



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة لنيل شهادة الماستر الأكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

فعالية إدارة المعرفة في تحسين الابداع الإداري

دراسة عينة من كليات جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي -

إعداد الطلبة:

محمد العابد حفيظة

محمد جواد خولة

محمد تواتي طليبة نور الهدى

تحت إشراف الأستاذ:

محمد العيد غربي

نوقشت يوم: 05 / 06 / 2023

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الصفة	الجامعة
د. لخضر يحي	رئيسا	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
د. العيد غربي	مشرفا ومقررا	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي
د. نصر ضو	ممتحنا	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي

السنة الجامعية: 2023/2022



الإسلام
عاشق

إلى خير البرية والقائد الأعظم.. محمد صلى الله عليه

وسلم

إلى العظيمة التي خلفتني وأنارت دنيائي وإلى روحها الطاهرة

رحمة الله عليها

وإلى ولي نعمتي ومرشد طريقي أبي أدامك الله لنا

إلى عائلتي وإخوتي الغائب من والحاضر

إلى من يقاسموني تعبي ومسرى طريقي

إلى زميلات الدرب ورفقاء المودة إلى كل من تشملهم

الكلمات

إلى كل من أنار لي عتمة

وإلى كل من أرشدني طريقا، إلى الذين لم يتهاونوا يوما إتجاهنا ولا تركونا

دون حيلة

إلى رفاق الخطوة الأولى والخطوة الأخيرة

إلى من كانوا في السنوات العجاف سحابا ممطرا إليكم جميعا كل بإسمه

أنا ممتنة...

نور الهدى تواتي طلبية

الجزائر
المتواضعة

بسم خالق الكون وباعث الروح الذي علم بالقلم وشرح بالصدر

إلى نبي الرحمة ونور العالمين "سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم"

إلى شهداء الجزائر وشهداء فلسطين الأبرار

إلى من إشتروا راحتي وسعادتي بتعبهما وشقائهما

إلى من كانا بمثابة الشمعة التي تحترق لتنير دربي

إلى أغلى إسم نطق به لساني . إلى أبي الذي لم يكمل

المشوار معي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته

إلى أمي حفظها الله ورعاها وأطال في عمرها

إلى الذين أشدد بهم عضدي إخواني

إلى رفاق الخطوة الأولى والخطوة الأخيرة

أهديكم ثمرة جهدي المتواضعة

والله ولي التوفيق

خولة جوادي

الحمد لله

الحمد لله الذي ما ختم جهده ولا تم السعي إلا بفضلته

وتوفيقه فالحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاه

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من أوصاني الرحمان بها إلى من جنة الله تحت قدميها

إلى من أفنت عمرها من أجل أن تراني في أبهى صحة وسعادة ولو

على نفسها

إلى العظيمة " أمي "

إلى أبي أدامك الله لنا ورعاك

إلى الذي تقاسمت معه حنان الأم أخي العزيز

إلى روح جدي الغالي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته

إلى جدتي الحبيبة أطال الله في عمرها

إلى أمي الثانية خالتي العزيزة

إلى خالي الغالي

وإلى أصدقائي الثابتين رغم تزعزع العالم شكرا لوقوفكم جانبي عاما آخر

أنا ممتنة ...

حفيظة العابد

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على فعالية إدارة المعرفة في تحسين الإبداع الإداري، حيث قمنا بدراسة ميدانية على مستوى جامعة حمة لخضر بالوادي "عينة من الكليات"، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي نظرا لملائمته الطبيعية لمتغيرات الدراسة، وللوصول إلى البيانات اللازمة تم تصميم استبيان يشمل 31 عبارة مكونة من محورين، حيث يتعلق المحور الأول بعمليات إدارة المعرفة (التوليد، التخزين، التوزيع، التطبيق)، أما المحور الثاني فيتعلق بالإبداع الإداري، ولقد كان حجم العينة الموزعة 110 استبانة وكانت حجم العينة المعتمدة في هذه الدراسة 97 عينة، حيث تم تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة باستخدام برنامج التحليل الإحصائي spss V21 ومن أهم النتائج التي توصلنا إليها:

✓ أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابعاد ادارة المعرفة والابداع الاداري في جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي عند مستوى معنوية 5 %، ما عدا بعد توليد المعرفة فليست له علاقة ذات دلالة احصائية مع الابداع الاداري.

ومن أهم التوصيات:

✓ ضرورة الإهتمام بإدارة المعرفة وتسهيل الضوء على عملياتها وخاصة عملية التوليد.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة - الإبداع الإداري - التوليد - التخزين - التوزيع - التطبيق

Résumé

Cette étude visait à identifier l'efficacité de la gestion des connaissances dans l'amélioration de la créativité administrative, comme nous avons mené une étude de terrain au niveau de l'Université Hamma Lakhdar d'El-oued "un échantillon de collègues", et à atteindre les objectifs de l'étude, les descriptions et approche analytique a été utilisée en raison de son adéquation naturelle aux variables de l'étude, et pour accéder aux données nécessaires, une conception a été faite Un questionnaire qui comprend 31 phrases composées de deux axes, où le premier axe concerne les processus de gestion des connaissances (génération, stockage, distribution, application Le deuxième axe est lié à la créativité administrative. La taille de l'échantillon distribué était de 110 questionnaires, et la taille de l'échantillon adopté dans cette étude était de 97 échantillons. Les données ont été analysées et les hypothèses de l'étude ont été testées à l'aide du programme d'analyse statistique Spss V21.

Parmi les plus résultats importants auxquels nous sommes parvenus:

□ Il existe une relation statistiquement significative entre les dimensions de la gestion des connaissances et la créativité administrative à l'Université du ECHAHID HAMMA LAKHDER d'El-oued à un niveau significatif de 5 %, sauf après avoir généré des connaissances, car elle n'a pas de valeur statistiquement significative. Relation avec la créativité administrative.

Parmi les recommandations les plus importantes :

□ La nécessité d'être attentif à la gestion des connaissances et d'éclairer son fonctionnement, notamment le processus de génération.

Mots clé : Gestion des connaissances - créativité administrative - génération - stockage - diffusion - application

فهرس المحتويات

إهداء
شكر وتقدير
المخلص
I..... فهرس المحتويات
IV فهرس الجداول
V فهرس الأشكال
VI فهرس الملاحق
أ- مقدمة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لإدارة المعرفة والإبداع الإداري

2..... تمهيد
3..... المبحث الأول: مفاهيم عامة حول إدارة المعرفة
3..... المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها
3..... أولاً: مفهوم إدارة المعرفة
5..... ثانياً: أهمية إدارة المعرفة
5..... المطلب الثاني: أهداف إدارة المعرفة
6..... المطلب الثالث: عمليات إدارة المعرفة
6..... 1. تشخيص المعرفة:
7..... 2. عملية اكتساب:
7..... 3. توليد المعرفة:
7..... 4. تخزين المعرفة:
8..... 5. توزيع المعرفة:
8..... 6. تطبيق المعرفة:
9..... المبحث الثاني: ماهية الإبداع الإداري
9..... المطلب الأول: أبعاد الإبداع الإداري وأهميته
9..... أولاً: مفهوم الإبداع الإداري:
10..... ثانياً: أبعاد الإبداع الإداري
10..... ثالثاً: أهمية الإبداع الإداري:
11..... المطلب الثاني: خصائص الإبداع الإداري
11..... 1/ الاتصال الدائم مع الزبون:

11	2/ الإدارة الذاتية من طرف المستخدمين:
11	3/ نشر القيم:
12	4/ تركيز النشاط:
13	المطلب الثالث: مبادئ الابداع الاداري
13	1. تحليل الفرص:
13	2. الاهتمام بالزبون:
13	3. البساطة والتركيز:
13	4. التدرج:
14	المطلب الرابع: علاقة إدارة المعرفة بالإبداع الإداري
16	المبحث الثالث: الدراسات السابقة.
16	المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية.
22	المطلب الثاني: الدراسات الاجنبية.
23	المطلب الثالث: التعليق على الدراسات السابقة.
25	خلاصة الفصل.

الفصل الثاني: الأدبيات التطبيقية

27	المبحث الاول : الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة.
27	المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة.
27	أولاً: مجتمع الدراسة وطريقة سحب العينة:
27	1/ مجتمع الدراسة:
27	2 / عينة الدراسة:
29	ثانياً: تحديد مصادر البيانات وطريقة جمعها.
30	المطلب الثاني: أدوات الدراسة.
30	أولاً: استمارة ونموذج الدراسة.
31	ثانياً: تحديد نوع توزيع بيانات المستجوبين وأساليب المعالجة الإحصائية.
33	المطلب الثالث: صدق وثبات الاستبيان.
37	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.
38	المطلب الاول: التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة.
40	المطلب الثاني: اتجاه إجابات العينة على أسئلة الاستبيان حسب مقياس ليكارت.
40	أولاً/ دراسة اتجاهات إجابات العينة حول محور ادارة المعرفة.
41	ثانياً/ النتائج المتعلقة حول إدراك عينة الدراسة لمفهوم تخزين المعرفة:

46	المطلب الثالث: مناقشة نتائج التحليل واختبار الفرضيات.....
55	خلاصة الفصل.....
59	خاتمة.....
62	قائمة المراجع.....
66	الملاحق.....

فهرس الجداول

- الجدول رقم (1-1): يوضح أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة..... 23
- الجدول رقم (2-1): يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيان على عينة الدراسة..... 28
- الجدول رقم (2-2): توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي..... 28
- الجدول رقم (2-3): تحديد الاتجاه المستجوبين حسب قيم المتوسط الحسابي..... 29
- الجدول رقم (2-4): يبين شرح أساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات الدراسة..... 32
- الجدول رقم (2-6): يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني..... 36
- الجدول رقم (2-7): نتائج اختبار ثبات الاستبانة Cronbach's Alpha..... 36
- الجدول رقم (2-8): يبين توزيع افراد العينة حسب المتغيرات المعلومات الشخصية..... 38
- الجدول رقم (2-9): اتجاه إجابات العينة حول مفهوم توليد المعرفة..... 40
- الجدول رقم (2-10): اتجاه إجابات العينة حول مفهوم تخزين المعرفة..... 41
- الجدول رقم (2-11): اتجاه إجابات العينة حول مفهوم توزيع المعرفة..... 42
- الجدول رقم (2-12): اتجاه إجابات العينة حول مفهوم تطبيق المعرفة..... 44
- الجدول رقم (2-13): اتجاه إجابات العينة حول مفهوم الإبداع الإداري..... 45
- الجدول رقم (2-14): نتائج (Tests of Normality) لبيانات إجابات أفراد العينة..... 47
- الجدول رقم (2-15): معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة..... 49
- الجدول رقم (2-17): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للعمر..... 51
- الجدول رقم (2-18): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للمستوى التعليمي..... 52
- الجدول رقم (2-19): نتائج اختبار أثر إدارة المعرفة على الإبداع الإداري..... 53
- الجدول رقم (2-20): نتائج الانحدار المتعدد لأبعاد إدارة المعرفة على الإبداع الإداري..... 54

فهرس الأشكال

- الشكل رقم (1-2): نموذج ومتغيرات الدراسة..... 31
- الشكل رقم (2-2): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس..... 38
- الشكل رقم (2-3): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر..... 39
- الشكل رقم (2-4): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي..... 40
- الشكل رقم (2-5): يبين المدرج التكراري لتوزيع بيانات محور إدارة المعرفة..... 47
- الشكل رقم (2-6): يبين المدرج التكراري لتوزيع بيانات محور الإبداع الإداري..... 48

فهرس الملاحق

66 الملحق رقم 01: الاستبيان
69 الملحق رقم 02: قائمة المحكمين
70 الملحق رقم 03: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

مقدمة

مقدمة

تواجه منظمات الأعمال اليوم على اختلاف أنواعها موجة من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح العالم وفي مقدمتها الثورة التكنولوجية والمعلوماتية، هذه الثورة التي تعتمد المعرفة العلمية المتقدمة والاستخدام الأمثل للمعلومات.

حيث تعتبر إدارة المعرفة المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة والإبداع والتميز، حيث أصبحت إدارة المعرفة من أهم مدخلات عمليات التطوير والتغيير حيث أكدت العديد من الدراسات أن تبني استراتيجيات وتقنيات وتوفير متطلبات إدارة المعرفة يحقق فوائد كبيرة منها على سبيل المثال زيادة الكفاءة والفعالية، تحسين عملية اتخاذ القرار، تحسين الإبداع، تحقيق الميزة التنافسية، سرعة الاستجابة للتغيرات البيئية.

ومما زاد من أهمية إدارة المعرفة والمعرفة في حد ذاتها هو التوجه الكبير نحو الاقتصاد المعرفي، فهي أساس القدرات الإبداعية وأن الإبداع المعرفي في حاضنته الأساسية هو المورد البشري الذي يخلق الإبداع فالمنظمات التي تهتم بالمعرفة وإدارتها ستكون ذات تعدد في المهارات والثقافة وتسعى إلى التميز من خلال التعليم والإبداع المستمرين لذا فإن الإبداع الإداري في جانب كبير منه يرتبط ويتأثر بمتغيرات بيئية عديدة تكون للإدارة المعرفية دورا كبيرا فيها، وتظهر أهمية الإبداع الإداري وترسيخه في المنظمات المعاصرة وخاصة في المؤسسات القائمة على التعلم، من خلال التأكيد على معطيات التغيير المستمر حيث يمثل التغيير سمة من السمات المعاصرة، فالإبداع الإداري يعتبر أحد المقومات الأساسية في عملية التغيير، وذلك بالاستجابة لها عن طريق التعديلات التي تتواكب مع هذه التطورات ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بوجود الأفكار الجديدة والأساليب الحديثة، التي تستجيب لهذه التغيرات المستمرة، كما أن اهتمام المنظمات الإدارية بالقدرات الإبداعية، وإتاحة الفرصة لهم في تطوير أساليب العمل المختلفة، والعمل على جعل المنظمات تستجيب للتغيرات المحيطة بها يبرز أهمية التلازم بين الأفكار الجديدة والإبداع.

1- إشكالية البحث:

بغية معالجة هذا الموضوع يمكننا طرح الإشكالية التالية:

• إلى أي مدى تساهم إدارة المعرفة في تحسين الإبداع الإداري بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي؟

ويمكن تجزئة هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

2- الأسئلة الفرعية:

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية توليد المعرفة والإبداع الإداري؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية تخزين المعرفة والإبداع الإداري؟

- ✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية توزيع المعرفة والإبداع الإداري؟
- ✓ هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية تطبيق المعرفة والإبداع الإداري؟

3- الفرضيات:

◀ الفرضية الرئيسية:

- ✓ هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري.

◀ الفرضيات الفرعية:

- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية توليد المعرفة والإبداع الإداري.
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية تخزين المعرفة والإبداع الإداري.
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية توزيع المعرفة والإبداع الإداري.
- ✓ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين عملية تطبيق المعرفة والإبداع الإداري.

4- مبررات اختيار الموضوع:

تكمن مبررات اختيار الموضوع إلى مبررات موضوعية وأخرى شخصية.

أ. المبررات الموضوعية: تتمثل في ما يلي:

- 1_ معرفة كيف تساهم إدارة المعرفة والإبداع الإداري.
- 2_ توضيح العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وعناصر الإبداع الإداري وكيف تتفاعل فيما بينها.
- 3_ ندرة المواضيع التي تقصت على مدى فعالية إدارة المعرفة بالإبداع الإداري.

