

التحفيز الداخلي وأثره على السلوك الفردي لمشاركة المعرفة "دراسة ميدانية"

عبدالناصر عبدالرحمن ناصر سودان

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التحفيز الداخلي على مشاركة المعرفة من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية في ثلاث جامعات يمنية حكومية، وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية لجمع البيانات، وبلغ حجم مجتمع الدراسة (٩٣٧) مفردة، فيما بلغت عينة الدراسة (٢٧٣) مفردة، وتم استخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) لإدخال ومعالجة البيانات، وإختبار الفروض ، وتوصلت الدراسة الى وجود تأثير معنوي للتحفيز الداخلي على مشاركة المعرفة، وأوصت الدراسة بضرورة تطوير بيئات العمل لتكون أكثر اهتماماً بالجانب الإنساني وهنا يظهر دور التفاعل الاجتماعي باعتباره الوسيلة المهمة لتعزيز العلاقات الشخصية وتقديم الدعم الاجتماعي داخل الجامعات.



Abstract:

The study aimed at finding out the effect of internal motivation on the participation of knowledge from the point of view of the members of the administrative board in three Yemeni government universities. The researcher used the analytical descriptive method. The survey list was used as a main tool for data collection. The study population reached (937) (273). The statistical analysis program (SPSS) was used for the introduction and processing of data, and the hypothesis test. The study concluded that there is a significant effect of internal stimulation on the sharing of knowledge. The study recommended developing the work environments to be more concerned with the human aspect. Mai as important means to enhance personal relationships and social support within the universities.



المقدمة:

يُظهر تتبع الدراسات التطبيقية في مجال السلوك التنظيمي والتحفيز الداخلي أهمية الدوافع على المستوى الفردي للتعامل مع مشكلة اختزان المعرفة، حيث برزت التحفيز الداخلي كأحد المفاهيم الأساسية في سياق السلوك التطوعي والاجتماعي ذي التوجه الإيجابي، ولما كانت مشاركة المعرفة سلوكاً تطوعياً فإن التحفيز الداخلي ربما تكون عاملاً أساسياً لتفسير عملية مشاركة المعرفة بالإضافة إلى أن أحد أهم طرق التشجيع لمشاركة المعرفة يكمن في تعزيز دوافع الأفراد نحو هذه المشاركة.

أولاً: الدراسات السابقة:

- ١- دراسة (Teigland & Wasko 2009)⁽ⁱ⁾ هدفت إلى: إلى التحقق من دور التحفيز الداخلي في نقل المعرفة، والتعرف على طبيعة العلاقة بين مصادر المعرفة والأداء الفردي، تم تنفيذ الدراسة على عينة تبلغ (١٦٨٩) مفردة موزعة على عدد من الشركات المتعددة الجنسيات التي تعمل في المجالات الاستشارية. توصلت الدراسة إلى الكشف عن دور جوهري للدوافع الذاتية في (عملية نقل المعرفة، والأداء الفعال)، كما أكدت الدراسة على أن نقل المعرفة يعتمد على خصائص قناة الإرسال من حيث (السعة، وسرعة الأداء)، ويعتمد أيضاً على نوع المعرفة التي يتم نقلها من حيث كونها (ضمنية أو صريحة)، وأيضاً على القدرة الاستيعابية للمتلقي.
- ٢- دراسة (Welschen, et al, 2012)⁽ⁱⁱ⁾ هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة المباشرة بين التحفيز الداخلي ومشاركة المعرفة التنظيمية من خلال التوفيق بين الرؤى المستمدة من البحوث التحفيزية، وقد تم جمع البيانات من موظفين لهم ارتباط قوي بالمعرفة يعملون في سبع منظمات بنيوزيلندا، بلغ عددهم (١٠٠) موظفاً. توصلت الدراسة إلى أن اتجاه الموظفين نحو مشاركة المعرفة قد تأثر بالكفاءة الذاتية، والمغزى والتأثير، وأن الاستقلالية لاتعد دافعاً لمشاركة المعرفة في سياق هذه الدراسة، وخلصت الدراسة أيضاً إلى ضرورة امتلاك المنظمات لاستراتيجيات داعمة للاتجاه الإيجابي نحو



مشاركة المعرفة حتي يمكن تشجيع هذا السلوك داخل المنظمات ويمكن تحقيقه من خلال التركيز على العوامل المشار إليها في هذه الدراسة التي تؤثر في الاتجاه نحو مشاركة المعرفة.

٣- دراسة (Akhavan, et al, 2013) (iii) هدفت الدراسة إلى الإجابة عن سؤال بحثي مؤداه "ما الذي يجب القيام به لسلوكيات العاملين لجعل مشاركة المعرفة حقيقية"؟ أشارت الدراسة إلى إمكانية الإجابة عن هذا السؤال ولو بصورة جزئية من خلال البحث عن العوامل التي تسهل مشاركة المعرفة، بحيث تكون تلك العوامل منخفضة التكلفة ويمكن تسخيرها بسهولة، وتستخدم في الوقت المناسب لتحسين مشاركة المعرفة طبقت الدراسة في عدد من المراكز البحثية الإيرانية تعمل في مجالات البحوث الهندسية والالكترونيات، والإدارة، والاتصالات، والكيمياء، والتكنولوجيا الحيوية، وتكنولوجيا المعلومات والهندسة الصناعية، وأمن شبكات الكمبيوتر، وعلى عينة تبلغ (٣٧٣) مفردة. توصلت الدراسة إلى دليل علمي مهم مفاده أن التحفيز الداخلي تلعب دور مهم وتميز وتدعم سلوكيات مشاركة المعرفة بشكل أفضل من الحوافز الخارجية.

٤- دراسة (عبدالستار، ٢٠١٥) (iv) هدفت الدراسة إلى تبني فكرة الربط بين التحفيز الداخلي، والتحفيز الخارجي وتأثيرهما على السلوك الفردي لمشاركة المعرفة، وذلك بالتطبيق على عينة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم في كليات جامعة القاهرة قوامها (٣٨٤) مفردة. توصلت الدراسة إلى أن التحفيز الداخلي والتحفيز الخارجي يؤثران إيجابياً ومعنوياً على السلوك الفردي لمشاركة المعرفة.

