Bias of Communications & Monopolies of Power.2007.
29. Stevenson's conceptualization of entrepreneurship as opportunity based firm behavior, Strategic Management Journal, 22, 2001.

30. Szulanski , G . " Exploring Internal Stickiness : Impediments to the Transfer of Best Practice Within the Firm . Strategic Management . Journal , 17 (Special Issue) , 1996 .

31. Thomstein , Hazel . Positive Thinking Vs. Cognitive Therapy, 2010.

32. Tsai, W. Knowledge Transfer in Intra organizational Networks: Effects of Network Position and Absorptive Capacity on Business Unit Innovation and Performance. Academy of Management Journal, 44 (5), 996-1004,2001.

33. Tseng ,Chun-Yao, Da Chang Pai, Chi-Hsia Hung, "Knowledge absorptive capacity and innovation performance in KIBS", Journal of Knowledge Management, Vol. 15 Iss: 6, pp.971 – 983,2011.

34. Costello, A.B., & Osborne, J.W., Best Practices in Exploratory Factor Analysis: Four Recommendations for Getting the Most From Your Analysis. Practical Assessment, Research and Evaluation, 10, 1-9,2005.

35. vonKrogh, G., Ichijo, K., & Nonaka, I. Enabling knowledge creation. New York: Oxford University Press,2000.

36. Wang ,Juanru, Songzheng ,Zhao, Jin ,Yang , Study on the Cultivation of Core Competence Based on Tacit Knowledge, The Fourth International Conference on Electronic Business (ICEB2004) / Beijing ,2004.

37. Yang ,Tong , Wang ,Nengmin , The Cultivation of Cluster's Sustainable Competence Based on Knowledge Management , International Journal of Business and Management, July, 2008.

38. Zahra, S.A. and George, G. , Absorptive Capacity: A Review, Re conceptualization, and Extension ,Academy of Management Review, 27 (2), 185-203,2002.

(♣)من الجدير بالذكر انه يجب احصائيا ان يكون مجموع التاثيرات المباشرة وغير المباشرة عبر المتغيرات الوسيطة في تحليل المسار مساويا لقيمة الارتباط بين المتغيرين الرئيسيين بدون المتغيرات الوسيطة في تحليل الارتباط (مثال على ذلك ان مجموع التاثيرات الكلي في الجدول (14) =0.601) وعند الرجوع للارتباط بين (KAC) و(KMO) في الجدول (6) سنجده مساويا لنفس القيمة، وهكذا بالنسبة لجميع المتغيرات الاخرى ، وهذا شرط احصائي طبقا لمرجعي (AMOS) و (LISREL).