ب. المبررات الشخصية: تمثلت في:

- 1_ للموضوع علاقة مع تخصصنا العلمي.
- 2_ الفضول والحث على التعرف والتعلم على مواضيع جديدة.
- 3_ ميولي للمواضيع التي تتناول موضوع إدارة المعرفة والإبداع الإداري.

5- أهداف الدراسة وأهميتها:

أ. أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

- ✓ التعرف على مدى فعالية إدارة المعرفة في تحسين الإبداع الإداري.
- ✓ بيان مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها.
- ✓ إبراز دور إدارة المعرفة في تحسين الإبداع الإداري.

ب. أهمية الدراسة:

1. استعراض مفهومي لإدارة المعرفة والإبداع الإداري.

2. الاطلاع على واقع إدارة المعرفة ودورها في تحسين الإبداع الإداري.
3. توضيح أهمية إدارة المعرفة ودورها في تحسين الإبداع الإداري.
4. نسعى إلى معرفة العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري.

6- حدود الدراسة:

- الحدود المكانية أجريت هذه الدراسة بجامعة حمه لخضر بالوادي وقد غطت كل من الكليات " العلوم الاقتصادية والتجارية، وكلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، كلية الشريعة، كلية الآداب واللغات، كلية الحقوق".
- الحدود الزمنية طيلة الأشهر "مارس، أبريل، وماي".
- الحدود البشرية تتمثل في الموظفين الإداريين في مختلف كليات جامعة حمه لخضر بالوادي.

7- صعوبات البحث: من أهم الصعوبات التي واجهتنا:

- ✓ الرفض المطلق وعدم الاستجابة والاستماع لنا ونظرتهم المهمله لتعبنا المبذول رغم الحر وبعد المسافة.
- ✓ قلة المراجع الأجنبية التي تتناول موضوع إدارة المعرفة والإبداع الإداري.
- ✓ نظرا لضيق الوقت واجهنا صعوبة في أخذ العينات المضبوطة.

8- المنهج المستخدم في الدراسة:

في هذا الموضوع تم الإعتماد على مجموعة من المناهج العلمية، فالمنهج الوصفي يظهر في المفاهيم الأساسية للموضوع، بينما المنهج التحليلي تم اعتماده في توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة وهما:

"إدارة المعرفة والإبداع الإداري"، في حين تطلبت الدراسة الميدانية الإعتماد على أدوات جمع المعطيات المتمثلة في الإستبيان وأدوات التحليل الإحصائي والمتمثل في البرنامج الإحصائي Spss لتحليل البيانات وقياس أثر أبعاد إدارة المعرفة في تحسين الإبداع الإداري لجامعة حمه لخضر.

9- مرجعية الدراسة:

اعتمدنا في بحثنا على عدة عناصر متنوعة باللغة العربية واللغة الأجنبية، " مذكرات، كتب، مجلات، مواقع إلكترونية.."، كما اعتمدنا في الجانب التطبيقي على الاستمارات، "الاستبيان" التي وجهت إلى أفراد عينة الدراسة.

10- هيكل الدراسة:

من أجل معالجة الإشكالية والوصول إلى الأهداف والنتائج تم تقسيم البحث الى فصلين:

◀ **الفصل الأول:** يتناول الإطار النظري والمفاهيمي لإدارة المعرفة والإبداع الإداري، كما تضمن الدراسات السابقة والفرق بينهما.

◀ **الفصل الثاني:** يشمل دراسة ميدانية " فعالية إدارة المعرفة في تحسين الإبداع الإداري " بعينة من كليات جامعة حمه لخضر حيث تم عرض الطريقة والأدوات المستخدمة لتحليل المعلومات للوصول إلى النتائج ثم تفسيرها ومناقشتها والتوصل إلى النتيجة النهائية للموضوع.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية لإدارة المعرفة والإبداع

الإداري

تمهيد

لقد أصبحت المعرفة المصدر والمورد الأساسي لخلق الثروة والميزة التنافسية، كما أصبحت العامل الأكثر قوة وتأثيراً في نجاح المنظمات، كما تعد إدارة المعرفة من الأساليب الإدارية الحديثة للتغيير والتطوير في الوقت الراهن، وقد أصبح تبني مفهوم إدارة المعرفة ضرورة حتمية على المؤسسات بغية زيادة الكفاءة والفعالية، وزيادة وتحسين الإنتاجية، وسريعة للتغيرات التي تطرأ في البيئة الداخلية والخارجية.

في المقابل نجد أن الإبداع الإداري من المواضيع الحديثة في إدارة المنظمات، ومن أحد أهم المقومات بقاء المؤسسة وتطويرها، أي أن المؤسسة التي لا تبذل ولا تتطور قد يصبح مصيرها التراجع ثم الزوال، فالإبداع الإداري يعد أداة لدى المنظمات التي تسعى لريادة وفرصة للتحويل والانتقال إلى خلق معارف جديدة.

ومن هذا المنطق يتناول هذا الفصل المباحث التالية:

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول إدارة المعرفة.

المبحث الثاني: ماهية الإبداع الإداري.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول إدارة المعرفة

المطلب الأول: مفهوم إدارة المعرفة وأهميتها

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة

تعد إدارة المعرفة من الميادين العلمية الحديثة نسبياً ولاسيما المستوى التطبيقي، إذ لم تعترف بها منظمات الأعمال إلا من جراء تلبية حاجات الزبائن ورغباتهم، ومواجهة التغيرات البيئية السريعة وما يتطلب ذلك من إعادة النظر في الهياكل التنظيمية والوظيفية والأهداف الاستراتيجية بقصد التأقلم مع تلك التغيرات، ولاسيما تلك المتعلقة بالسوق وإن الاستخدام المتزايد لتقانة المعلومات والاتصالات هو أهم العوامل التي حفزت على نشوء إدارة المعرفة، فلم يعد التحدي مقتصرًا على إيجاد المعلومات للمنظمة ولأهدافها، بل في كيفية البحث خلال المعلومات المتوفرة لإيجاد المعلومات الأكثر فائدة.

إن المنظمة ينشط أدائها من خلال إدارة المعرفة من أجل إنشاء أصول معرفية وحيازتها ومشاركتها ونقلها واستخدامها على نحو فعال على نطاق المنظمة. وبعبارة أخرى، فإن الإدارة الفعالة للمعرفة تزيد من مجموعة المعارف كمورد في المنظمة. وفي الوقت نفسه، يتعين إدماج هذه الموارد في الإجراءات والأنشطة اليومية من خلال العمليات والنظم وبالتالي في القدرات التنظيمية الراسخة. بالإضافة إلى ذلك، هذه الموارد تحتاج إلى إعادة تشكيلها إلى موارد جديدة مشروطة بتغيرات السوق، وتعتمد هذه القدرة في إعادة تكوين الموارد على القدرات الديناميكية للشركة التي من شأنها تسهيل قدرة الشركة على تغيير إجراءاتها وأنشطتها.

وبالتالي، يمكن القول بأن هناك تبعية متبادلة بين الموارد والقدرات عندما تهدف إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وتستند هذه التبعية على حقيقة أن كل من هذه المفاهيم تفقد قيمتها إذا كان هناك نقص في الآخر. وبهذه الطريقة، إذا لم تكن عملية إدارة المعرفة جيدة الأداء، فإن حجم الموارد ونوعيتها لن يؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة عند إدماجها في قدرات المنظمة.¹

وهناك ثلاث مداخل رئيسية لإدارة المعرفة:

¹ ندى صارم، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري-دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر، بحث مقدم لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي MBA، الجامعة الافتراضية السورية، 2019، ص 19

- المدخل المعلوماتي: يتضمن أنشطة معالجة البيانات وإدارة تدفقات المعلومات وتطوير قواعد البيانات وتوثيق أنشطة الأعمال في المنظمة.

- المدخل التقني: يهتم ببناء وتطوير نظم إدارة المعرفة المستندة على تقنية المعلومات مثل نظم التتقيب عن البيانات، النظم الخبيرة، نظم المعالجة التحليلية الفورية، نظم المعلومات المستندة على الويب وغيرها.

- المدخل الثقافي: يهتم بالأبعاد سلوكية أو الفكرية لإدارة المعرفة من خلال تناول حقول التعلم الجماعي، التعلم المتواصل، وبناء المنظمات الساعية للتعلم.

وفي كل هذه المداخل تسعى إدارة المعرفة إلى تقديم حلول للإدارة من خلال استثمار موارد المعرفة وبناء ذاكرة للمعرفة والتركيز على تبادل المعرفة.

فقد عرفها CHOU على أنها "عملية يتم بموجبها استخراج واستثمار رأس المال الفكري الخاص بالمؤسسة، بهدف الوصول إلى قرارات تتصف بالكفاءة والفعالية والابتكارية من أجل اكتساب المؤسسة ميزة التنافسية والحصول على ولاء والتزام العملاء".¹

- إدارة المعرفة هي العملية المنهجية التي يتم من خلالها إنشاء المعرفة اللازمة لنجاح مؤسسة ما والتقاطها ومشاركتها واستغلالها.

- كما تعرف أيضا بأنها "هي العملية التي تستخدمها المنظمات والمجتمعات لتحسين الطريقة التي تتم بها الأعمال وتتم من خلال الاستفادة من البيانات والرؤى، تساعد المؤسسة ثقافة تنظيمية تقدر الموارد المجمعمة والمنظمة والمدارة في المعرفة".²

ويعرفها أيضا "wiig" إدارة المعرفة بأنها: مجموعة من المداخل والعمليات الواضحة والمحددة على نحو جيد، تهدف إلى اكتشاف وظائف المعرفة الحرجة، الإيجابية منها والسلبية، في مختلف أنواع العمليات، وإدارتها، وتحديد المنتجات أو الاستراتيجيات الجديدة، وتعزيز إدارة الموارد البشرية، وتحقيق عدد آخر من الأهداف الأخرى المراد تحقيقها.³

¹ عبد الرحمن محمود أبو عفيفة، إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري دراسة تطبيقية على بنك فلسطين في قطاع غزة، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر غزة، سنة 2019، ص 18

² Nancy dubois . Tricia wilkerson Gestion des connaissances un document d'information pour le developpement d' une stratégie de gestion des connaissances pour le santé publique October 2008, p 12.27 https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.nccmt.ca/pubs/KMpaper_FR.pdf&ved=2ahUKEwiHh7XJ4av-AhX5RqQEhbd-C9QQFnoECAwQAQ&usg=AOvVaw05-fHfuJMRG2AO_WUEFroW

³ مجدي نويري: محددات انماط القيادة المساعدة على نقل المعرفة دراسة حالة مؤسسة البريد المسيلة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير في إطار مدرسة الدكتوراه في الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، سنة 2011/2010، ص 20

يقدم مالهورترا تعريفه لإدارة المعرفة "هي عملية تكتسب من خلالها المنظمات مهارات في التعلم (إستيعاب المعرفة)، وترميز المعرفة (إخراج المعرفة) وتوزيع ونقل مصادر المعلومات المعرفية وأصول المعرفة عن طريق " تذكر " و تطبيق خبرتها".¹

ثانيا: أهمية إدارة المعرفة

تضمن إدارة المعرفة في حال تطبيقها تحقيق الآتي:

- التحول الجيد في بيئة الأعمال الذي يفرض على المنشآت التميز بقدرات جديدة تستخلص في بعد النظر والتفوق في الأداء والإبداع والقدرة على التكيف، بدلا من الأسلوب التقليدي الذي كان يركز على الفعالية بشكل أساسي، من هذا المنطلق يشكل وجود خطة متكاملة لإدارة المعرفة لدى المنشأة أمرا في غاية الحيوية والأهمية.

- التطور المطرد في التقنية وما ينتج عنه من تغير في المفاهيم وتأثير في التكلفة.

- ربط كل تلك المعارف والمعلومات والخبرات بما يمكن من تطوير وتنمية المنشأة ككيان تفاعلي، وتضاعف حجم المعلومات التي تتولد في أي مجال.

- الحصول على كميات مهولة من المعلومات في ظرف أجزاء من الثانية.

- ازدياد صعوبة الاستفادة من تلك المعلومات.

- دعم شبكات المعارف وجماعات تقاسم المعلومات.

- تحديد هوية رأس المال الفكري (براءات الاختراع، والعلامات التجارية، والشهرة).

- إعادة تشكيل الكفاءات الحيوية.

- تطوير مراكز الكفاءات.²

المطلب الثاني: أهداف إدارة المعرفة

تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق الآتي:

- أسر المعرفة من مصادرها و تخزينها وإعادة استعمالها.

- جذب رأس مال الفكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة.

¹ Dialoke Ikechukwu (Ph.D). "knowledge Management and Organizational Commitment" International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) , vol. 07, no. 03, 2018 .p20.

² نعيم ابراهيم الظاهر، ادارة المعرفة، ط1، جدار للكتاب العالمي لنشر وتوزيع بعمان، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع بالأردن، سنة 2009، ص91.

- خلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين.
- تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها.
- إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها.
- بناء إمكانيات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز وتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري.
- التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة ومن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة وتعظيم العوائد من الملكية الفكرية عبر استخدام الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها والمتاجرة بالابتكارات.
- تحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد (اقتصاد المعرفة) وتعمل كشبكة الأنشطة، حيث تسهم في التحول نحو الشبكات الاقتصادية الواسعة والتجارة الإلكترونية.
- تعمل على جمع الافكار الذكية من الميدان، وتساهم في نشر أفضل الممارسات في الداخل.
- تهدف إلى الإبداع والوعي والتصميم الهادف والتكيف والاضطراب والتعقيد البيئي والتنظيم الذاتي والذكاء والتعلم.
- خلق القيمة الأعمال من خلال التخطيط لها والجودة العملياتية وإدارة وتطوير العاملين وإدارة الزبائن وتقييم الإنتاج.¹

المطلب الثالث: عمليات إدارة المعرفة

من الملاحظ أن عمليات إدارة المعرفة تختلف من حيث العدد من منظمة إلى أخرى ومن وجهة نظر باحث لآخر، لكنها تتفق في ست عمليات جوهرية لإدارة المعرفة وهي كالتالي:

1. تشخيص المعرفة:

تعد عملية تشخيص المعرفة من الأمور المهمة في أي برنامج معرفة، وعلى ضوء هذا التشخيص يتم وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى لأن من نتائج عملية التشخيص معرفة نوع المعرفة المتوافرة ومن خلال مقارنتها بما هو مطلوب، يمكن تحديد الفجوة، وعملية التشخيص أمر حتمي لأن الهدف منها هو اكتشاف معرفة المنظم، وتحديد الأشخاص الحاملين لها، ومواقعهم ومكان هذه المعرفة في القواعد.²

¹ صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، ط1، بدار الكتب المصرية، بغداد، 2005، ص 43/ 44

² إنتصار عريوات، متطلبات تطبيق ادارة المعرفة في الجامعة الجزائرية: دراسة حالة ميدانية بجامعة باتنة.1. اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص: إدارة الموارد البشرية والتنمية الادارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة باتنة سنة 2019/2018 ص:34.