٥- دراسة، (Rahman, et al 2017) (v) : هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين دوافع الأفراد نحو مشاركة المعرفة واستعدادهم لمشاركة المعرفة من جانب وسلوك الأفراد لمشاركة المعرفة من جانب آخر، وهل الاختلافات بين جيلين من الأفراد تتوسط العلاقة بين الاستعداد لمشاركة المعرفة وسلوك مشاركة المعرفة، عمدت الدراسة إلى اختيار أفراد ولدوا بين تاريخين محددين، رمزت لهم الدراسة بالجيل (X) وهم مواليد بين عامي (١٩٦٥-١٩٧٨)، والجيل (Y) وهم مواليد بين عامي (١٩٧٨-١٩٩٤) والمعروف عنهم بجيل الانترنت، وذلك على عدد من الإداريين



العاملين عددهم (٣٠٠) مفردة بلغ المسترد منهم (٢٥٠) استمارة، وكان مجال تطبيق الدراسة عدد من معاهد التعليم العالي الخاصة والعامّة بماليزيا. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين دوافع الأفراد نحو مشاركة المعرفة والاستعدادهم لمشاركة المعرفة وكذلك وجود علاقة إيجابية بين الدوافع والاستعداد من جانب وسلوك مشاركة الأفراد للمعرفة من جانب آخر، كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود أثر قوي موجب ودال احصائياً لدوافع الأفراد نحو مشاركة المعرفة على سلوك الأفراد لمشاركة المعرفة، كما توصلت الدراسة إلى أن الاختلافات بين الاجيال تتوسط العلاقة بين الاستعداد لمشاركة المعرفة من جانب وسلوك مشاركة المعرفة من جانب آخر.

ثانياً مشكلة الدراسة:

يستند الباحث في تحديد المشكلة من منطلق أن مشاركة المعرفة تعد بشكل قسري عملية على درجة كبيرة من الصعوبة لذلك وجدت المنظمات نفسها أمام تحدٍ كبير لإيجاد سبيل لتشجيع الموظفين على مشاركة المعرفة مع الآخرين لذا فإن أحد طرق التشجيع على مشاركة المعرفة تكمن في تعزيز دوافع الأفراد لتبادل معارفهم.

لذلك تكمن مشكلة الدراسة في التعرف على دور التحفيز الداخلي لأعضاء الهيئة الإدارية تجاه السلوكيات الفردية لمشاركة المعرفة، والتعرف على ما يحفزهم على مشاركة معارفهم ثم وضع الاستراتيجيات التي تشجعهم على تلك المشاركة.

وبالتالي فإنه يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤلات التالية:

- ١- ما واقع التحفيز الداخلي وسلوكيات مشاركة المعرفة لدى أعضاء الهيئة الإدارية في الجامعات اليمينية محل الدراسة؟
- ٢- إلى أي مدى يؤثر التحفيز الداخلي على السلوك الفردي لمشاركة المعرفة؟



ثالثاً: فرض الدراسة:

يوجد تأثير معنوي للتحفيز الداخلي على السلوك الفردي لمشاركة المعرفة (الضمنية والصريحة).

رابعاً: أهداف الدراسة:

1. التعرف على واقع التحفيز الداخلي لأعضاء الهيئة الإدارية في الجامعات اليمينية.
2. التعرف على واقع السلوك الفردي لمشاركة المعرفة لأعضاء الهيئة الإدارية في الجامعات اليمينية
3. التعرف على أثر التحفيز الداخلي على السلوك الفردي لمشاركة المعرفة (الضمنية، والصريحة).

خامساً: أهمية الدراسة:

- 1- الأهمية العلمية: حظي موضوع مشاركة المعرفة وعلاقتها برأس المال الاجتماعي من جانب والتحفيز الداخلي من جانب آخر بالاهتمام البحثي في المجتمعات الغربية، ومع ذلك لازالت الدراسات الأجنبية الحديثة ترى أن هذا الموضوع لازال في طور النشء وتؤكد على ضرورة بحث التأثيرات بين هذه المتغيرات في بيئات مختلفة، وعلى حد علم الباحث فهذا الموضوع لم يلق الاهتمام الكافي في البيئة العربية حيث تكاد الدراسات التي تناولت هذا الموضوع نادرة إذا ما قورنت بأهميته.
- 2- الأهمية التطبيقية: تستمد هذه الدراسة أهميتها التطبيقية من إدراك الباحث لطبيعة الدور الذي تقوم به الجامعات اليمينية في إعادة البناء المجتمعي، وهذه الدراسة تحاول لفت أنظار القيادات الإدارية محل الدراسة إلى التحفيز الداخلي وتأثيره على السلوك الفردي لمشاركة المعرفة، وفي هذا الشأن يتوقع الباحث أن تكون النتائج التي يتم التوصل إليها مؤشراً لتقرير مدى ما يتطلبه الواقع العملي لمشاركة المعرفة في تلك الجامعات.



الجزء الثاني : الإطار النظري للدراسة

أولاً: التحفيز الداخلي:

يرى (الحداد، ٢٠٠٣: ٩٦) (vi) أن التحفيز الداخلي يعني "مجموعة القوى الدافعة داخل الإنسان التي تعمل على استمرار نشاطه كإنسان بشري وتدفعه إلى تحقيق مجموعة من الأهداف المحددة من خلال ممارسة أنماط مختلفة ومتنوعة من السلوك".

ومن بين التعريفات والتحليلات الأكثر وضوحاً ما اقترحه (الكتبي، ٢٠٠٥: ٧) (vii) حيث عرف التحفيز الداخلي على أنه "ذلك العنصر الذي يفيد في فهم العناصر التي تؤثر في رفع حماس ودافعية الأفراد للعمل في اكتساب بعض المهارات التي يمكن من خلالها رفع الروح المعنوية".

كما تشير كتابات (جاد الرب، ٢٠٠٥: ٣٥) (viii) إلى أن التحفيز الداخلي يعني "إيجاد وتوجيه والمحافظة على السلوك".

كما عرف كل من (Deci & Ryan, 2008: 158) (ix) التحفيز الداخلي على أنه "فعل الشيء أو الانخراط في الأنشطة لا لشيء سوى للغبة في ذلك". يتضح من هذا التعريف أن الدوافع تساعد على إعطاء تفسير لأسباب وأهداف قيام الفرد بتصرف معين، وهذا يساعد على التنبؤ بسلوك مماثل في المستقبل.

ووفقاً لتعريف (George & Jones, 2012: 157) (x) فالتحفيز الداخلي يعني "القوى النفسية داخل الفرد التي تحدد اتجاه سلوكه في المنظمة، ومستوى مثابته وإصراره في مواجهة التحديات، وبذلك فإن العناصر الرئيسية في دافعية الفرد هي توجيه السلوك، مستوى الجهد المبذول، ومستوى مثابرة الفرد".

ويذكر (حريم، ٢٠١٣: ١٠٤) (xi) أن (Luthans) و (Gibson) أرجعا كلمة الدافعية إلى الكلمة اللاتينية Movere والتي تعني يحرك Move وهي عملية تبدأ بوجود نقص Need أو حاجة فسيولوجية أو نفسية تنشط وتستحث وتدفع Activates، وبالتالي فإن فهم مفتاح عملية الدوافع يكمن في فهم مصطلحات مثل:



- الحاجات Need: عبارة عن نقص، حيث تنشأ الحاجة بسبب عدم التوازن فسيولوجي أو نفسي.
- الدوافع Motives والقوى/ البواعث Drives فتستخدمان بالتبادل، فتنشط الدوافع وتعد لتخفيف الحاجة، إذن فالدوافع نقص ذو اتجاه، والدوافع موجهة لعمل أو سلوك معين وتوفر قوة محرّكة نحو تحقيق الهدف، على سبيل المثال الحاجة إلى الطعام والشراب تترجم إلى دوافع / بواعث الجوع والعطش

ووفقاً لما سبق من تعريفات للتحفيز الداخلي يستنتج الباحث ما يلي:

- التحفيز الداخلي قوة داخلية تستثير حماس الفرد وتشكل وتحرك سلوكه تجاه تحقيق هدف معين أو إشباع حاجة معينة.
- كلما زادت قوة التحفيز زادت الطاقة المبذولة أو النشاط الذي يقوم به الفرد لإشباع حاجاته أو تحقيق أهدافه.
- بما أن التحفيز الداخلي قوى داخلية فبالتالي لا يمكن ملاحظتها أو مشاهدتها وإنما يمكن استنتاجها أو الاستدلال عليها من خلال السلوك الظاهري للفرد.

وتأسيساً على ما سبق يمكن للباحث أن يعرف التحفيز الداخلي على أنها "حالة داخلية تؤثر على إدراك وتفكير الفرد، وتحرك وتنشط وتوجه السلوك في اتجاه معين للقيام بعمل يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف الفرد أو إشباع حاجاته المادية وصولاً إلى الرضا".

ثانياً: السلوك الفردي لمشاركة المعرفة:

١- مفهوم السلوك الفردي لمشاركة المعرفة:

أشار (Wah et al, 2007: 29) ^(xii) إلى أن السلوك الفردي لمشاركة المعرفة كمفهوم يعني "التفاعلات الطوعية بين الجهات الفاعلة البشرية (من خلال) إطار عمل مشترك للمنظمات يتضمن القوانين، والمعايير الأخلاقية، والأسس السلوكية، والعادات، وجوهر هذه التفاعلات بين الأطراف المشاركة هي



المعرفة". يلاحظ أن هذا التعريف يدعم علاقة رأس المال الاجتماعي بمشاركة المعرفة من حيث تركيزه على دور التفاعلات الاجتماعية كشرط مسبق في هذه العملية.

ويرى (Akhavan et al, 2013: 359) أن السلوك الفردي لمشاركة المعرفة يعني "العملية الطوعية الاجتماعية لنقل والحصول على وإعادة استخدام المعارف المتاحة من أجل خدمة الأهداف التنظيمية".

ويذكر كل من (Šajeva, 2014: 130) (xiii) أن السلوك الفردي لمشاركة المعرفة تعني "نقل ونشر وتبادل المعارف والمهارات والخبرات والمعلومات القيمة من فرد إلى الأعضاء الآخرين داخل المنظمة، وقد تكون هذه المشاركة رسمية أو غير رسمية، وتحدث من خلال المراسلات الكتابية، أو وجها لوجه، أو من خلال الاتصالات وباستخدام نظم المعرفة الإلكترونية".

ويرى (المحاميد، ٢٠١٥: ٣٥٧) (xiv) أن مشاركة المعرفة تشير إلى "عمليات المنظمة الهادفة إلى تداول المعرفة وتبادلها وتقاسمها ونقلها بين الأفراد داخل المنظمة وبين المنظمة والأوساط الخارجية.

ووفقاً لما سبق من تعريفات يستنتج الباحث ما يلي:

- السلوك الفردي لمشاركة المعرفة تتضمن البحث عن المعرفة في أماكن تواجدها في أنحاء المنظمة، وتتضمن أيضاً مشاركة الأفراد للمعرفة وليس التوصيات بناءً على المعرفة، وأن يتم اكتساب المعرفة من قبل المتلقين لها لاستخدامها لمصلحة المنظمة نفسها.
- السلوك الفردي لمشاركة المعرفة تعني التحويل الفعال للمعرفة، بمعنى أن من يملك المعرفة يكون قادراً وراعياً في مشاركتها مع الآخرين، فقد تكون المعرفة موجودة عند الأفراد أو الجماعات أو الأقسام أو المنظمات إلا أن وجود المعرفة في مكان ما لا يعني ذلك أن هناك مشاركة للمعرفة.
- وتأسيساً على ما سبق يمكن للباحث أن يعرف السلوك الفردي لمشاركة المعرفة بأنها "العملية الهادفة إلى توظيف الطرق والأساليب من أجل تحفيز



التفاعل الاجتماعي بين الأفراد لتسهيل تبادل ونشر، وتداول مختلف أنواع المعرفة، بين الأفراد والجماعات داخل وخارج المنظمة، لتأمين وحل مشاكل قائمة، والمساعدة في تحقيق الأهداف التنظيمية، والوصول إلى معارف جديدة"

ثالثاً: تحليل العلاقة بين التحفيز الداخلي والسلوك الفردي لمشاركة المعرفة:

أوضح (Welschen et al, 2012) أن مشاركة المعرفة تعد عملية أساسية لضمان وجود نظم فعالة لإدارة المعرفة، فمن المهم للمنظمات أن تقف على ما يحفز الموظفين على مشاركة معارفهم مع زملائهم ومن ثم وضع الاستراتيجيات التي تشجع تلك المشاركة، أما من وجهة نظر العاملين بحسب ما يشير (Anantatmula, 2010) (xv) فإنهم لن يرغبوا بمشاركة المعرفة الخاصة بهم بطريقة أو بأخرى ما لم يتم مكافأتهم بما يتناسب مع القيمة الحقيقية للمعرفة التي يمتلكونها.

وفي هذا المجال يرى كل من (Hung et al, 2011) (xvi) أن الأفراد يرون أن مكافآت معارفهم، ووقتهم وطاقاتهم، في نهاية الأمر سوف تتمحور حول المكافآت الخارجية، فيما يشير (Wolfe & Loraas, 2008) (xvii) إلى ضرورة كفاية ومناسبة الحوافز لمشاركة المعرفة بغض النظر عن طبيعة هذا الحافز، وعماً إذا ما كان مالياً أو معنوياً، وقد وجد الباحثان أن الحوافز غير المالية المستخدمة في تجربتهما كانت غير كافية بناءً على رؤية المشاركين لطبيعة الحافز الذي يجعلهم يشعرون بالرضا التام.

من هذا المنطلق فإن التركيز في بحوث إدارة المعرفة أهتم بالحوافز الخارجية (Wolfe & Loraas 2008) حيث اتجهت تلك الدراسات نحو تناول العلاقة المباشرة بين مشاركة المعرفة والعديد من المتغيرات التي يمكن النظر إليها بوصفها أحد أنظمة الحوافز الخارجية التي يمكن أن تحقق مشاركة فعالة



للمعرفة حيث توصلت تلك الدراسات إلى أن المكافآت الخارجية والمكافآت التنظيمية لها تأثير إيجابي على مشاركة المعرفة.