2. عملية اكتساب:

بعد عملية تشخيص المعرفة تأتي عملية اكتساب المعرفة من مصادرها المختلفة، وكما يرى بأنها تتضمن تلك العمليات التنظيمية التي تسير الإبداع وترميز، ونقل كل من معرفة الظاهرة والضمنية من الأفراد والمؤسسات، ودخول تلك المعرفة إلى نظم إدارة المعرفة، بالإضافة إلى تحديد المعرفة من المصادر الخارجية للمؤسسة، وتتعدد مصادر المؤسسة في الحصول على المعرفة وإتقانها، وإشارة العديد من الباحثين إلى أن مصادر اكتساب المعرفة قد تكون مصادر داخلية مثل مستودعات المعرفة، أو من خلال المشاركة في الخبرات والممارسات وحضور المؤتمرات والندوات والنقاش والحوار والاتصال بين جماعات العمل والمدير الأقدم والزبائن والموظفين أو من البيانات المالية والاقتصادية، والتي يتم من خلالها نقل المعرفة وتحويلها من ضمنية إلى واضحة والعكس، حيث ينتج عن ذلك إبداع المعرفة التنظيمية، كما تحصل المؤسسة على المعرفة من خلال الاستخبارات التسويقية وتحليلها، ومن أبحاث عن الصناعة الأكاديمية، ومن الخبراء المختصين في مجال الصناعة وغيرها.¹

3. توليد المعرفة:

وهي تتضمن العمليات التي تقوم على الشراء والابتكار والاكتشاف واكتساب المعرفة ويمكن توليد المعرفة من خلال بعض العمليات التي تشمل الإبداع والبحث، كما أنه يراد بها الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المنظمة والتي تسعى من خلالها للحصول على المعرفة واكتسابها، سواء من مصادرها الداخلية أو الخارجية.²

4. تخزين المعرفة:

"تشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمؤسسات تواجه خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، وبات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهما جدا لا سيما التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل والتي تعتمد على التوظيف

¹ اسيا بن عمر، مساهمة تطبيقات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية (دراسة عينة من البنوك)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم التجارية فرع: تسويق العمليات المالية والمصرفية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير قسم علوم التجارية، جامعة الجزائر3 إبراهيم شيبوط سلطان، السنة 2019_2020، ص:51.

² فاتن نبيل محمد أبو زريق، دور عمليات ادارة المعرفة في تحسين الابداع التنظيمي في المحاكم النظامية، دراسة مكملة لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص القيادة والادارة، أكاديمية الادارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الاقصى . غزة فلسطين . 1438 هـ . 2017 م، ص: 22.

والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها لإن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزونة في قواعدها¹.

تتراكم المعرفة التنظيمية مع الزمن وتلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا مهما في تحسين توسيع الذاكرة التنظيمية واسترجاع المعلومات والمعرفة المخزنة، ويمثل تخزين المعرفة جسرا بين التقاط المعرفة وعملية استرجاعها، فالكثير من القيمة المتحصلة لإدارة المعرفة الناتج من خلال عناصر المعرفة المختلفة وموضوعاتها وضرورة الربط فيما بينها وإدامتها وتحديثها¹.

5. توزيع المعرفة:

تنمو المعرفة نتيجة الاستخدام والمشاركة، ويزيادة الأفكار والخبرات والمهارات بين الافراد تصبح معرفة تشاركية، وتشمل عملية توزيع المعرفة العمليات عملية التوزيع، والنشر، والمشاركة والتدفق، والنقل والتحرك².

6. تطبيق المعرفة:

إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة، التي تعد من أبرز عملياتها ويعنى تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطا بالمهام التي تقوم بها، استنادا إلى أنه من المفترض أن تقوم المنظمة بالتطبيق الفعال للمعرفة للاستفادة منها بعد إبداعها وتخزينها وتطويرها سبل استرجاعها ونقلها للعاملين. وذلك يعني نقل الأفكار والمعارف والخبرات الثمينة إلى ممارسات مندمجة مع الأداء المنظمي، بهدف تحسين جودة هذا الأداء وكفاءة العمل وفعاليتها. فالمعرفة وبغض النظر عن نمطها ودرجة تعقيدها ومجالاتها لا تصبح ذات فائدة تذكر ولا قيمة إنسانية ما لم توضع في موضع التطبيق العملي من خلال الافادة منها في حل المشكلات واتخاذ القرارات، فعندما تتحول المعرفة لدى الخبير من أفكار مرمرزة أو ضمنية إلى عمل بأداء حسن أو إلى منتجات ذات قيمة مضافة، حينئذ تصبح المعرفة ذات قيمة إنسانية وحضارية بنفسها وبفعل ما تضيفه أو تقوم بتغييره في حياة المنظمة أو المجتمع ككل.

إن الإدارة الناجحة للمعرفة هي التي تستخدم المعرفة المتوافرة في الوقت المناسب، دون أن تفقد استثمار فرصة توفر تحقيق ميزة لها أو لحل مشكلة قائمة³.

¹ وسام مهيبيل، دور ادارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي (دراسة حالة جامعة الجزائر 3)، اطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، سنة 2016/2017، ص: 43.

² فلة بركات سالم ابوتايه، عمليات ادارة المعرفة وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى معلمي مدارس البادية من وجهة نظرهم، قدمت هذه الرسالة استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية تخصص الادارة والقيادة التربوية، جامعة الشرق الأوسط، سنة 2022، ص13.

³ توفيق صراع، ادارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التسيير جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي، جامعة الجزائر 03، كلية العلوم الاقتصادية، سنة 2013/2014، ص36/35

المبحث الثاني: ماهية الإبداع الإداري

يعد الإبداع الإداري أحد المكونات الإدارية الأساسية للمنظمات، نظرا لإيجاد طرائق جديدة في حل المشكلات التي تواجهها من جهة، وسعيه لتحسين المناخ العام فيها وكذا تسهيل العمليات الإبداعية التي تمكنها من الاستمرار ومواصلة عملها من جهة أخرى.

المطلب الأول: أبعاد الإبداع الإداري وأهميته

أولاً: مفهوم الإبداع الإداري:

هناك عدة تعاريف للإبداع الإداري منها:

يمكن تعريفه: بأنه عملية فكرية فريدة تجمع بين المعرفة الرائعة والعمل الإبداعي، وتلمس مختلف جوانب الحياة وتعامل مع الواقع وسعى إلى تحقيق الأفضل والابداع وفق تعريفات مختلفة، أنه نتاج تفاعل متغيرات ذاتية وموضوعية وشخصية وبيئية وكمية وسلوكية يقودها أشخاص متميزون، أما بالنسبة للإبداع الإداري فقد عرف بأنه السلوك البشري الذي يؤدي لتغيير في منتج المواد المستخدمة في المؤسسة وتغيير يتميز بالجدية والأصالة والقيمة والمنفعة الاجتماعية.

كما يعرف أيضا بأنه التوظيف الأمثل لقدرات العقلية والفكرية التي يتميز بها عظماء الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية لمشكلات لقدرة لتحليلها بطريقة تؤدي إلى ذلك تكوين الترابطات واكتشاف العلاقات أو افكار وأساليب عمل جديدة داخل المنظمات الادارية.¹

الإبداع الإداري هو الذي يتضمن الإجراءات والأدوار، والبناء التنظيمي والقواعد وإعادة تصميم العمل بالإضافة إلى النشاطات الإبداعية التي تهدف إلى تحسين العلاقات بين الأفراد والتفاعل فيما بينهم بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المعينة بها المنظمة.²

فيعرف الشمري: على أنه توظيف أمثل للقدرات العقلية والفكرية التي تتميز بأكبر قدرة من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات والقدرة على تحليلها بما يؤدي إلى تكوين ترابطات واكتشاف علاقات أو أفكار أو أساليب عمل جديدة داخل المنظمات الإدارية، من أهم عناصره:

¹ Amal Ali Mohammad Suleiman .Asia yagoub Al hadi Abdel Khair. Knowledge management and its impact on the administrative creativity of service organizations in light of the emerging corona virus epidemic crisis sars cov19 An applied study on the Islamic solidarity Bank sudan .Global journal of economics and business. Volume11.KSA. 2021.page 91/92.

² سارة مكناسي، دور الابداع في تحقيق التنمية الادارية. دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن سيدي ارغيس "أم بواقي"، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع فرع تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي . كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاجتماعية، السنة الجامعية 2016/2017، ص:31.

ثانياً: أبعاد الإبداع الإداري

1. **عنصر الطلاقة:** إن الطلاقة تقاس وتحدد بعدد وكمية ما يعطي الشخص من نوع معين من المعلومات في وحدة زمنية معينة، وجد أنه في الاختيارات الكلامية وحدها توجد ثلاثة عوامل متميزة للطلاقة وهي الطلاقة الفكرية وجل هذا نوع من الطلاقة مرتبط القدرة العقلية لشخص كالقدرة على التخيل والتشبيه والاستنباط وسعة الإدراك والحدس، والطلاقة الترابطية وتعنى بعملية إكمال العلاقات وذلك تمييزاً لها من النوع السابق من الطلاقة، والطلاقة التعبيرية والتي لها علاقة بسهولة بناء الجمل وهكذا.
2. **عنصر المرونة:** أما المرونة في التفكير فتعني تغييراً من نوع معين ورؤية المشكلة من زوايا مختلفة والتغيير في المعنى أو التفسير أو الاستعمال أو فهم المهمة أو الاستراتيجية العمل في اتجاه التفكير الذي قد يعني تفسيراً جديداً للهدف.
3. **عنصر الاصاله:** وتعنى إنتاج ما هو غير المؤلف، وما هو بعيد المدى، وما هو جديد وغير عادي، وما هو ذكي حاذق من الإستجابات.
4. **عنصر التوسع:** ويظهر هذا العامل مقدرة الفرد على الإضافة ذات القيمة على فكرة أو أسلوب قدمها غيره بحيث تكتمل الفكرة بشكل أفضل، أو يصبح أكثر فائدة وسهولة.
5. **عنصر الكم و الكيف:** إن ثمة الفرضية تقول أن الكمية تولد الكيفية حيث انه اذا كان شخص ينتج عددا اكبر من الافكار فانه لا بد ان ينتج هذه الافكار بنوعية جيدة وفي وقت محدد، في حين ان هناك فرضية اخرى تقول بانه اذا صرف الانسان وقته في اعطاء عدد كبير من الافكار فان الافكار الجيدة بينها ستكون قابلة.¹

ثالثاً: أهمية الإبداع الإداري:

تتمثل أهمية الإبداع الإداري فيما يلي:

- جزء لا يعتبر الإبداع يتجزأ من ثقافة أي منظمة تسعى إلى نجاح كونه يحتل موقع القلب في ممارسة أنشطتها وعملياتها.
- الإبداع في المنظمات يخلق المناخ الملائم الذي يمكن المنظمة من القدرة على تطوير منتجات لإشباع حاجات العملاء من جهة، والقدرة على تحقيق أهداف النمو التي تسعى إليها المنظمة من جهة أخرى.

¹ امال محامي، امنة قناشي، علاقة ادارة المعرفة بالابداع الاداري دراسة حالة اتصالات الجزائر، مجلة المؤشر للدراسات الاقتصادية، المجلد 02، العدد03، سيدي بلعباس الجزائر، اوت 2018، ص 127.

- يساعد المنظمة على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات البيئية المحيطة بها، وتحسين إنتاجها، والارتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين فيها.
- يؤدي إلى تسهيل العمليات الإدارية التي تمكن المنظمة من الاستمرار ومواصلة عملها وإيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجهها بكفاءة وفاعلية، وإلى أحدث تغيرات إيجابية في بناء المنظمة وفي عملياتها الإدارية.
- يساعد المنظمة في العمل بصورة أفضل من خلال تحسين والتنسيق والرقابة داخلية والهيكل التنظيمي.
- يعمل على إيجاد اكتشاف ومقترحات وأفكار لوضع أنظمة ولوائح وإجراءات وأساليب عمل جديدة مبدعة وخلاقة، الأمر الذي ينجم عنه بروز برامج وخدمات خارج أنشطة المنظمة الرسمية الرئيسية.
- يساهم في تحسين جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها للجمهور المستفيد من الخدمة وزيادة مدخلاتها المالية.¹

المطلب الثاني: خصائص الإبداع الإداري

كي تتمكن المؤسسة من دخول إلى مجال الذي تكون فيه ناجحة تنظيمياً لا بد أن تتجلى جملة من الخصائص والمميزات التي تدفع بالمؤسسة نحو التميز وأهمها:

1/ الاتصال الدائم مع الزبون:

المؤسسة الناجحة التي تطيع أوامر ورغبات الزبائن عن طريق تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، ولقد أثبتت الدراسات أن المؤسسات الناجحة هي تلك المؤسسات التي تطور منتجاتها وفقاً لرغبات زبائنها عن طريق الاتصال الدائم والاستماع للزبائن.

2/ الإدارة الذاتية من طرف المستخدمين:

المؤسسات الناجحة هي تلك المؤسسات التي تتبنى العمال ذوي المواهب القيادية والإبداعية، مع إعطائهم فرص ومساحات تشجع قدراتهم الإبداعية والابتكارية، بالإضافة إلى تحسيس العمال بروح القيادة عن طريق منح نوع الإستقلالية للأفراد.

3/ نشر القيم:

إن صلابة أي مؤسسة استمرت لسنوات طويلة لم تأت من تنظيم أو المهارات الإدارية فحسب، بل من ما نسميه بالمعتقدات والقوانين ومدى جاذبية واحترام العمال لها، في هذا مجال يأتي دور القائد لترسيخ هذه القوانين والمعتقدات عن طريق التواجد الدائم في الميدان والقوة الحسنة والاستماع لهم.

¹ عبد الحليم جقبوب، أثر الإدارة الفعالة للوقت على تنمية الإبداع الإداري دراسة مسحية من وجهة نظر الاساتذة الإداريين بجامعة الجلفة، اطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، جامعة يحي فارس بالمدينة، كلية العلوم الاقتصادية، سنة 2020/2021، ص 81/82.

4/ تركيز النشاط:

التنوع في الأعمال سوف يؤدي إلى التخفيف من درجة التركيز المطلوب في العمل، ومهما كان النظام المتبع في المؤسسة والذي يحرص على الجودة فإنه يفقد قوته بسبب تشتت وانتشار مواقع التنفيذ في المؤسسة ويتفرع إلى:¹

1.4. بساطة الهيكل التنظيمي:

يقوم الهيكل التنظيمي بدور مهم في تفعيل النشاط، فكلما اتسم بالبساطة كلما تسهل عملية تسرب المعلومات والتعاملات، ومن بين مظاهر البساطة العدد القليل للمسيرين وقلة الهيئات الإدارية مما يسمح بنمو الشعور بتحقيق الذات عند العمال.

2.4. الانضباط:

المؤسسة المتميزة هي التي لها نظام مركزي ولا مركزي في نفس الوقت، حيث يعطى الحرية للأفراد ولمختلف الوظائف فيها من خلال النظام اللامركزي، وفي نفس الوقت نجد كل هذه الوحدات والأفراد الذين فيها يدورون حول القيم والثوابت التي أنشئت على أساسها المؤسسة بطريقة سلسلة يطبقها العمال دون الشعور بالتبعية للنظام المركزي.