على الرغم من الإجماع السابق حول أهمية الحوافز الخارجية لمشاركة المعرفة إلا أن (Anantatmula 2010) يرى أن الحافز الخارجي قد لا يكون الخيار الأفضل في كل الأوقات، حيث لا يمكن تجاهل رؤية الفرد في تحديد توجهاته نحو مشاركة المعرفة وتقاسم معطياتها أيضاً، وبحسب نتائج دراسة (Lin, 2007)^(xviii) فإن المكافآت التنظيمية قد توفر حوافز مؤقتة لمشاركة المعرفة، ولكنها ليست القوة الأساسية التي سوف تشكل سلوكيات مشاركة المعرفة وإنما موقف الفرد تجاه مشاركة المعرفة هو المحدد الأساسي الذي يؤثر في نهاية الأمر على مشاركة المعرفة فيما أشارت نتائج دراسة (Hwang & Kim, 2007)^(xix) إلى أن التزام الفرد تجاه مشاركة المعرفة يحدد نجاح أو فشل مشاركة المعرفة.

يضيف كل من (Ryan & Deci, 2000) أن هاتين الفئتين أي الدوافع الذاتية والحوافز الخارجية يمكن أن تؤدي إلى سلوك مختلف جداً، وأن الدوافع الذاتية من شأنها إيجاد نمط مختلف من الخبرة والأداء مقارنة بالحوافز الخارجية، لذلك فقد عُتبت عدد من الدراسات التطبيقية بتقييم الآثار المحتملة للدوافع الذاتية على مشاركة المعرفة مقارنة بالحوافز الخارجية.

كذلك أشارت دراسة (Siemsen et al, 2008: 427)^(xx) إلى مجموعة

من الأسباب التي تبرر دراسة العلاقة بين الدوافع الذاتية ومشاركة المعرفة وهي:

- أشارت الدراسة إلى أن العديد من الباحثين يؤكدون على أنه من المهم فهم لماذا لا يشارك الموظفون معارفهم مع أقرانهم.
- تؤكد الدراسة على أنه هناك مناهج مختلفة تم توظيفها في مجال إدارة المعرفة، وأن المنهج السلوكي لم يتم توظيفه في هذا المجال ويمكن أن يكون له مردود إيجابي على إدارة ومشاركة المعرفة.



- من الناحية العملية يمكن اعتبار اللبنة الأولى في تشجيع وحث الأفراد على مشاركة المعرفة هو التعرف على دور دوافعهم تجاه مشاركة المعرفة.
- هناك العديد من الأمثلة الواقعية التي تؤكد على ضرورة فهم علاقة الدوافع الذاتية بمشاركة المعرفة مثل: الفجوة بين الأجيال التي تصف الاختلافات بين جيل الشباب وجيل كبار السن داخل المنظمة كذلك دور مدراء الموارد البشرية لزيادة مشاركة المعرفة بين المهندسين والمديرين ذوي الخبرة وصغار الموظفين والذين تم تعيينهم، المنظمات التي تعاني من ارتفاع دوران العمل فهي تفقد معارفها مع ارتفاع هذا المعدل.

أما (Rahimli, 2012: 754-755) ^(xxi) فيؤكد على أهمية معرفة دوافع الأفراد واستعدادهم لمشاركة معارفهم مع زملائهم في العمل، وأن مشاركة المعرفة لا يمكن أن تحدث بدون وجود الدافع الذاتي حيث يعتبر العامل الأهم في كل مرحلة من مراحل مشاركة المعرفة، وتقتصر الدراسة خمسة أنواع من المتغيرات تؤثر على الدافع نحو المشاركة وهي:

- المركز الوظيفي: تؤكد الدراسة على أنه كلما ارتفع المركز الوظيفي للفرد كلما زادت لديه الدافعية للتعلم والمشاركة ورفع المهارة الشخصية.
- الفوائد المتوقعة: تؤكد الدراسة على أنه كلما زادت الفائدة المتوقعة من مشاركة المعرفة كلما زادت دوافع الفرد نحو مشاركة المعرفة.
- المناخ التنظيمي: تفترض الدراسة أن المناخ عامل مهم لإحداث الدافع نحو مشاركة المعرفة، حيث أن الأفراد الذين يعملون في بيئات ذات مناخ تنظيمي جيد يكونوا أكثر دافعية لمشاركة ما تعلموه.
- نتائج المشاركة: تؤكد الدراسة على أن هناك علاقة بين نتائج مشاركة المعرفة والدوافع فكلما كانت هذه النتائج إيجابية كلما زادت دوافع الفرد نحو مشاركة المعرفة.
- الرغبة القوية في استيعاب المعرفة تزيد من الدافع نحو مشاركة المعرفة.



بناءً على ما سبق يخلص الباحث إلى عدد من النقاط الرئيسية التي تتعلق بعلاقة الدوافع الذاتية بمشاركة المعرفة وذلك على النحو التالي:

- هناك العديد من الدراسات التي حققت في إمكانيات وقدرات وعمليات إدارة المعرفة، بالإضافة إلى الدراسات التي أكدت على ضرورة فهم علاقة السلوك الفردي بالمعرفة طالما وأن المعرفة مصدرها الفرد كأحد أهم المبررات لدراسة هذه العلاقة.
- المنظمات لكي تكون فريدة من نوعها فعليها نقل ومشاركة المعرفة من المستويات الفردية إلى المستويات التنظيمية، على أن نقل ومشاركة المعرفة الصريحة يمكن أن يتم من خلال التقارير والشبكات الإلكترونية، وفي حال نقل ومشاركة المعرفة الضمنية تبرز أهمية الدوافع الذاتية والتفاعلات الشخصية، ويكون الأفراد أكثر أبداعاً عندما يكون الدافع ذاتياً ويكون هناك مستويات عالية من الالتزام التنظيمي والانخراط في السلوكيات التي تهدف إلى تحقيق الأهداف التنظيمية.
- وفقاً لنظرية الفعل العقلاني فإن مشاركة المعرفة تعرف "بأنها درجة التقييم الإيجابي لمشاركة الفرد لمعارفه".
- تعزيز معتقدات الكفاءة الذاتية يوفر فرصة للأفراد لتحسين ثقتهم فيما لديهم من قدرات ويمكن تحقيقه من خلال التدريب وفرص التنمية المناسبة للموظفين، فإذا توافرت للموظف القدرة على استثمار الوقت في سد الثغرات المعرفية لدية واكتساب معارف جديدة فإن ذلك من شأنه أن يؤثر بشكل إيجابي على مستوى الكفاءة الذاتية لديهم ويؤدي إلى تنامي شعور الموظفين بالثقة في قدرتهم على مشاركة المعرفة مع الآخرين داخل المنظمة.
- المغزى يعد دافعاً مهماً لاتجاه الأفراد نحو مشاركة المعرفة، فعندما يجد الفرد مغزى لمشاركة معارفه فسوف يعتبر لك سلوكاً شخصياً له قيمته بالنسبة له وهذا سوف يكون له تأثير إيجابي على اتجاهه نحو مشاركة معارفه.