3.4. الإعتدال على نظام التجريب:

عن طريق استخدام أساليب تقلل من أثر الجمود والروتين، وإضفاء المرونة التنظيمية عن طريق التجريب مما يضمن من تبسيط العمل، بالإضافة أن عملية التجريب قد تجنب المؤسسة تكاليف كبيرة قد تصرف في البحث أو التخطيط.²

¹ خولة كواشي، دور التكنولوجيا والمعلومات والاتصالات في تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة مؤسسة تعاونية الحبوب والبقول الجافة ام البواقي، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة ام البواقي، كلية العلوم الاقتصادية، سنة 2013/2014، ص60/61

² مرجع سبق ذكره، ص62

المطلب الثالث: مبادئ الإبداع الإداري

قام Drucker(1985) بوضع مبادئ للإبداع الإداري وهي عبارة عن أعمال أو دراسات يجب على المنظمات التي تسعى إلى الإبداع للقيام بها، وأطلق على هذه المجموعة من الممارسات (The Do's)، كما حدد أيضا مجموعة من الممارسات يجب على المنظمة تجنبها وأطلق عليها (The Don't's)، والأشياء التي يجب على المنظمات القيام بها وهي:

1. تحليل الفرص:

إن الإبداع الهادف المنظم يبدأ بتحليل الفرص، فهو يبدأ بالتفكير بمصادر الفرص الإبداعية، وعلى الرغم من أهمية كل مصدر من هذه المصادر إلا أنها تختلف من مجال لآخر إلا أنه يجب دراسة وتحليل جميع هذه المصادر بشكل منتظم.

2. الاهتمام بالزبون:

يجب عدم الاكتفاء بالتفكير في المشكلة، وإنما أيضا مقابلة الناس والاستفسار منهم والاستماع إليهم، فالإبداع جانبان: جانب مفاهيمي وآخر إدراكي حسي، فالمبدعون يجدون طريقة تحليلية لما يجب أن يكون عليه الإبداع للاستفادة من الفرصة، ثم يقومون بمقابلة العملاء أو المستخدمين للتعرف على توقعاتهم والقيم والحاجات الموجودة لديهم.

3. البساطة والتركيز:

لكي يكون الإبداع فعالا يجب أن يكون بسيطا ومركزا نحو حاجة محددة.

4. التدرج:

الإبداع الفعال عادة يبدأ صغيرا بحيث لا يتطلب الكثير من الأموال والأفراد وغيرها من المصادر.

• أشياء يجب تجنبها:

أما الأعمال التي يجب على المنظمات تجنبها فهي المغالاة في التفكير وإظهار الذكاء للوصول إلى الإبداع بطريقة يصعب على الأشخاص العاديين التعامل معه.

• التنويع ومحاولة عمل عدة أشياء في نفس الوقت.

• محاولة الإبداع للمستقبل البعيد وليس الحاضر.¹

¹ خلوف زهرة، دور الإبداع الإداري في تحسين الاداء الوظيفي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 17، المجلد 2017/02، ص 16.

المطلب الرابع: علاقة إدارة المعرفة بالإبداع الإداري

بينت العديد من الدراسات أهمية إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع بمختلف أنواعه، حيث أكدت الدراسات على أن المعرفة الجديدة، تبدأ مع الأفراد الذين يملكون البصيرة التي ترشدهم إلى الأبداع جديد، وإن الحس الجيد للمدير يكون حافزا للابتكار منتج جديد أو تقديم صيغ عمل جديدة، كما أبرزت بعضها المسائل الحرجة التي تقدمها إدارة المعرفة في التكيف التنظيمي وإمكانية البقاء والمنافسة لمواجهة التغيرات التي تجسد بشكل أساسي العملية التنظيمية التي تسعى إلى الربط الفعال للبيانات وإمكانية معالجة المعلومات وإمكانية الابتكار للعنصر البشري.

وقد اعتمد الإبداع عبر التاريخ على المعرفة الجديدة، فالإبداعات المعتمدة على المعرفة تفوق الإبداعات الأخرى، كما أدركت منظمات الأعمال أن المعرفة هي نقطة حرجة لبقاءها الحالي والمستقبلي، حيث أصبحت المعرفة أو ما يعرف برأس المال الفكري أحد أسباب بقاء العمل في هذا المنظمات، وبغض النظر عن نوع المعرفة كانت ضمنية أو صريحة فهي تلعب دورا مهما في الإبداع، كما أن المنظمات التي تسعى للتميز من خلال المعرفة بوسعها الإبداع من خلال زيادة المعرفة الضمنية لأعضائها والتي تسهل تحديد وحل المشاكل والتنبؤ بنتائج الحل الممكنة، وأعتبر أن إحداث التغيير الحقيقي وتحقيق الإبداع يستوجب نقل المعرفة الضمنية والمشاركة فيها، حيث تلعب مجتمعات الممارسة دورا مهما في إدارة المعرفة في مجال الإبداع الإداري والإبداع التكنولوجي، حيث تتبثق الإبداعات من هذه المجتمعات من خلال تعاونهم في إبداع أفكار جديدة وتطبيقها، وتدعم إدارة المعرفة الجهود للاستفادة من الموجودات الملموسة للمنظمة والتي تشجع الإبداع وتروج للمعرفة القائمة كأساس للأفكار الجديدة، كما أشار إلى ضرورة توزيع المعرفة الذي يحسن الأداء ويساعد المنظمة على التأكد من أن المعرفة قد تم استخدامها في تعزيز الإبداع هي:

وهناك أربع استراتيجيات للمعرفة تساهم في تعزيز الإبداع هي:

- إستراتيجية الرفع: والتي تؤكد على نشر المعرفة بين مجالات لتحسين عمليات الإبداع.
- إستراتيجية التخصصية: تشير إلى تحول المعرفة الجديدة من الأقسام لتعزيز الإبداع مستقبلا.
- إستراتيجية الفحص: والتي تؤكد على ابتكار المعرفة الجديدة التي تساهم في الإبداع.
- إستراتيجية التوسع: من خلال التوسع المعرفة الحالية من أجل الإبداع.¹

¹ ندى صارم، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، مرجع سبق ذكره، ص 45/ 46

ومن الناحية التطبيقية تتحسن قدرة المنظمات على الإبداع من خلال تضمين عناصر المعرفة وتوليد عناصر معرفة ضمنية جديدة تمثل نتاج هذا الإبداع، كما أن المنظمات لا تستطيع إجبار الأفراد على الإبداع ولكنها تعمل جاهدة لإخراج الإبداع منهم، حيث يأخذ العاملون ذوي المعرفة الوقت والجهد والمخاطرة التي يمكن أن تحفز الإبداع¹

¹ ندى صارم، دور ادارة المعرفة في تحقيق الابداع الاداري، مرجع سبق ذكره، ص 46

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تركز دراستنا على موضوع فعالية إدارة المعرفة في تحسين الإبداع الإداري، فهي تختلف على العديد من الدراسات التي ناقشت موضوع إدارة المعرفة والإبداع الإداري من حيث أهدافها ومتغيراتها والبيانات التي تم استخدامها ونتائجها... إلخ ومن بين هذه الدراسات نركز على بعض الدراسات المرتبطة بموضوع بحثنا.

المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية

أولاً: دراسة بن عمر آسيا (2020/2019) بعنوان تطبيقات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في بنوك الجزائرية دراسة عينة البنوك أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التجارية جامعة الجزائر 03.

تهدف الدراسة إلى تعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة ومدى مساهمتها في بناء وتعزيز الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية حيث تم اعتماد في هذه الدراسة على عملية الاستقصاء لآراء موظفي البنوك العمومية كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بدراسة من خلال الاستبانة الموزعة على العينة البالغ عددها 370 موظف وذلك لمعرفة اتجاههم حول مساهمة تطبيق إدارة المعرفة في بناء ودعم الميزة التنافسية وتمت معالجتها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية بالاعتماد على برنامج SPSS وتوصلنا من هذه الدراسة:

- إلى وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة احصائية عند المستوى دلالة 0,05 بين إدارة المعرفة والميزة التنافسية وسبل دعمها حيث قدر معامل الارتباط 0,781 وهذا ما دل بان تطبيق إدارة المعرفة في بنوك محل الدراسة حسب آراء عينة للدراسة تساهم بشكل ايجابي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية وتم من خلالها تقديم مجموعة من الاقتراحات والتوصيات بغرض تحسين مستوى تطبيق إدارة المعرفة وتحقيق التميز في البنوك محل الدراسة.

- ضرورة أن تسعى الإدارة العليا في البنك إلى دعم وتعزيز الجهود الرامية لإثراء وتعزيز دور إدارة المعرفة في البنك لخلق بيئة تنظيمية محفزة على رفع الميزة التنافسية للبنك في سوق البنكي.

ثانياً: دراسة الباحثة ندى صارم (2019) بعنوان إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري دراسة ثانياً حالة برنامج الاغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر. مذكرة مقدمة لنيل درجة ماجستير إدارة الأعمال التخصصي MBA، جامعة الافتراضية السورية،

قد هدفت هذه الدراسة الى معرفة دور الادارة المعرفة في تحقيق الابداع الاداري، وذلك من خلال دور تشخيص المعرفة وتوليد، توزيع، تخزين وتطبيق المعرفة وتمثلت عينة الدراسة على موظفو برنامج

الاغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر 164 استبانة صالح لدراسة وقد استخدمت الباحثة عددا من الاساليب الاحصائية باستخدام برنامج SPSS، وفق المنهج الوصفي ثم التحليلي، من اهم النتائج التي توصلت إليها:

- وجود دلالة احصائية لإدارة المعرفة على تحقيق الابداع الإداري، وكذلك وجود تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد (تشخيص المعرفة، تخزين، توزيع، تطبيق المعرفة)

- لا توجد فروق جوهرية في آراء العاملين حول توافر الابداع الإداري لديهم باختلاف عدد سنوات الخبرة أي أن الابداع الاداري لا يختلف بين موظفي برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر مهما كان لديهم من سنوات الخبرة.

حيث انتهت دراستها بتقديم المقترحات من أهمها:

- اشراك كافة الافراد برنامج الاغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر بكافة المستويات الادارية في دورات متخصصة في إدارة المعرفة بهدف التوعية والتدريب واعتماد على أسلوب فرق العمل كأسلوب الأداء المهام داخل المنظمة وخارجها بما يضمن الاستفادة من الخبرات المعرفة الفردية لكافة الاعضاء الفريق.

- تحفيز العاملين على انجاز اعمالهم بطرق جديدة ابداعية تكفل الفعالية وتضمن عدم شعور العاملين بالملل من تكرار نفس الاجراءات الروتينية.

- ضرورة مشاركة المعرفة بين الموظفين من خلال جلسات العصف الذهني والتي تضمن حصول العاملين في المنظمة على المعرفة من زملائهم.

ثالثا: دراسة الباحث: عبد الرحمان محمود أبو عفيفة (2019) إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الاداري دراسة تطبيقية على بنك فلسطين في قطاع غزة. قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال من كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة الازهر غزة.

قد هدفت هذه الدراسة إلى تعرف على إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الاداري في بنك فلسطين قطاع غزة تمثلت عينة الدراسة من جميع الموظفين ذوي مناصب الادارية في بنك فلسطين على 110 عينة وقد استخدم الباحث تصميم الاستبانة كأداة للدراسة مستخدماً المسح الشامل لجميع مفردات مجتمع الدراسة وفق المنهج الوصفي التحليلي ومن اهم النتائج التي توصل إليها:

- وجود مستوى عالي من الإبداع لدى الإداريين في بنك فلسطين في قطاع غزة حيث حصل محور الابداع الإداري وأنهى دراسته بمجموعة من توصيات منها:

- ضرورة حرص البنك على امتلاك الإمكانيات والقدرات التي يصعب تقليدها أو كشفها.

- تشجيع العاملين على توليد الأفكار المتميزة والابداعية والتمتع بروح المبادرة دون خوف أو تردد واستحداث دائرة خاصة بالإدارة المعرفة ضمن الهيكل التنظيمي.

رابعاً: دراسة انتصار عريوات (2019/2018): متطلبات تطبيق ادارة المعرفة في جامعة الجزائرية دراسة ميدانية بجامعة باتنة اطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم السياسية والعلاقات الدولية جامعة باتنة1.

هدفت هذه الدراسة لإبراز دور المتزايد لإدارة المعرفة في تحقيق وتعظيم كفاءة وفاعلية المنظمة الحديثة وكذا دورها في تحقيق عمليات التعلم بسرعة متزايدة والمساهمة الفاعلية في تحقيق التدفق السريع للمعرفة الى المنظمة والتحقق من الوصول الى المعرفة اللازمة ذات العلاقة، تمثلت عينة الدراسة 46 عينة كما استخدمت الباحثة في دراستها على الاستبيان، كما اعتمدت على التقنيات الاحصائية الموافقة: مقياس ليكارت الثلاثي لتحديد درجة الموافقة، نظام الاحصائي spss، النسب المئوية والتكرارات لوصف العينة، المتوسط الحسابي لقياس مدى مركزية الاجابات...الخ. وفق المنهج المسح الاجتماعي منهج دراسة الحالة من أبرز نتائجها:

- أكدت نتائج الدراسة الميدانية غياب اعطاء أولية لاشترك بقواعد البيانات المختلفة التي تعتبر موردا هاما للمعرفة في الجامعة.

- وجود ضعف في التحفيز المعنوي والمادي.

- غياب واضح لعملية اهتمام باستخدام المعارف الضمنية من قبل القيادات العليا في جامعة محل الدراسة.

من أهم اقتراحاتها:

- مواكبة التطورات العالمية مجال تقنيات ادارة المعرفة لاسيما التكنولوجيا منها.

- وضع رؤية معرفية استراتيجية للتعليم الجامعي يقوم على تحقيق الاتصال القوي بين الجوانب التنموية الانسانية والتنموية الاجتماعية والاقتصادية.

- تحديد اوليات البحث العلمي بجامعة الجزائرية.

خامسا: دراسة الباحث توفيق صراع 2014، 2013، بعنوان إدارة المعرفة وتحقيق جودة التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة الجزائر 03.

حيث هدفت الدراسة الى محاولة التعرف على إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي تمثلت عينة الدراسة على أساتذة الكلية 38 استبانة وقد استخدم الباحث لتحليل نتائج الاستبيان من خلال برنامج Spss وفق المنهج الوصفي التحليلي من اهم النتائج التي توصل اليها الباحث:

- وجود علاقة قوية بين إدارة المعرفة ومستوى الجودة التعليمية بالكلية بالرغم من المستوى المتوسط لعمليات ادارة المعرفة وعدم وجودها بمعنى كامل.
- قلة تعامل الكلية مع القطاع الخاص لاستفادة من خبراتهم وتجاربه.
- عدم كفاية الوسائل والمعدات التكنولوجية بالكلية التي تمكن من الاستفادة من المعرفة.

من أهم توصياتها:

- استغلال معارف وأفكار وخبرات الأفراد في الكلية وتفعيل أدوارهم.
- اتاحة فرص النقاش والحوار وتبادل الآراء ومشاركة الافراد وأطراف الكلية في اتخاذ القرارات.
- _ ضرورة الاهتمام أكثر بإدارة المعرفة وتوفير متطلباتها خاصة التكنولوجية منها.

سادسا: دراسة مجدي نويري (2010/2011) بعنوان محددات انماط القيادة المساعدة على نقل المعرفة دراسة حالة مؤسسة البريد المسيلة مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير في إطار مدرسة دكتوراه في الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة ما إذا كانت قيادات المؤسسات الجزائرية تدرك اهمية ادارة المعرفة وخاصة عملية النقل وما إذا بدأت فعليا في تفكير جديا لتبني مبادرات ادارة المعرفة، تمثلت عينة الدراسة على اطارات المؤسسة 101 عينة كما استخدمت الباحثة ادوات الاحصائية لجمع البيانات على الاستبيان ومعالجتها وفق برنامج Spss، وفق المنهج التحليلي الوصفي وكانت من أبرز نتائجها.

- هناك توجه ودعم كبير للدولة لتعزيز تواجد المؤسسة على المستوى الولائي وكذا تعزيز بنيتها التحتية خاصة فيما يخص التكنولوجيا الحديثة.
- هناك عدم رضا لأغلبية على التنظيم الحالة للمؤسسة.
- هناك بعض الأفكار السلبية حول علاقة المدير مع موظفيه بالرغم من اننا لمحننا تفهم كبير من قبل المدير.

من أهم اقتراحاتها:

- إعطاء أهمية وعناية أكبر بالموارد المعرفة على مستوى مؤسسات الدولة
- ضرورة تبني المؤسسة لنظام الحوافز قائم على المشاركة ويدعم روح الفريق.
- ضرورة تبني بعض جلسات للحوار والإبداع كجلسات العصف الذهني.

سابعاً: دراسة عبد الحليم جقبوب (2021/2020) بعنوان أثر الإدارة الفعالة للوقت على تنمية الإبداع الإداري دراسة مسحية من وجهة نظر الاساتذة الإداريين بجامعة الجلفة اطروحة مقدمة ضمن نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث جامعة يحي فارس بالمدينة.

تهدف الدراسة الى معرفة الادارة الفعالة للوقت على تنمية الابداع الاداري من وجهه نظر الاساتذة الاداريين بجامعة زيان عاشور الجلفة وذلك قصد توضيح توجيهاتهم لكل متغير من متغيرات الدراسة والمتمثلة ادارة الوقت الابداع الاداري، تمثلت عينة دراسة 70 عينة من خلال توزيع استبانة على افراد الدراسة والعمل على معالجتها باستخدام برنامج الاحصائي Spss للوصول الى نتائج وتحليلها، وفق استخدام المنهج الوصفي التحليلي، من بين اهم النتائج المتوصل اليها:

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لإدارة الوقت على مستوى تحقيق الابداع الاداري في جامعة زيان عاشور الجلفة، حيث تفسير إدارة الوقت 6،70 من تباين في الابداع مستوى تحقيق الابداع الاداري بالجامعة.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0،05 في تقديرات افراد عينة الدراسة من الاساتذة الاداريين لإبعاد الوقت، من اهم اقتراحات:

- ضرورة استخدام سجلات الالكترونية للتحكم في ادارة الوقت،
- ضرورة تبني جامعة زيان عاشور الادارة الالكترونية في جميع مهامها الادارية. _ضرورة ربط الانتاج العلمي من البحوث العلمية بالواقع والعمل على اسقاطه على ارض الواقع كأول مرحلة نحو تحقيق الابداع الاداري.

ثامناً: دراسة قناشي آمنة، محامي أمال (2018) بعنوان علاقة ادارة المعرفة بالإبداع الاداري دراسة حالة اتصالات الجزائرية مجلة مؤشر للدراسات الاقتصادية بسيدي بلعباس الجزائر.

تهدف هذه الدراسة الى تحديد علاقة إدارة المعرفة بالإبداع الاداري ولغرض الوصول الى ذلك تم إعداد استبيان وتوزيعه على عمال اتصالات الجزائر وتمت معالجة البيانات من خلال البرنامج الاحصائي Spss وتوصلت الدراسة الى نتائج:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ادارة المعرفة والإبداع الاداري.
- توجد علاقة دلالة احصائية بين توليد المعرفة والإبداع الاداري.

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تخزين المعرفة والإبداع الاداري.
 - توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين توزيع المعرفة والإبداع الاداري.
 - توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين تطبيق المعرفة والإبداع الاداري.
- من أهم توصيات:

- نشر الوعي لدى العاملين بأهمية ادارة المعرفة وأثرها الايجابي في تطوير المؤسسة.
 - البحث عن اسلوب القيادي الفعال الذي يسمح للمبدعين في طرح آرائهم ومقترحاتهم.
 - توفر البيئة التنظيمية لخلق ودعم الابداع بإضافة الى تقديم حوافز المادية ومعنوية لأفراد المبتكرين.
- تاسعا: دراسة خولة كواشي (2014/2013) بعنوان دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق الابداع الاداري دراسة حالة مؤسسة تعاونية الحبوب والبقول الجافة ام البواقي، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة ام البواقي.

هدفت هذه الدراسة إبراز أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق ابداع الاداري ونشر ثقافة الابداع في المؤسسات، حيث تمثلت عينة الدراسة 40 عينة من خلال توزيع الاستبانة على افراد المؤسسة ومعالجتها من خلال برنامج الاحصائي Spss للوصول الى نتائج وتحليلها، وفق المنهج الوصفي التحليلي، من اهم النتائج المتوصل إليها:

- وجود تأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الابداع الاداري للأفراد، وبنيت النتائج صحة الفرضية اذ تعتبر التكنولوجيا العامل الاساسي في المؤسسة المساعد على تحقيق الفرد للإبداع.
 - لتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور في الابداع في العمليات الادارية، وكانت النتيجة ايضا ايجابية اذ ساهمت هذه الاخيرة في تحقيق الابداع في العمليات الإدارية.
- وكانت من أهم توصياتها:

- ضرورة استخدام وتطوير التكنولوجيا في المؤسسات.
- توفير الظروف الملائمة للعمل داخل المؤسسات واشراك العمال في بعض القرارات المتعلقة بالأعمال الادارية.

- القيام بعملية التحسيس والتوعية بأهمية أنشطة الابداع لدى افراد تعاونية الحبوب والبقول الجافة.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

- **Etude de Amal ali mohammad suleiman.Asia yaoup AL_ Hadi Abdel khair / knowledge mavigation and its Impact on the administrative creativity of servce organizations in light of the emerging coerona virus epldemlc crisis sars cov19 (an applied study on the Islamgc solidarity Bank sudan**

هدفت هذه الدراسة الى تعرف على مدى تفعيل ادارة المعرفة في البنوك السودانية وتوظيفها من خلال خلق ممارسات ادارية وتسويقية ابداعية ومبتكرة في مواجهه فيروس كورونا للتكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية. تمثلت مشكلة البحث في معرفة مدى تأثير ادارة المعرفة في ابعادها توليد، تخزين، توزيع، تطبيق المعرفة. حيث تمثلت عينة الدراسة على مستوى عمال البنك 50 استبانة وقد استخدم الباحثان لتحليل كأداة تجميع البيانات وتحليلها من خلال برنامج Spss وفق المنهج الوصفي التحليلي من أهم توصيات:

- ينبغي على ادارة بنك التضامن الاسلامي ان تولي اهتماما أكبر لإدارة المعرفة تدعم قدرات الموظفين من خلال الاهتمام بنشر ثقافة ادارة المعرفة وعقد الدورات التدريبية بالإضافة الى تحفيز المبتكرين.

- **Dialoke Ikehukwu (Ph.D) ."knowledge Management and Organizational Commitment" International Journal of Business and Management Invention (IJBMI) ، vol. 07، no. 03، 2018.**

هدفت هذه الدراسة الى التحقق من وجود علاقة بين ادارة المعرفة والابداع التنظيمي لبنوك ايداع الاموال في ولاية ألبيا، حيث تمثلت عينة الدراسة على الموظفين 125 عينة وقد استخدم طريقة اساسية لجمع البيانات، تم استخدام تقنية أحد العينات العشوائية ثم استخدام معامل الارتباط بيرسون لحظية المنتج RS كأداة احصائية من أبرز النتائج المتوصل إليها:

- أن ادارة المعرفة لها علاقة كبيرة بالالتزام التنظيمي.
- أن ادارة المعرفة التي يتم تفعيلها من خلال اكتساب المعرفة وتبادل المعرفة ستعمل على تحسين الالتزام التنظيمي.

ومن أهم توصياتها:

- يجب على مديري البنوك دائما تشجيع تبادل المعرفة حيث ثبتت أنه يشجع التنظيم.
- يجب على المديرين تحفيز مرؤوسيههم لتبادل وتوزيع المعرفة التي من شأنها تساعد المنظمة لحل مشاكلهم.

المطلب الثالث: التعليق على الدراسات السابقة

أهم ما يميز دراستنا على دراسات السابقة يمكن تلخيصه في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-1): يوضح أوجه الاختلاف والتشابه بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة

الدراسات السابقة	الحدود الزمكانية	الأداء المستخدمة في الدراسة	أوجه الاختلاف	أوجه التشابه
بن عمر آسيا: تطبيقات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية.	دراسة حالة في جامعة الجزائر 3، سنة 2020/2019 .	الاستبيان كأداة لجمع البيانات	تختلف هذه الدراسة عن دراستنا الحالية تمت دراستها الميدانية في البنوك الجزائرية في حين أن دراستنا كانت على مستوى وزارة التعليم العالي " بجامعة حمه لخضر"، " عينة من الكليات".	كلاهما استخدمتا عينة محددة واعتمادهما على استمارة الاستبيان.
ندى صارم: إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري	دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر، سنة 2019.	الاستبيان كأداة لجمع البيانات.	تختلف هذه الدراسة عن دراستنا من ناحية العينة حيث كانت عينة دراستنا 110 في حين أن هذه الدراسة كانت 164 عينة.	يشتركان في نفس المتغير المستقل " إدارة المعرفة"، والمتغير التابع " إدارة المعرفة".
عبد الرحمان محمود أبو عفيفة: إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري.	دراسة تطبيقية على بنك فلسطين في قطاع غزة، سنة 2019.	الاستبيان كأداة لجمع البيانات.	حيث اعتمدنا أسلوب العينة العشوائية في حين أن هذه الدراسة اعتمدت أسلوب المسح الشامل.	أوجه التشابه تكمن في نفس عدد العينات 110.
إنتصار عريوات:	دراسة ميدانية	الاستبيان كأداة	حيث استخدمنا	حيث سلطت كلتا

<p>الدراسة على وزارة التعليم العالي.</p>	<p>ليكارت الخماسي لتحديد درجة الموافقة، في حين أنهم استخدموا ليكارت الثلاثي لتحديد درجة الموافقة.</p>	<p>لجمع البيانات.</p>	<p>بجامعة باتنة 1، سنة 2019/2018.</p>	<p>متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة الجزائرية.</p>
<p>يتشابهان في المنهج الوصفي التحليلي.</p>	<p>تكمّن أوجه الاختلاف في مجتمع الدراسة وهم أساتذة الكلية في حين دراستنا كان مجتمعها الموظفين الإداريين.</p>	<p>الاستبيان كأداة لجمع البيانات.</p>	<p>دراسة حالة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، سنة 2014/2013.</p>	<p>توفيق صراع: إدارة المعرفة وتحقيق جودة التعليم العالي.</p>
<p>كلاهما يتشابهان في المتغير التابع وهو الإبداع الإداري.</p>	<p>يختلفان في المتغير المستقل حيث أن هذه الدراسة متغيرها إدارة الفعالة للوقت ودراستنا إدارة المعرفة.</p>	<p>الاستبيان كأداة لجمع البيانات.</p>	<p>دراسة مسحية من وجهة نظر الأساتذة الإداريين بجامعة جلفة، سنة 2021/2020.</p>	<p>عبد الحليم جقبوب أثر الإدارة الفعالة للوقت على تنمية الإبداع الإداري.</p>

خلاصة الفصل

تعد إدارة المعرفة من الميادين الحديثة التي تخضع للتبادلات السريعة في المجالات التي تشملها والعمليات التي تغطيها، لذلك نجد عدة تعاريف لإدارة المعرفة تركز معظمها على عملياتها، ونتأكد بأن أهمية إدارة المعرفة تكمن في عملياتها التي تؤثر على المؤسسات من خلال زيادة كفاءتها وفعاليتها.

كما اتضحت لنا المنظمات تسعى للحدثة والابداع وهذا ما تطرقنا له من خلال مفهوم الإبداع باعتبار إحداث شيء أو إثبات شيء جديد، ومنه يرى أن الإبداع الإداري يحظى بالاهتمام البالغ، فالمؤسسات الكبيرة والمتقدمة تولي أهمية قصوى لهذا الجانب ولأرباب فيه أن ما وصلت إليه هذه المؤسسات من نجاح ليس وليد الصدفة بل يعتمد بشكل كبير على تهيئة الظروف المناسبة للمبدعين لإبراز طاقاتهم واستثمارها بصورة عقلانية ورشيده.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية لفعالية ادارة المعرفة في تحسين الابداع
الإداري بجامعة حماة لخضر "عينة من الكليات"

المبحث الاول : الأدوات والإجراءات المتبعة في الدراسة

تتمحور الدراسة الميدانية بشكل أساسي على أثر ادارة المعرفة على الابداع الاداري من وجهة نظر الموظفين ورؤساء المصالح، في جامعة الشهيد حمة الاخضر بالوادي، ولإسقاط الجانب التطبيقي على الجانب النظري، قمنا بأعداد استمارة اسئلة وتوزيعها على عينة الدراسة من اجل اسقاط الجانب التطبيقي على ما جاء في الجانب النظري من خلال آراء افراد العينة، ولتتم العملية بشكل علمي ومنهجي فقد اشتمل هذا المبحث على الأدوات والإجراءات المتبعة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

المطلب الأول: الطريقة المتبعة في الدراسة

تهدف الدراسة في هذا الجزء إلى تبيان أثر إدارة المعرفة على الابداع الاداري - دراسة حالة جامعة الشهيد حمة الاخضر بالوادي-، حيث اشتمل هذا العنصر على الأدوات والإجراءات المتبعة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، واستخدمنا المنهج الوصفي والتحليلي في تحليل البيانات واختبار الفرضيات، حيث تم استخدام استبانة في جمع البيانات من أجل تفسيرها والوصول إلى استنتاجات تسهم في تحسين الواقع وتطويره.