- وعن التأثير يمكن القول إن الفرد إذا أيقن أن جهوده في مشاركة ما لديه من معرفة من شأنها أن تحدث فرقاً (كأن يساعد زميله في العمل، أو تسهم في تحسين إجراءات العمل) فإنه يكون أكثر استعداداً لنمو مشاعر إيجابية تجاه مشاركة المعرفة.
- وفقاً لنظرية تقرير المصير فمشاركة المعرفة تعني "درجة اعتقاد الفرد بضرورة العمل على مشاركة المعرفة".

الجزء الثالث: منهجية الدراسة

أولاً: أسلوب الدراسة:

تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهتم بدراسة الظاهرة وتحليلها للوصول إلى الاستنتاجات الدقيقة حول الظاهرة وتفسيرها ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسيين للبيانات، ويمكن توضيحهما كما يلي:

- ١- المصادر الثانوية: اعتمد الباحث في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والدراسات العربية والأجنبية، والدوريات والأبحاث العلمية، الموجودة في الجامعات، أو منشورة عبر الإنترنت والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها.
- ٢- المصادر الأولية: لقد قام الباحث بإستقصاء الآراء حول موضوع الدراسة، وأعتمد في ذلك على قائمة استقصاء صممت لهذا الغرض موجهة لمفردات عينة الدراسة في الجامعات اليمنية وذلك لاختبار صحة الفرض الخاص بالدراسة.



٣- ثانيًا: مجتمع وعينة الدراسة: مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء الهيئة الإدارية ومعاونيهم، في ثلاث جامعات حكومية يمنية هي (جامعة صنعاء، وجامعة حضرموت، وجامعة عمران) واختيار هذه الجامعات بناءً على عدة اعتبارات هي:

- تمثل هذه الجامعات (٣٠%) من المجتمع الكلي للجامعات الحكومية اليمنية.
- تعد جامعة صنعاء أكبر الجامعات اليمنية من حيث أعداد أعضاء الهيئة الإدارية، وأعداد الطلاب الملتحقين بها، في حين تمثل جامعة حضرموت جامعات المحافظات الجنوبية، فيما تمثل جامعة عمران الجامعات الناشئة حديثاً، كما تخدم هذه الجامعة مناطق نائية.
- قيام هذه الجامعات بأداء العديد من الخدمات في المناطق التي تنتمي إليها سواء على صعيد المنطقة المركزية أو مناطق أخرى حيث تتوزع بعض الكليات التابعة لهذه الجامعات في محافظات أو مناطق أخرى، والجدول التالي يوضح توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمسمياتهم الوظيفية بكل جامعة.

جدول رقم (١)

توزيع مجتمع الدراسة وفقاً للمسمى الوظيفي في كل جامعة

الجامعة	أعضاء الهيئة الإدارية
جامعة صنعاء	٥٩٢
جامعة حضرموت	١٩٢
جامعة عمران	١٥٣
الإجمالي	٩٣٧

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء بيانات الدراسة الميدانية



٢- عينة الدراسة:

تم تحديد عينة احتمالية من مجتمع البحث، حيث تم اختيار عينة طبقية عشوائية وذلك نظراً لتباين مجتمع الدراسة والنتائج عن انتماء أعضاء الهيئة الإدارية إلى إدارات مختلفة واختلاف مؤهلاتهم، ووجود إطار كامل وغير متقدم لمفردات مجتمع الدراسة، حيث توجد سجلات بأسماء وعناوين العاملين في الجامعات الثلاث وقد تم تحديد حجم العينة بناءً على الجداول الإحصائية والتي بلغ حجمها لأعضاء هيئة التدريس (٢٧٣) لمجتمع دراسة يتكون من (٩٣٧) وبدرجة ثقة ٩٥% ومستوى معنوية قدرة ٥%، (سيكاران، ٢٠٠٦: ٤٢١) (xxii)، كما يوضح الجدول رقم (٤-٢) توزيع العينة على الجامعات محل الدراسة وفقاً لأسلوب التوزيع المتناسب، وكذلك عدد الاستمارات الموزعة والمعادة إلى الباحث والصالحة للتحليل:

جدول رقم (٢)

تفصيلات عينة الدراسة وفقاً لأسلوب التوزيع المتناسب وعدد قوائم الاستقصاء الموزعة والمعادة إلى الباحث والصالحة للتحليل

الجامعة	المجتمع		العينة	عدد قوائم الاستقصاء الموزعة		عدد قوائم الاستقصاء المعادة والصالحة للتحليل
	عدد	نسبة		عدد	نسبة	
جامعة صنعاء	٥٩٢	٦٣	١٧٢	١٧٢	١٢٢	٧١
جامعة حضرموت	١٩٢	٢١	٥٦	٥٦	٤٥	٨٠



٩١	٤١	٤٥	٤٥	١٦	١٥٣	جامعة عمران
%٧٦	٢٠.٨	٢٧٣	٢٧٣	%١٠٠	٩٣٧	إجمالي

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء بيانات الدراسة الميدانية

ثالثاً: أداة الدراسة:

تم إعداد استمارة استبيان حول متغيرات الدراسة ، وقد تكون الاستبيان من المحاور التالية:

١- الجزء الأول: التحفيز الداخلي ويتكون من (١٠) فقرات وقد اعتمدت الدراسة الحالية على اعتمدت الدراسة الحالية على مقياس (Spreitzer, 1995) ^(xxiii)، وقد كانت معاملات ثبات المقياس بهذه الدراسة (٠.٨٧) للمغزى، و(٠.٨٨) للتأثير، و(٠.٨١) للكفاءة الذاتية والاستقلالية، كما أكدت دراسة (Welschen, et al 2012) التي تبنت هذا المقياس ارتفاع معاملات الثبات حيث كانت قيم ألفا كرونباخ (٠.٩٢) للمغزى، و(٠.٩٨) للتأثير، و(٠.٩٣) للكفاءة الذاتية، و(٠.٩٥) للاستقلالية، وقد قام الباحث بتعريب المقياس والتعديل في بعض عباراته وبالشكل الذي يتفق وسياق الدوافع الذاتية ضمن البيئة الجامعية اليمينية، وتم استخدام مقياس ليكرت ذي الدرجات الخمس الذي يتراوح بين موافق تماماً (٥) وغير موافق على الإطلاق (١) حيث يقوم المستقصى منه باختيار إحداها، ويقاس هذا الجزء بالعبارات (١-١٠) من قائمة الاستقصاء.

٢- الجزء الثاني: السلوك الفردي لمشاركة المعرفة ويتكون من (١٢) فقرة) موزعة على مشاركة المعرفة الضمنية ومشاركة المعرفة الصريحة وبواقع (٦) فقرات لكل مجال وقد اعتمدت الدراسة الحالية على عدد من الدراسات السابقة في تصميم هذا الجزء والجدول الاتي رقم (٤) يوضح ذلك.