أولاً: مجتمع الدراسة وطريقة سحب العينة:

1/ مجتمع الدراسة:

كون الظاهرة المدروسة تتعلق بإدارة المعرفة والابداع الاداري في جامعة الشهيد حمة الاخضر بالوادي"، فإن المجتمع المحدد للدراسة يتمثل في الاداريين ورؤساء المصالح وغيرهم في جامعة الشهيد حمة الاخضر في ولاية الوادي

2 / عينة الدراسة:

بما أنه تم الاعتماد على أسلوب الاستبيان في جمع المعلومات والبيانات فقد ارتأينا توزيع وإجراء الاستبيان بالاعتماد على الطريقة القصدية، وهذا راجع لطبيعة الأسئلة المطروحة في الاستمارة تتطلب أشخاص ذوي خبرة عالية ولديهم دراية كافية بإدارة المعرفة والابداع الاداري. أما العينة فهي متمثلة في خمس كليات بجامعة الشهيد حمة الاخضر بالوادي، وتم توزيع الاستمارات على عينة الدراسة كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-2): يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيان على عينة الدراسة

البيان	كلية العلوم الاقتصادية	كلية العلوم الاجتماعية	كلية الآداب	كلية الشريعة	كلية الحقوق
عدد الاستبيانات الموزعة	30	20	20	20	20
عدد الاستبيانات المسترجعة	28	19	17	18	18
عدد الاستبيانات الملغاة	13				
عدد الاستبيانات الصالحة	28	19	17	18	18

المصدر: من اعداد الطالبات

وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت (Likert Scale) الخماسي، بحيث يقابل كل عبارة قائمة تحمل الاختيارات التالية: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة وتمثل رقمياً 1، 2، 3، 4، 5 على التوالي:

الجدول رقم (2-2): توزيع درجات مقياس ليكارت الخماسي

بدائل القياس	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة/الترميز	01	02	03	04	05

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مقياس ليكارت*(Likert Scale)

إعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد العينة الدراسة على عبارات الاستبيان: فإنه تم اعتماد على أدوات الإحصائية التالية: المدى، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حيث: المدى: لتحديد مجالات لمقياس ليكارت الخماسي المستخدم في الاستبيان الدراسة حيث تم حساب المدى و يساوي= (أعلى درجة في مقياس - أدنى درجة في مقياس = 4) = (5-1) (وللحصول على طول الفئة للتنقل بين

* مقياس ليكارت: "يعود أساس ظهور هذا المقياس إلى الباحث Resis Likert وهو مقياس نفسي يستخدم عموماً في الاستبيانات، وهو المقياس الأكثر شيوعاً في الاستخدام خاصة في البحوث النفسية، وعند الإجابة على مقياس ليكارت يقوم الباحثين بتحديد مستوى موافقتهم على بنود التي تضمنها الاستبيان... ويعرف البنود وفقاً لمقياس ليكارت أنه عبارة بسيطة يتم سؤال الباحث للتقييم وذلك اعتماداً على المعايير الموضوعية أو الشخصية والتي يمثلها ورؤيته المسبقة حول ذلك، وبشكل عام فإن مستوى الموافقة أو عدم الموافقة هو ما يتم قياسه في هذا المقياس ... وفي الغالب يتكون مقياس ليكارت من خمسة مستويات مرتبة يطلب الإجابة

المجالات الموافقة نقوم بقسمة المدى على عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي :طول الفئة = المدى / عدد درجات المقياس، طول الفئة = $4/5=0.8$ وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى لكل مجال مثلا $1+0.8=1.80$: فنحصل على مجال [1-1.80] وهو مجال موافقة بدرجة منخفضة جدا . وهكذا مع كل مجالات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على موقف المشترك لإجمالي أفراد العينة على كل عبارة وعلى كل محور حيث نحصل على المجالات كما يلي:

الجدول رقم (3-2): تحديد الاتجاه المستجوبين حسب قيم المتوسط الحسابي

درجة الموافقة	الاوزان	مجال المتوسط الحسابي
غير موافق بشدة	1	من 01 إلى 1.80 درجة
غير موافق	2	من 1.81 إلى 2.60 درجة
محايد	3	من 2.61 إلى 3.40 درجة
موافق	4	من 3.41 إلى 4.20 درجة
موافق بشدة	5	من 4.21 إلى 5 درجة

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على المرجع :د. ضو نصر، محاضرات في مقياس تقنيات الاستقصاء، مقدمة للسنة الأولى ماستر اقتصاد كمي، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الشهيد حمه الأخضر بالوادي، 2018.

إضافة إلى تحديد اتجاهات العينة نحو مدى موافقتهم على عبارات الاستبيان فإننا أيضا نقوم بترتيب العبارات من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي في المحور وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يأخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهما.

ثانيا: تحديد مصادر البيانات وطريقة جمعها

اعتمدنا في الدراسة الميدانية على مصدرين أساسيين للبيانات، حيث قمنا بجمعها من خلال المصادر الأولية والثانوية والتي لها علاقة بموضوع الدراسة وتمثلت فيما يلي:

- 1- المصادر الثانوية: تمثلت المصادر الثانوية للدراسة في مجموعة من المقالات العلمية والبحوث الجامعية إضافة إلى الدراسات السابقة والتي تطرقت إلى موضوع بحثي.
- 2- المصادر الأولية: تتمثل المصادر الأولية للدراسة في أداة الاستبيان بهدف تجميع البيانات اللازمة لموضوع الدراسة ومعالجتها إحصائيا بالاستعانة ببرنامج Spss.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

من أجل تسهيل عملية تحليل ومناقشة النتائج تم الاستعانة بكل من برنامج Excel وبرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: Spss21 لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج الدراسة، وقد تم أيضا استخدام عدد من الأساليب الإحصائية والتي تتناسب مع متغيرات الدراسة

أولاً: استمارة ونموذج الدراسة

1/ تصميم الاستبيان: تمثل استمارة الاستبيان الأداة الرئيسية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة لجمع البيانات والمعلومات من الواقع، والمتمثلة في آراء وجهات نظر موظفي حول مشكلة الدراسة.

• ولكي تكون الاستمارة دقيقة ومنظمة في شكلها العلمي من حيث البساطة والوضوح والمضمون، فقد تم تصميمها على ثلاثة مراحل.

تعتبر هذه المرحلة الخطوة الأولى في إعداد الاستمارة، وانطلاقاً من الجانب النظري تم صياغة مجموعة من الأسئلة مراعين في ذلك إشكالية البحث والفرضيات الموضوعية، ولقد راعينا في إعداد الأسئلة ما يلي:

- استعمال لغة سليمة؛
- صياغة أسئلة بسيطة وغير قابلة للتأويل؛
- ترتيب الأسئلة وتسلسلها وربطها بالأهداف المرجوة من الدراسة الميدانية.
- ولقد قمنا بتصميم وتوزيع استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، وذلك بناء على فرضيات الدراسة ومتغيراتها المستقلة، ويتكون هذا الاستبيان من قسمين على النحو التالي:
- القسم الأول: وهو عبارة عن السمات الشخصية عن المستجيب (العمر، المستوى العلمي، الجنس).
- القسم الثاني: وهو عبارة عن محاور الدراسة وتتكون الاستبانة من 31 فقرة موزعة على محورين رئيسيين هما المحور الأول: ادارة المعرفة، والمحور الثاني: الابداع الاداري كما هو موضح في الملحق رقم 1 (الاستمارة)

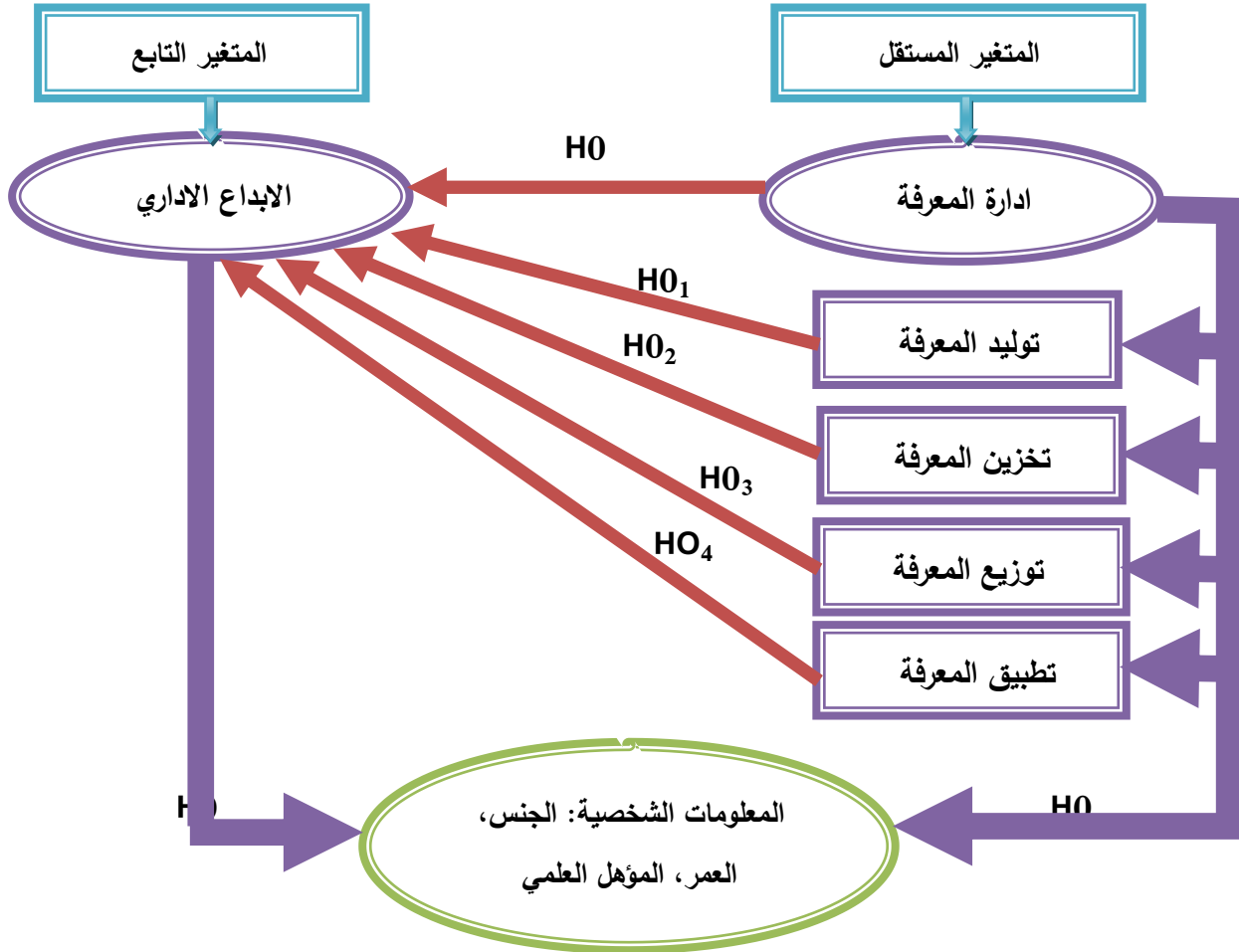
• المحور الأول: ادارة المعرفة ويتكون من (19) فقرة، وتنقسم الي أربعة ابعاد:

- ✓ البعد الأول: توليد المعرفة، ويتكون من (5) فقرات؛
- ✓ البعد الثاني: تخزين المعرفة، ويتكون من (05) فقرات؛
- ✓ البعد الثالث: توزيع المعرفة، ويتكون من (04) فقرات؛
- ✓ البعد الرابع: تطبيق المعرفة، وتتكون من (5) فقرات.

المحور الثاني: الابداع الاداري ويتكون من (12) فقرة.

2/ نموذج الدراسة: من خلال هذه الدراسة لدينا متغيرين مهمين هما ادارة المعرفة كمتغير مستقل، والابداع الاداري كمتغير تابع، وسيتم اختبار الفرضيات بين محاور الدراسة والمعلومات الشخصية لعينة الدراسة، والشكل التالي يبين نموذج الدراسة:

الشكل رقم (1-2): نموذج ومتغيرات الدراسة.



المصدر: من اعداد الطالبات

ثانيا: تحديد نوع توزيع بيانات المستجوبين وأساليب المعالجة الإحصائية

1/ تحديد نوع توزيع بيانات المستجوبين نحو محاور الاستبيان: بعد جمع بيانات المستجوبين وترميزها وإدخالها في برنامج Spss21 فإنه قبل تحليل البيانات يجب تحديد ما إذا كانت بيانات المستجوبين على مضمون متغيرات الدراسة التي يتم دراستها تتبع التوزيع الطبيعي أم التوزيعات الاحتمالية الأخرى. وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع توزيع بيانات الاستبيان وهي (طريقة اختبار Kolmogorov-Smirnov، وطريقة اختبار (Shapiro-Wilk) وبالاستعانة ببرنامج Spss وعند إجراء استكشاف نوع توزيع البيانات فإن اختبار (Tests of Normality) يعطي لنا مخرجات معاً لكل من (اختبار Kolmogorov-Smirnov، واختبار (Shapiro-Wilk) في جدول واحد، وبأي منهما نستدل على نوع التوزيع؟ وهنا

سنعتمد على القاعدة التالية: أن اختبار Kolmogorov-Smirnov يستخدم إذا كان عدد العينة أكبر أو يساوي 50، في حين نستدل بنتائج اختبار Shapiro-Wilk إذا كان عدد العينة أقل من 50⁽¹⁾.

2/ تحديد أساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة: تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS: V21 SPSS: Statistical Package for the Social Sciences) وتم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية كما هو موضح فيما يلي:

الجدول رقم (4-2): يبين شرح أساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات الدراسية.

وصفها	الأداة الإحصائية
لوصف أفراد عينة الدراسة	التكرار والنسبة % والرسوم البيانية
اختبار ثبات الاستبانة	معامل ألفا كرونباخ
لاختبار صدق الاستبانة	معامل ارتباط بيرسون
وهو متوسط مجموعة من القيم، أو مجموع القيم المدروسة مقسوم على عددها، وذلك بغية التعرف على متوسط إجابات المستجوبين حول الاستبيان ومقارنتها بالمتوسط الفرضي المقدر ب (03) لأن التقطيط يتراوح من (01) إلى (05)، والمتوسط يساعد في ترتيب العبارات حسب أعلى قيمة له.	المتوسط الحسابي:
وذلك من أجل التعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة اتجاه كل فقرة أو محور، ويوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة فكلما اقتربت قيمته من الصفر هذا يعني تركيز الإجابات وعدم تشتتها، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات أو العبارات لصالح الأقل تشتتاً عند تساوي المتوسط الحسابي بينها.	الانحراف المعياري:
لمعرفة الدلالة الإحصائية (دال أو غير دال) في اختبار الفرضيات (الإحصاء الاستدلالي) ويفيد هذا الاختبار (one Sample t-test) في الكشف عن ما إذا كان هناك فرق جوهري (دال إحصائياً) بين المتوسط الحسابي (\bar{x}) الفرضي والمتوسط العينة أفراد لإجابات ($\bar{x}_0=03$)	اختبار T (one Sample t-test)

¹ أبو زيد، محمد خير سليم، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية SPSS، الرياض، دار جرير للنشر والتوزيع، 2005، ص 156.

<p>يتم اختبار الفرضية على مستوى دلالة محدد ومستوى الدلالة الشائع الاستخدام في الدراسات السابقة هو 0.05 وهو ما يعرف بقيمة ألفا، أي أنه يتم اختبار الفرضية الصفرية على مستوى الدلالة الفا تساوي 0.05 ويعني ذلك أن احتمال الخطأ في المعاينة، يجب ألا يزيد عن 0.05 أو بمعنى آخر يقبل مقدار خطأ في صحة النتائج لا يزيد عن 0.05.</p>	<p>مستوى الدلالة 0.05</p>
<p>يظهر في مخرجات البرامج الإحصائية مثل Spss، وعلى أساسه يتم اختبار الدلالة الإحصائية للمؤشرات الإحصائية المحسوبة وهذا من خلال مقارنة من خلال قيمة احتمال الخطأ (Sig) المصاحبة لقيم المؤشرات الإحصائية مع مستوى الدلالة 0.05</p>	<p>مستوى المعنوية (Sig)، أو (احتمال الخطأ) (P-value):</p>

المصدر: من اعداد الطالبات ويتصرف بالاعتماد على المرجع التالي: طويطي مصطفى، د. وعيل ميلود، مطبوعة جامعية موسومة بـ "أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية - منظور إحصائي-"، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير - جامعة البويرة، 2014/06/30

المطلب الثالث: صدق وثبات الاستبيان

وهنا اعتمدنا على الصدق الظاهري كمرحلة أولى ثم قيمنا الصدق والثبات عن طريق الأساليب الإحصائية كما يلي:

اولا/ الصدق الظاهري: عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (04) أعضاء في هيئة التدريس، لأخذ بملاحظاتهم في بناء الاستبيان، والتأكد من صدق وملائمة فقرات الاستبيان لتحقيق الأهداف البحثية المتوخاة من الدراسة، حيث تم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

ثانيا/ الصدق البنائي: يقصد بصدق أداة الدراسة، أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان.