جدول رقم (٤)

مقياس السلوك الفردي لمشاركة المعرفة والدراسات التي طبقت المقياس وقيمة ألفا كرونباخ في هذه الدراسات

البيانات	قيمة ألفا كرونباخ في الدراسات التي طبقت المقياس	الدراسات التي طبقت المقياس	المقياس	البعد
6-١	0.90	(Zhang et al, 2014)	(Lee, 2001)	المعرفة الضمنية
	٠.٧٩	(Pérez-Luño, et al, 2011)	(Subramaniam & Venkatraman, 2001)	
	0.87	(Yang & Farn, 2009)	(Bock et al, 2005)	
١٢-٧	0.78	(Zhang et al, 2014)	(Lee, 2001)	المعرفة الصريحة
	0.89	Jiacheng et al,) (2010)	(Bock et al, 2005)	

المصدر : من إعداد الباحث في ضوء ما ورد لدى الدراسات السابقة.

رابعًا: أساليب التحليل الإحصائي:

لقد تم تفرغ وتحليل الاستبيان من خلال الاستعانة بالحاسب الآلي وبالاعتماد على برنامج (SPSS) لإجراء التحليل الإحصائي المناسب لتحليل البيانات ولاختبار صحة فرض الدراسة ، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية :



- ١- أساليب الإحصاء الوصفي، مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لتوصيف متغيرات الدراسة من خلال البيانات التي تم جمعها.
- ٢- تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة العلاقة الاتجاهية "تأثير" متغير واحد مستقل على متغير واحد تابع، واختبار مدى التأثير باستخدام معامل التحديد " R^2 "، وباستخدام إحصائية (ت).

الجزء الرابع: التحليل الإحصائي ونتائج اختبار الفرض

أولاً: التحليل الإحصائي الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:

أ- تحليل فقرات التحفيز الداخلي:

جدول رقم (٥)

الأهمية النسبية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية للتحفيز الداخلي

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
١	واثق من قدرتي على مشاركة المعرفة مع أعضاء آخرين في الجامعة .	٤.٠٠	٠.٧٧٤	٨٠	٢
٢	أتقن المهارات اللازمة لمشاركة المعرفة مع أعضاء آخرين في الجامعة .	٣.٧٢	٠.٨٨٤	٧٤.٤	٤
٣	لدي ثقة بالنفس حول إمكانياتي التي تؤهلني لمشاركة المعرفة مع أعضاء آخرين في الجامعة.	٤.٠٥	٠.٨٧٣	٨١	١
٤	مشاركتي للمعرفة مع أعضاء آخرين في الجامعة يمثل هدف	٣.٤٧	١.٠٢٦	٦٩.٤	٩



				شخصي بالنسبة لي.	
٥	٧٤.٢	٠.٩٩٣	٣.٧١	مشاركتي للمعرفة مع أعضاء آخرين في الجامعة مهم جداً بالنسبة لي.	٥
٨	٧١.٢	١.٠١٩	٣.٥٦	مشاركتي للمعرفة مع أعضاء آخرين له تأثير كبير على ما يحدث في جامعتنا.	٦
١٠	٦٨.٨	١.٠١٩	٣.٤٤	مشاركتي للمعرفة مع أعضاء آخرين يحقق لنا قدر من السيطرة على ما يحدث في جامعتنا.	٧
٣	٧٤.٨	١.٠١٣	٣.٧٤	مشاركتي للمعرفة مع أعضاء آخرين في الجامعة يحقق لنا مزيداً من النجاح.	٨
٧	٧١.٨	١.٠١٢	٣.٥٩	أستطيع أن أقرر بنفسى كيفية التوجه نحو القيام بمشاركة المعرفة.	٩
٦	٧٢.٤	١.٠٣٥	٣.٦٢	لدى قدر كبير من الاستقلالية والحرية عند مشاركة المعرفة مع أعضاء آخرين في الجامعة.	١٠
	٧٣.٨	٠.٦١٦	٣.٦٩	اجمالي التحفيز الداخلي	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.



من خلال قراءة بيانات الجدول السابق رقم (٥-٢) يتضح الآتي:

• تتراوح قيم متوسطات التحفيز الداخلي بين (٣.٤٤) و(٤.٠٥) وهو ما يشير بشكل عام إلى وجود مستوى جيد من الدوافع الذاتية لدى أعضاء الهيئة الإدارية فيما يتعلق بمشاركة المعرفة، كما تعكس هذه النتائج نسب إيجابية تجاه هذا المتغير، وهذا يؤكد وجود جاهزية واستعداد أعضاء الهيئة الإدارية لمشاركة المعرفة.

• تشير قيم الانحراف المعياري إلى عدم اتفاق بين أعضاء الهيئة الإدارية على أكثر عبارات هذا البعد، حيث يلاحظ عدم اتفاق على العبارات رقم (٤،٦،٧،٨،٩،١٠) التي جاء الانحراف المعياري لهذه العبارات أكبر من الواحد صحيح، مما يدل على وجود تباين لدى أعضاء الهيئة الإدارية في ما يتعلق بهذه العبارات، وهذا يتفق مع وجهة النظر التي تذهب بالقول إلى أن التحفيز الداخلي يظهر سلوكيات الفرد عندما يكون السلوك قائماً بذاته بغرض الشعور بالرضا وهذا منطقي إلى حد كبير حيث لا يمكن الجزم بأن جميع عينة الدراسة من الإداريين لديهم شعور بالرضا ودافع ذاتي نحو مشاركة المعرفة مع زملائهم.

ب- تحليل فقرات السلوك الفردي لمشاركة المعرفة:

جدول رقم (٦)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، وترتيب الأهمية لعبارات السلوك الفردي لمشاركة المعرفة

م	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
السلوك الفردي لمشاركة المعرفة الضمنية					
١	أدرك تماماً أهمية مشاركة معرفتي مع	٣.٦٧	١.١١٣	٧٣.٤	٥



				زملائي لتحسين إجراءات العمل في جامعتي.	
٤	٧٣.٤	٠.٩٨٠	٣.٦٧	عندما أفكر/ أتحدث عن مشاركة معارفي مع زملائي في جامعتي أكون متحمس للمشاركة.	٢
٣	٧٧.٦	٠.٩٣٧	٣.٨٨	أسعى دائماً نحو الاستفادة من المعارف التي يمتلكها الزملاء ومشاركتها معهم.	٣
١	٧٨.٤	٠.٨٥٢	٣.٩٢	أنا على استعداد لمشاركة المعرفة في سبيل حل المشاكل بناءً على طلب زملاء آخرين في الجامعة.	٤



يتبع تابع جدول رقم (٦)

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
٥	أحرص على الانتماء لمجموعة معرفية تعاونية تمكن من التفاعل الاجتماعي مع الزملاء ومشاركة المعرفة معهم.	٣.٦٣	١.٠٣٩	٧٢.٦	٦
٦	أحاول مشاركة خبراتي من التعلم أو التدريب مع زملاء في جامعتي بشكل أكثر فاعلية.	٣.٧٨	٠.٩٩٧	٧٥.٦	٢
	إجمالي عبارات السلوك الفردي لمشاركة المعرفة الضمنية	٤.١٥٥	٠.٥٠١	٨٣.١	
السلوك الفردي لمشاركة المعرفة الصريحة					
٧	يمكنني أن	٣.٨٣	٠.٩٠٣	٧٦.٦	٣



				اشترك تقارير عملي والوثائق الرسمية مع زملائي قدر الإمكان.	
٢	٧٧.٢	٠.٩٢٨	٣.٨٦	أسعى دائماً لحضور المؤتمرات وورش العمل التي تعقد داخل الجامعة وخارجها.	٨
٦	٦٢.٨	١.١٢٢	٣.١٤	لا أجد صعوبة في الوصول إلى المعلومات التي احتاجها في عملي.	٩

يتبع تابع جدول رقم (٦)

م	العبرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	ترتيب الأهمية
١٠	أشارك المعارف والنماذج التي وفرتها لي الجامعة وأصبحت بالنسبة لي أصول واضحة (قادر على فهمها والعمل بها).	٣.٧٣	٠.٨٨١	٧٤.٦	٤



٥	٧٣.٨	٠.٨٤٧	٣.٦٩	أنا وزملائي نتشارك المعرفة المتعلقة بعملنا والتي حصلنا عليها من خلال (المجلات والمنشورات والكتب،...).	١١
١	٧٧.٢	٠.٩٠١	٣.٨٦	أشارك زملائي تجارب الجامعة (قصص النجاح والفشل على حد سواء) للاستفادة منها مستقبلاً.	١٢
	٧٣.٧	٠.٥٩٥	٣.٦٨	إجمالي عبارات السلوك الفردي لمشاركة المعرفة الصريحة	
	٧٨.٤	٠.٤٦٤	٣.٩٢	إجمالي عبارات السلوك الفردي لمشاركة المعرفة	

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

توضح بيانات الجدول السابق رقم (٦) الآتي:

- تتراوح قيم متوسطات مشاركة المعرفة الضمنية من (٣.٦٣) إلى (٣.٩٢) وهو ما يشير بشكل عام إلى إدراك أعضاء الهيئة الإدارية لأهمية مشاركة معارفهم الضمنية وتأكيدهم على الحاجة لمشاركة معارفهم الضمنية، ورغبتهم في ذلك، كما يلاحظ أن قيم متوسطات مشاركة المعرفة الصريحة كانت من (٢.٩٤) إلى (٣.٥٢) وهي قيم منخفضة حيث يلاحظ أن هناك نوعاً من الصعوبة في الحصول على المعلومات التي يحتاجها عضو الهيئة الإدارية في عملهم، كما أن هناك نوع من عدم المشاركة للمعارف الصريحة وهذا قد يعود في الصعوبة المتعلقة بالحصول على المعرفة الصريحة داخل الإدارة أو الكلية أو الجامعة.



- تشير قيم الانحراف المعياري لعبارات مشاركة المعرفة (الضمنية) إلى وجود قدر من الاتفاق بين أعضاء هيئة التدريس في إدراكهم لهذا المتغير، باستثناء العبارتين رقم (١،٥) في المعرفة الضمنية، وجميع عبارات المعرفة الصريحة التي جاء الانحراف المعياري لهذه العبارات أكبر من الواحد صحيح، مما يدل على وجود تباين لدى أعضاء الهيئة الإدارية في ما يتعلق بهذه العبارات، وهذا يؤكد ما ذكر سابقا فعلى الرغم من وجود الجاهزية لدى أعضاء الهيئة الإدارية في مشاركة معارفهم الضمنية إلا أنهم يواجهون صعوبة في الحصول على المعارف الصريحة داخل الجامعة أو الكلية أو الإدارات التي ينتمي إليها أعضاء الهيئة الإدارية.

ثانياً: اختبار فرض الدراسة:

وينص على أنه يوجد تأثير معنوي للتحفيز الداخلي على السلوك الفردي لمشاركة المعرفة (الضمنية والصريحة). ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis طريقة المربعات الصغرى (OLS) ويوضح الجدول رقم (٧) نتائج تحليل الانحدار البسيط طريقة المربعات الصغرى (OLS) لهذا الفرض:

جدول رقم (٧)

نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لسلوك مشاركة المعرفة الضمنية والصريحة على التحفيز الداخلي

المتغير	Beta	R	R2	Adj R2	قيمة T.	Sig.t	D_W	قيمة F	Sig.f
المعرفة الضمنية	0.713	0.713	0.508	0.505	١٣.٨٥٣	**٠,٠٠٠	1.658	191.91	**٠,٠٠٠
المعرفة الصريحة	0.531	0.531	0.282	0.278	8.542	**٠,٠٠٠	1.756	72.964	**٠,٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحث في ضوء نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية * p<0.05 ** p<0.01



يلاحظ من استعراض النتائج الموضحة بالجدول رقم (٦) ما يلي:

تشير معاملات الارتباط (R) إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغير المستقل البعد الإدركي والدوافع الذاتية يشير معامل التحديد المعدل (R²) إلى أن الدوافع الذاتية تفسر (٤٠.٤%) من التباين في مشاركة المعرفة الضمنية، و(٢٨.٨%) من التباين في مشاركة المعرفة الصريحة، و(٤٦.٥%) من التباين في مشاركة المعرفة إجمالاً، كما يشير معامل جوهرية النموذج (Sig.f) إلى معنوية هذه النتائج عند مستوى دلالة (٠,٠١).

القيمة الإحصائية Durbin-Watson كانت (DW=1.658) للمعرفة الضمنية، و(DW=1.756) للمعرفة الصريحة، وذلك لاختبار مشكلة الارتباط الذاتي بين بواقي معادلة الانحدار، ومن خلال الرجوع الى القيم الجدولية نجد أن هذه القيم وفقاً لعدد المتغيرات المستقلة (K=1) ودرجة حرية الخطأ (N=21) تتراوح بين القيمتين الجدوليتين (DL 1.22- DU 1.42) حيث يتضح أنه لا يوجد ارتباط ذاتي بين البواقي وبالتالي تحقق شرط استخدام طريقة المربعات الصغرى.

ومما سبق يقتضي: قبول الفرض الذي ينص على أنه يوجد تأثير معنوي للتحفيز الداخلي على السلوك الفردي لمشاركة المعرفة (الضمنية، والصريحة).