صدق الاتساق الداخلي ووفقا لمعامل الارتباط بيرسون يهدف إلى معرفة مدى قدرة كل مجموعة من عبارات المحور على قياس متغير بوضوح حيث عندما يتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين متغيرين فإن هذا المعامل يتراوح في كل الحالات بين (-1) و(+1)، لكن هذا المعامل لا يكتسب دلالاته من قيمته المطلقة، ويتعين أن يتم تفحص دلالة معامل الارتباط بيرسون وهذا من خلال مقارنة القيمة

الاحتمالية (sig)⁽¹⁾ * لكل معامل ارتباط مع مستوى الدلالة 0.05، فإذا كانت قيمة (sig) أقل أو تساوي مستوى الدلالة⁽²⁾ * : 0.05 فإن معامل الارتباط بيرسون ذو دلالة إحصائية أي توجد علاقة بين العبارة ومحورها أي بعبارة أخرى أن العبارة صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه، أي أن مضمون العبارة يتلاءم مع مفهوم المحور الذي تنتمي إليه

1- صدق الاتساق الداخلي: للمحور الأول: والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (5-2): يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول.

* القيمة الاحتمالية (Sig): أو ما يسمى ب (احتمال الخطأ) (P-value): تظهر في مخرجات البرامج الإحصائية مثل برنامج Spss، وعلى أساسها يتم اختبار دلالة الإحصائية لنتائج الدراسة الميدانية نقلا عن عبد الكريم بوحفص: الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام Spss، الجزء 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص: 24.

* مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) وهي قيمة يختارها الباحث في بحثه وعادة في دراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية يتم اختبار مستوى الدلالة شائع الاستخدام وهو 0.05 ويعني ذلك ان الباحث يشك في النتائج الميدانية بنسبة 5% ويعني ذلك أن الاحتمال المقبول بالخطأ في المعاينة، يجب ألا يزيد عن 0.05 أو بمعنى آخر يُقبل مقدار خطأ في صحة النتائج اذا كانت قيمة sig لا تزيد عن 0.05، نقلا عن عبد الكريم بوحفص: الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام Spss، الجزء 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص: 24.

النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط	العبارة رقم	النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط	العبارة رقم
دال	0.000	**0.554	11	دال	0.000	**0.484	01
دال	0.039	*0.210	12	غ دال	0.110	0.163	02
دال	0.000	**0.566	13	غ دال	0.830	0.022	03
دال	0.000	**0.636	14	دال	0.000	**0.591	04
دال	0.000	**0.519	15	دال	0.000	**0.552	05
دال	0.000	**0.613	16	دال	0.001	**0.334	06
دال	0.000	**0.486	17	دال	0.002	**0.310	07
دال	0.000	**0.545	18	دال	0.000	**0.480	08
دال	0.000	**0.467	19	دال	0.000	**0.581	09
				دال	0.003	**0.598	10
<p>دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها</p> <p>** تدل في برنامج SPSS على وجود دلالة الإحصائية عند 5 % * تدل على وجود دلالة الاحصائية عند 1 %</p> <p>قاعدة: إذا كانت قيمة احتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي. بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها</p>							

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V .21 (انظر الملحق 02)

من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: عبارات المتعلقة بالمحور الاول تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن علاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وعباراته دالة إحصائياً، إذ أن قيمة المعنوية (القيمة الاحتمالية) للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson) المحسوبة في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05 ، ماعدا ثلاث عبارات لم يكن لها ارتباط دال احصائياً ، فالعبارة الثانية والثالثة تمتاز بالاتساق الداخلي كون الارتباط غير معنوي ، اما العبارة الثانية عشر فهي تمتاز بالاتساق الداخلي فقط عند مستوى معنوية 1% ، فمثلا معامل الارتباط للعبارة رقم 01 مع محورها بلغ قيمة $r = 0.484$ وهو دال إحصائياً حيث قيمة $sig = 0.000$ وهي أقل من 0.05 ونفس المقارنة مع باقي العبارات ومنه عبارات المحور الأولى صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

2- صدق الاتساق الداخلي: للمحور الثاني: والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (6-2): يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني.

النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط	العبارة رقم	النتيجة	قيمة المعنوية	معامل الارتباط	العبارة رقم
دال	0.000	**0.292	العبارة رقم 07	دال	0.000	**0.470	العبارة رقم 01
دال	0.000	**0.398	العبارة رقم 08	دال	0.004	**0.288	العبارة رقم 02
دال	0.000	**0.618	العبارة رقم 09	دال	0.000	**0.632	العبارة رقم 03
دال	0.000	**0.611	العبارة رقم 2	دال	0.000	**0.586	العبارة رقم 04
دال	0.000	**0.596	العبارة رقم 11	دال	0.000	**0.473	العبارة رقم 05
دال	0.000	**0.547	العبارة رقم 12	دال	0.000	**0.643	العبارة رقم 06

دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها

** تدل في برنامج SPSS على وجود دلالة الإحصائية عند 5 % * تدل على وجود دلالة الإحصائية عند 1 %

قاعدة: إذا كانت قيمة احتمال الخطأ (Sig. or P-value) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة، 0.05 فإنه يوجد ارتباط معنوي. بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V. 21 (انظر الملحق 02)

من النتائج الارتباطات الثنائية المبينة أعلاه نلاحظ أن: عبارات المتعلقة بالمحور الثاني تمتاز بالاتساق الداخلي مع محورها حيث أن علاقة الارتباط بين الدرجة الكلية للمحور وعباراته دالة إحصائياً، إذ أن قيمة المعنوية (القيمة الاحتمالية) للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson) المحسوبة في كل عبارة من عبارات المحور هي أقل من مستوى دلالة 0.05 فمثلاً معامل الارتباط للعبارة رقم 01 مع محورها بلغ قيمة $r=0.470$ وهو دال إحصائياً حيث قيمة $sig=0.000$ أقل من 0.05 ونفس المقارنة مع باقي العبارات ومنه عبارات المحور الثاني صادقة ومتسقة، لما وضعت لقياسه.

ثانياً/ قياس ثبات الاستبانه: يقصد بثبات الاستبانه أن تعطي هذه الاستبانه نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، ويكون من خلال معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha). الذي يعد من أفضل المقاييس للدلالة على ثبات وصدق الاستبانه، وقد قدر هذا المقياس بواسطة برنامج (SPSS)، حيث قيمته موضحة لكل بعد ومحور كما في الجدول التالي والذي يوضح اختبار الثبات لمحاور الدراسة.

الجدول رقم (7-2): نتائج اختبار ثبات الاستبانه Cronbach's Alpha.

Cronbach's Alpha			محاور الاستبيان
النتيجة	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	
ثابت	19	0.778	قيم معامل ثبات جميع عبارات المحور الاول
ثابت	12	0.732	قيم معامل ثبات جميع عبارات المحور الثاني
ثابت	31	0.838	جميع عبارات الاستبيان

المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات Spss (انظر الملحق 03)

تدل معاملات الثبات علي ثبات المحتوى بصورة عامة نظرا لان معامل الثبات عال ويقتررب للواحد الصحيح وهذا يدل على قدرة الأداة في تحقيق أغراض الدراسة، حيث يتضح من الجدول السابق أن أعلى معامل ثبات فيما يتعلق بمحور ادارة المعرفة هو (0.778)، بينما معامل ثبات المحور الثاني قدر(0.732) ويتعلق بالمحور الثاني الابداع الاداري، بينما كان معامل الثبات الإجمالي للمحاور عال جدا حيث بلغ (0.838) مما يدل على ثبات المحتوى لاستمارة الأسئلة.

بعد عملية استرجاع الاستبيانات وتشفيرها وتفرغها في البرنامج الاحصائي spss21 تتم عملية عرض النتائج من خلال تحديد خصائص العينة واتجاهات اجابات العينة حول كل العبارات والمحاور لنصل في الاخير لاختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

المطلب الاول: التحليل الوصفي للبيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

بالنسبة للبيانات الشخصية سوف نلخصها في الجدول التالي:

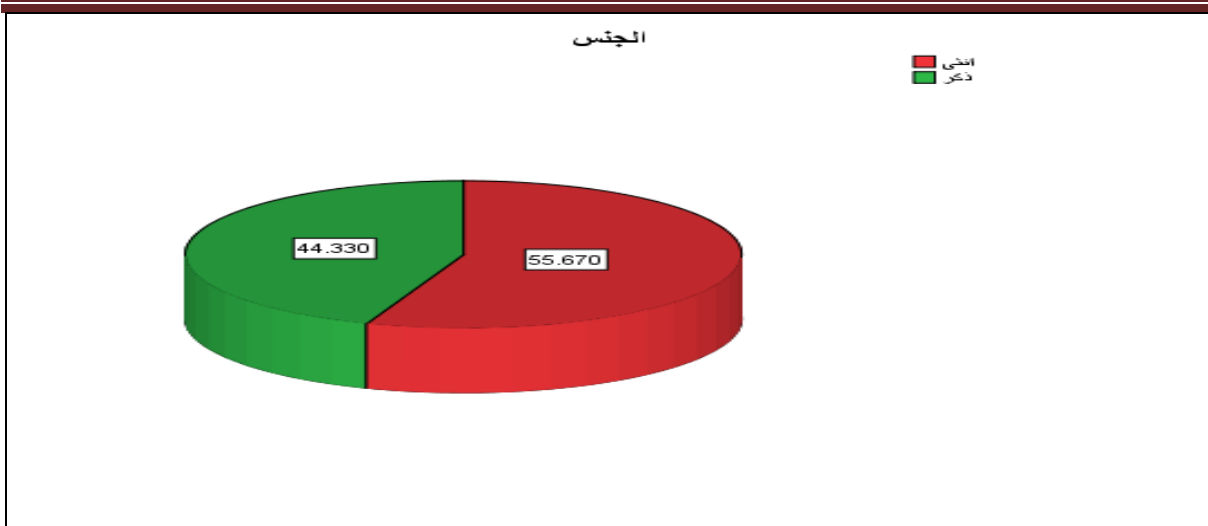
الجدول رقم (8-2): يبين توزيع افراد العينة حسب المتغيرات المعلومات الشخصية.

النسبة	التكرار	البيان	
55.7	54	ذكر	جنس المستجوب
44.3	43	أنثى	
النسبة	التكرار		
14.4	14	اقل من 30 سنة	العمر
44.3	43	من 30 الى 40 سنة	
36.1	35	من 40 الى 50 سنة	
5.2	5	من 50 سنة فأكثر	
النسبة	التكرار		
17.5	17	ثانوي / تقني سامي	المؤهل العلمي
51.5	50	جامعي	
30.9	30	دراسات عليا	
100,0	79	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات Spss

1- بالنسبة لمتغير الجنس: نجد أن نسبة 55.7% من افراد العينة من الذكور وباقي النسبة 3.44% من الاناث، فهناك تقارب بين النسبين في عينة الدراسة، أي ان توزيع العينة غير متحيز بالنظر لكون مجتمع الدراسة يتكون من الذكور أكثر من الاناث، والشكل التالي يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس كما يلي:

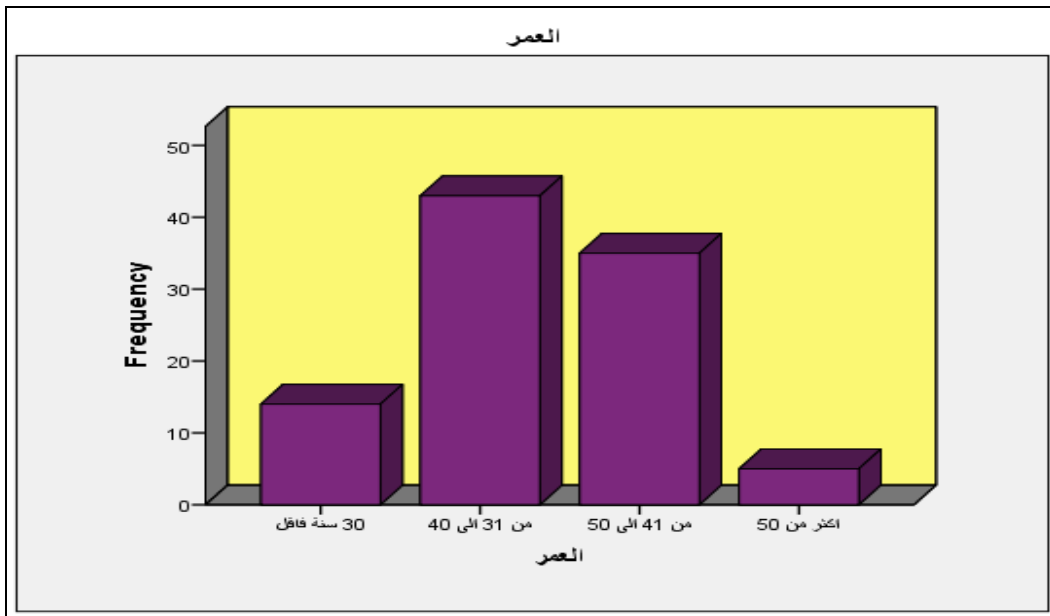
الشكل رقم (2-2): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.



المصدر: من برنامج spss.

2- بالنسبة لمتغيرة العمر: بالنسبة للعمر نجد أن نسبة 14.4 % أعمارهم أقل من 30 سنة ونسبة 44.3 % تتراوح أعمارهم من 30 إلى 40 سنة، و 36.1% أعمارهم بين 40 سنة وأقل من 50 سنة وهاتين النسبتين العاليتين تدلان على أن عينة الدراسة تتكون من الكهول والذين لديهم خبرة معتبرة في مجال عملهم، أما الفئة الأقل في العينة فم الذين تتجاوز اعمارهم من خمسين سنة فأكثر بنسبة 5.2 %، والشكل التالي يبين توزيع عينة الدراسة حسب العمر كما يلي:

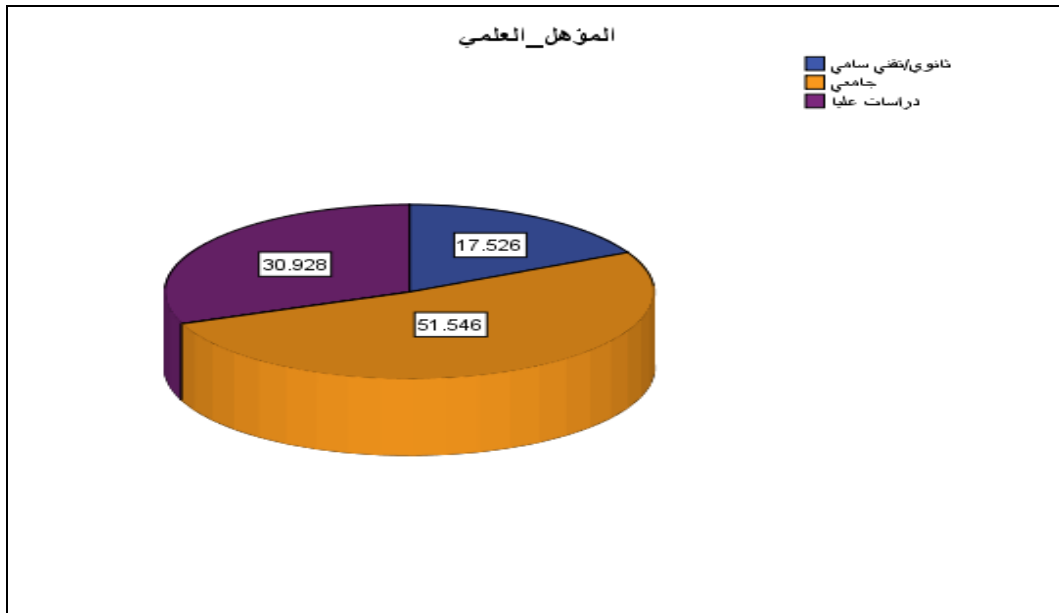
الشكل رقم (2-3): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر.