الجزء الخامس: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

- ١- تبين من الدراسة وجود تأثير إيجابي ومعنوي للتحفيز الداخلي على السلوك الفردي لمشاركة المعرفة في الجامعات اليمنية محل الدراسة.
- ٢- كما توصلت الدراسة إلى أن مستوى التحفيز الداخلي لدى أعضاء الهيئة الإدارية في بداية الموافقة ولا يزال هذا المستوى بحاجة إلى تعزيز.



٣- بينت الدراسة أنّ هناك مستويات مقبولة من السلوكيات الفردية لمشاركة المعرفة لدى أعضاء الهيئة الإدارية في الجامعات اليمنية محل الدراسة.

رابعاً: التوصيات:

- ١- الاهتمام بأعضاء الهيئة الإدارية في الجامعات اليمنية كعنصر هام من عناصر الجامعة وذلك من خلال القيام بالمسوحات الدورية للتعرف على رغباتهم واحتياجاتهم والعمل بقدر الإمكان على تحقيقها وإشباعها.
- ٢- تطوير بيئات العمل لتكون أكثر اهتماماً بالجانب الإنساني وهنا يظهر دور التفاعل الاجتماعي باعتباره الوسيلة المهمة لتعزيز العلاقات الشخصية وتقديم الدعم الاجتماعي داخل الجامعات.
- ٣- محاولة خلق مناخ تنظيمي إيجابي مناسب للعمل والقضاء على الروتين والرتابة، وتحقيق العدالة في فرص الترقى والمميزات الأخرى كالترتيب والمشاركة في المؤتمرات الخارجية، وتوفير الاستقرار والضمان الوظيفي.
- ٤- أهمية تعزيز دوافع أعضاء الهيئة الإدارية من خلال زيادة البرامج التدريبية سواء الفنية أو السلوكية التي من الممكن أن تؤدي إلى زيادة قدراتهم ومهاراتهم وبما ينعكس إيجابياً على زيادة دوافعهم نحو مشاركة المعرفة.
- ٥- بذل أقصى الجهود لتوفير أصول المعرفة أمام جميع أو أكبر عدد من منتسبي الجامعات اليمنية للإفادة منها ومن ذلك توفير قناة لمشاركة المعرفة، إنشاء بوابة الكترونية لكل جامعة، تضم عدداً من الباحثين، والإداريين، والأكاديميين لقيادة وتسهيل تنفيذ مبادرات إدارة المعرفة، وتشجيع المستفيدين من مشاركة المعرفة، بحيث يمكن تخزين المعرفة الضمنية والصريحة بسهولة و كذلك الوصول إليها في أي وقت ونشرها بين الإداريين داخل الجامعات اليمنية بشكل خاص ومؤسسات التعليم العالي اليمني بشكل عام.



المراجع:-

- 1- Teigland, R., & Wasko, M. (2009). Knowledge transfer in MNCs: Examining how intrinsic motivations and knowledge sourcing impact individual centrality and performance. **Journal of International management**, 15(1), 15-31.
- 2- Welschen, J., Todorova, N., & Mills, A. M. (2012). An investigation of the impact of intrinsic motivation on organizational knowledge sharing. **International Journal of Knowledge Management (IJKM)**, 8(2), 23-42.
- 3- Akhavan, P., Rahimi, A., & Mehralian, G. (2013). Developing a model for knowledge sharing in research centers. **The journal of information and knowledge management systems**, 43(3), 357-393.
- ٤- عبدالستار، رانا سعيد رشدي. (٢٠١٥). تأثير الدوافع الذاتية والتحفيز الخارجي على السلوك الفردي لمشاركة المعرفة: دراسة ميدانية. رسالة ماجستير غير منشوره ، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
- 5- Rahman, M. S., Daud, N. M., & Hassan, H. (2017). Generation “X” and “Y” knowledge Sharing Behaviour: The Influence of Motivation and Intention on Non-Academic Staffs of Higher Learning Institutions. **Journal of Applied Research in Higher Education**, 9(2).
- ٦- الحداد، عوض بدير. (٢٠٠٣). مبادئ السلوك التنظيمي في المؤسسات. الإسماعيلية، بدون ناشر.
- ٧- الكتبي، محسن علي عبده. (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق. الإسماعيلية، مكتبة عبدالدايم.



- ٨- جاد الرب، سيد محمد. (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي موضوعات وتراجم وبحوث إدارية متقدمة. القاهرة، دار الكتاب الحديث.
- 9- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. **Canadian Psychology**, 49(3), 182-185.
- 10- George, J. M., & Jones, G. R., (2012). **Understanding and managing organizational behavior**. 6th ed, Pearson Education
- ١١- حريم، حسين. (٢٠١٣). السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 12- Wah, C. Y., Menkhoff, T., Loh, B., & Evers, H. D. (2007). Social capital and knowledge sharing in knowledge-based organizations: An empirical study. **International Journal of Knowledge Management (IJKM)**, 3(1), 29-48.
- 13- Šajeva, S. (2014). Encouraging Knowledge Sharing among Employees: How Reward Matters. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 156, 130-134.
- ١٤- المحاميد، اسعود محمد. (٢٠١٥). أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة في الأداء بوجود الذكاء التنظيمي: دراسة ميدانية في المراكز الرئيسية للمصارف التجارية الأردنية في عمان. **المجلة الأردنية في إدارة الأعمال**، جامعة الأردن، ١١(٢)، ٣٤٩-٣٨٠.
- 15- Anantatmula, V. S. (2010). Impact of cultural differences on knowledge management in global projects. **The journal of information and knowledge management systems**, 40(3/4), 239-253.
- 16- Hung, S. Y., Durcikova, A., Lai, H. M., & Lin, W. M. (2011). The influence of intrinsic and extrinsic motivation on



- individuals' knowledge sharing behavior. **International Journal of Human-Computer Studies**, 69(6), 415-427.
- 17- Wolfe, C., & Loraas, T. (2008). Knowledge sharing: The effects of incentives, environment, and person. **Journal of information systems**, 22(2), 53-76.
- 18- Lin, H. F. (2007). Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions. **Journal of information science**. 33(2), 135-149.
- 19- Hwang, Y., & Kim, D. J. (2007). Understanding Affective Commitment, Collectivist Culture, and Social Influence in Relation to Knowledge Sharing in Technology Mediated learning. **IEEE Transactions on Professional Communication**, 50(3), 232-248
- 20- Siemsen, E., et al. (2008). How motivation, opportunity, and ability drive knowledge sharing: The constraining-factor model. **Journal of Operations Management**, 26(3), 426-445.
- 21- Rahimli, A. (2012). The impact of knowledge sharing on motivation to transfer training of employee. **Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business**, 4(5), 753-758.
- ٢٢- سيكاران، أوما. (٢٠٠٦). طرق البحث في الإدارة مدخل لبناء المهارات البحثية. ترجمة إسماعيل علي بسيوني، الرياض: دار المريخ للنشر.
- 23- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. **Academy of management Journal**-١٤٤٢، (٥)٣٨ .١٤٦٥.