المصدر: من برنامج spss.

3- بالنسبة لمتغيرة المؤهل العلمي: نجد أن نسبة 51.5% من عينة الدراسة لديهم مستوى جامعي أي (ليسانس وماستر وحتى مهندسين)، أما ما نسبتهم 30.9 % فهم من اصحاب الشهادات العليا (ماجستير او دكتوراه)، بينما النسبة الاضعف فهم من لديهم شهادة تقني او تقني سامي بنسبة تقدر 17.5% والشكل التالي يبين توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي كما يلي:

الشكل رقم (4-2): يبين تمثيل بياني لتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.



المصدر: من برنامج spss.

المطلب الثاني: اتجاه إجابات العينة على أسئلة الاستبيان حسب مقياس ليكارت

في هذا المطلب سوف نقوم بحساب المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لعبارات محاور الدراسة، وسوف نتطرق لكل محور على حدى لمعرفة اتجاه إجابات العينة حسب مقياس ليكارت الخماسي.

أولاً/ دراسة اتجاهات إجابات العينة حول محور ادارة المعرفة

لدينا في محور ادارة المعرفة اربعة أبعاد وسوف نفصل في كل بُعد على حدى لمعرفة اتجاهات الاجابات فيه حسب مقياس ليكارت الخماسي كما يلي:

1/ النتائج المتعلقة حول إدراك عينة الدراسة لمفهوم توليد المعرفة

يشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم توليد المعرفة كما يلي:

الجدول رقم (9-2): اتجاه إجابات العينة حول مفهوم توليد المعرفة.

الاتجاه	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	توليد المعرفة
موافق	مرتفعة	1.034	3.69	تشجع المؤسسة على الإبداع من خلال فتح المجال للعمال
محايد	متوسطة	1.135	2.89	لا تدعم المؤسسة الأفكار الجديدة والمبدعة
غير موافق	متوسطة	1.275	2.55	لا تشجع المؤسسة على إقامة الملتقيات لتبادل الأفكار
موافق	متوسطة	1.051	3.55	تساهم المؤسسة في فتح باب الحوار والنقاش للموظفين
موافق	مرتفعة	1.043	3.78	تساعد المؤسسة الأفراد على اكتساب المعرفة
محايد		0.591	3.29	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات Spss. (انظر الملحق 02)

من خلال البيانات السابقة نجد أن المتوسط المرجح لإجمالي لبعث توليد المعرفة اتجه للمحايد بمتوسط حسابي قدره (3.29) وهو يقترب للوسط النظري (3) ويقع في الفئة (2.61-3.40) مما يعني موافقة اغلب افراد العينة لم يبدو رأيهم على كل عبارات البعث.

أما فيما يخص العبارات فقد احتلت العبارة الخامسة المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (3.78) بأهمية مرتفعة، حيث أكد غالبية أفراد العينة على أن المؤسسة تساعد الأفراد على اكتساب المعرفة، وتليها في الترتيب العبارة الأولى بمتوسط قدره (3.69) وانحراف قدره (1.034)، اي هناك تفاوت كبير في الإجابات على هذه العبارة على الرغم من اتجاه الإجابة عليها للموافقة، مما أكد أن المؤسسة تشجع على الإبداع من خلال فتح المجال للعمال، اما العبارة الثانية اتجهت للمحايد، والعبارة الثالثة لم يوافق عنها افراد العينة لان المؤسسة تشجع فعلا الملتقيات لتبادل الخبرات.

• نستنتج أخيراً أن أفراد العينة غير مدركون لمفهوم توليد المعرفة كأحد أبعاد ادارة المعرفة في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

ثانيا/ النتائج المتعلقة حول إدراك عينة الدراسة لمفهوم تخزين المعرفة:

يشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم تخزين المعرفة كما يلي:

الجدول رقم (10-2): اتجاه إجابات العينة حول مفهوم تخزين المعرفة

الاتجاه	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	تخزين المعرفة
موافق	مرتفعة	0.943	3.92	تعتمد المؤسسة في الحفاظ على المعرفة في الأرشيف والمستندات الورقية
محايد	متوسطة	1.164	2.65	لا يتم تدوين الآراء والخبرات والبحوث المختلفة في المؤسسة
موافق	مرتفعة	1.028	3.84	تقوم المؤسسة بتوثيق المعارف الجديدة
موافق	مرتفعة	1.007	3.84	تحافظ المؤسسة على أصحاب الكفاءة والخبرة
موافق	مرتفعة	0.982	3.74	تملك المؤسسة قاعدة بيانات او ذاكرة تنظيمية
موافق	متوسطة	0.583	3.5959	الإجمالي

المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات Spss (انظر الملحق 02)

من خلال البيانات السابقة نجد أن المتوسط المرجح لإجمالي لبعده تخزين المعرفة اتجه للموافقة بمتوسط حسابي قدره (3.59) وبأهمية متوسطة، وهو يقترب للوسط النظري (4) ويقع في الفئة (-3.41-4.20) مما يعني موافقة اغلب افراد العينة على كل عبارات البعد، أما فيما يخص العبارات فقد احتلت العبارة الأولى المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (3.92) بأهمية مرتفعة، حيث أكد غالبية افراد العينة على المؤسسة تعتمد في الحفاظ على المعرفة في الأرشيف والمستندات الورقية.

وتليها في الترتيب العبارة الرابعة بمتوسط قدره (3.84) وبانحراف كبير قدره (1.007)، اي هناك تفاوت كبير في الإجابات على هذه العبارة على الرغم من اتجاه الإجابة عليها للموافقة، مما أكد ان المؤسسة تحافظ على أصحاب الكفاءة والخبرة، ثم تأتي العبارة الثالثة في الرتبة الثالثة بنفس الوسط المرجح (3.84) وبانحراف معياري (1.028)، حيث وافق من خلالها افراد العينة على أن المؤسسة تقوم بتوثيق المعارف الجديدة، أما العبارة الوحيدة التي اتجهت للمحايد هي العبارة الثانية حيث لم يبدي عينة الدراسة رأيهم فيها ذلك أنها جاءت عكسية وفيها نفي كون أنه في الغالب يتم تدوين الآراء والخبرات والبحوث المختلفة في المؤسسة.

• نستنتج أخيرا أن أفراد العينة مدركون لمفهوم تخزين المعرفة كأحد أبعاد ادارة المعرفة في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

3/ النتائج المتعلقة حول إدراك عينة الدراسة لمفهوم توزيع المعرفة:

يشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم توزيع المعرفة كما يلي:

الجدول رقم (11-2): اتجاه إجابات العينة حول مفهوم توزيع المعرفة.

الاتجاه		الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	توزيع المعرفة
موافق	مرتفعة	0.923	3.89	3.89	يتم تبادل المعارف من خلال الاجتماعات ووسائل التواصل وغيرها
محايد	متوسطة	1.113	2.77	2.77	لا تشجع المؤسسة على المشاركة والعمل الجماعي
موافق	متوسطة	1.098	3.57	3.57	تخلق المؤسسة بيئة محفزة على التواصل وتبادل المعرفة بين الأفراد
محايد	متوسطة	1.079	3.34	3.34	يمكنني الحصول على المعلومة بطريقة سهلة
محايد	متوسطة	0.64136	3.39	3.39	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات SPSS. (انظر الملحق 02)

من خلال البيانات السابقة نجد أن المتوسط المرجح لإجمالي لبعده توزيع المعرفة اتجاه للمحايد وبأهمية متوسطة، بمتوسط حسابي قدره (3.39) وهو يقترب للوسط النظري (3) ويقع في الفئة (2.61-3.40) مما يعني أن أفراد العينة لم يعطوا موافقتهم على عبارات البعد.

أما فيما يخص العبارات فقد وافق أفراد العينة على عبارتين حيث اتجهت الإجابات فيهم للموافقة وهم العبارة الأولى والثالثة وأما العبارتين الثانية والرابعة فقد اتجهت إلى المحايدة، واحتلت العبارة الأولى المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (3.89) بأهمية مرتفعة، حيث وافق غالبية أفراد العينة على أن يتم تبادل المعارف من خلال الاجتماعات ووسائل التواصل وغيرها. وتليها في الترتيب العبارة الثالثة بمتوسط قدره (3.57) وبانحراف كبير قدره (1.098) أي هناك تفاوت كبير في الإجابات على هذه العبارة على الرغم من اتجاه الإجابة عليها للموافقة، حيث وافق أفراد العينة على تخلق المؤسسة بيئة محفزة على التواصل وتبادل المعرفة بين الأفراد، أما العبارات الأولى والخامسة فقد اتجهت الإجابات فيهم للمحايدة حيث لم يستطع أفراد العينة ابداء رأيهم فيها بوضوح.

• نستنتج أخيراً أن أفراد العينة غير مدركون لمفهوم توزيع المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

4/ النتائج المتعلقة حول إدراك عينة الدراسة لمفهوم تطبيق المعرفة:

يشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة لمفهوم تطبيق المعرفة كما يلي:

الجدول رقم (12-2): اتجاه إجابات العينة حول مفهوم تطبيق المعرفة.

الاتجاه	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	تطبيق المعرفة
موافق	متوسطة	0.999	3.43	يمكنني تطبيق أفكار جديدة بكل سهولة
موافق	متوسطة	0.946	3.44	تهتم المؤسسة بتطبيق المعرفة واستخدامها على ارض الواقع
موافق	مرتفعة	0.943	3.80	يتم الاستفادة من معارف وخبرات افراد مؤسسة
موافق	متوسطة	0.976	3.59	تأخذ المؤسسة بآراء وأفكار كل الموظفين لحل المشاكل
موافق	مرتفعة	0.925	3.75	يبرز أداء العامل من خلال تطبيقه لمعارفه الخلاقة
موافق	مرتفعة	0.68859	3.60	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات Spss. (انظر الملحق 02)

من خلال البيانات السابقة نجد أن المتوسط المرجح لإجمالي بعد تطبيق المعرفة اتجه للموافقة بمتوسط حسابي قدره (3.60) وأهمية مرتفعة وهو يقترب للوسط النظري (4) ويقع في الفئة (3.41-4.20) مما يعني موافقة اغلب أفراد العينة على كل عبارات البعد. أما فيما يخص العبارات فقد احتلت العبارة الثالثة المرتبة الأولى بمتوسط مرجح قدره (80.3) بأهمية مرتفعة، وبانحراف كبير قدره (0.943) مما يبين التفاوت الكبير في الإجابة على هذه العبارة، حيث أكد غالبية أفراد العينة على أنه يتم الاستفادة من معارف وخبرات أفراد المؤسسة. وتليها في الترتيب العبارة الخامسة بمتوسط قدره (3.75) وبانحراف ضعيف قدره (0.925) اي هناك كذلك تفاوت كبير في الإجابات على هذه العبارة على الرغم من اتجاه الإجابة عليها للموافقة، اي موافقة افراد العينة على أن أداء العامل يبرز من خلال تطبيقه لمعارفه الخلاقة، أما باقي العبارات تقريبا متقاربة في الوسط المرجح وبنفس الاهمية المرتفعة واتجاه الإجابات للموافقة على العبارات.

• نستنتج أخيرا أن أفراد العينة مدركون لمفهوم تطبيق المعرفة كأحد أبعاد ادارة المعرفة في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي

ثانيا: دراسة اتجاهات اجابات العينة حول محور الابداع الإداري:

ينقسم هذا المحور الى مجموعة فقرات وسوف نقوم بتحديد اتجاهات الاجابات حسب مقياس

ليكارت الخماسي كما يشير الجدول التالي إلى مدى إدراك أفراد عينة الدراسة للإبداع الاداري كما يلي:

الجدول رقم (13-2): اتجاه إجابات العينة حول مفهوم الإبداع الإداري.

الاتجاه	الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	الإبداع الإداري
موافق	مرتفعة	0.895	3.90	تسعى المؤسسة إلى الرفع من قدرات الفكرية للعاملين
محايد	منخفضة	1.102	2.88	لا اتحمل المخاطرة الناتجة عن الاعمال التي أقوم بها
موافق	مرتفعة	0.939	3.69	أزود العاملين بحلول إبداعية للمشكلات التي تواجههم
موافق	مرتفعة	0.808	3.85	اقترح حلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل الغير مألوفة
موافق	مرتفعة	0.930	3.90	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منها
موافق	مرتفعة	0.797	3.99	لدي القدرة على توليد افكار جديدة ومبدعة
محايد	منخفضة	1.141	3.10	لا تتاح إلي فرصة البحث عن كل ما هو جديد في مجال العمل
موافق	مرتفعة	0.777	4.14	أستثمر خبراتي السابقة في التعامل مع مواقف جديدة ومحتملة
موافق	مرتفعة	0.864	3.94	لدي القدرة على رؤية الاشياء من زوايا مختلفة
موافق	منخفضة	1.156	3.64	أتجنب تقليد الاخرين في إنجاز ما أكلف به من أعمال
موافق	مرتفعة	1.117	3.89	هناك أشخاص مبدعون يتم اللجوء اليهم لحل المشاكل الصعبة
موافق	مرتفعة	1.134	3.72	ساعدتني المنح والتربص في رفع مستوى الإبداع لدي
موافق	مرتفعة	0.49393	3.7191	اجمالي المحور : الإبداع الإداري

المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات Spss (انظر الملحق 02)

تشير البيانات السابقة لمحور الإبداع الإداري بأن أغلب أفراد العينة اتجهت اجاباتهم الى الموافقة على عبارات المحور فقد حقق اجمالي المحور متوسط مرجح قدره (3.71) وهذه تقع في المجال (3.40 - 4.20)، أي أن الوسط الحسابي قريب من الوسط الحسابي النظري (4)، وقدر الانحراف المعياري (0.493) وهو تشتت صغير مما يبين الاتفاق الكبير بين افراد العينة على الموافقة على المحور. إلا أن العبارة الخامسة والسابعة اتجهت للمحايدة بمتوسطين مرجحين على التوالي (2.88 و 3.10)، مما يعني انه لم يبدي افراد العينة على رأيهم أو إن الذين لم يوافقوا على العبارات أكثر من الذين وافقوا وتباينت آرائهم حول عدم تحملهم المخاطرة الناتجة عن الاعمال التي يقومون بها ولا تتاح إليهم فرصة البحث عن كل ما هو جديد في مجال عملهم.

ولقد احتلت العبارة الثامنة المرتبة الأولى من حيث الأهمية بمتوسط مرجح قدره (4.14)، حيث من خلالها وافق أفراد العينة على أنهم يستثمرون خبراتهم السابقة في التعامل مع مواقف جديدة ومحتملة، أما عن باقي العبارات فلقد تقاربت في المتوسطات المرجحة التي تراوحت من 3.64 إلى غاية 3.99 حيث تمت الموافقة على كل العبارات الخاصة بمحور الإبداع الإداري، إلا أن الانحراف المعياري للعبارات كان كبير نوعاً ما مما يعطينا فكرة على أن هناك تفاوت بين الإجابات لأفراد العينة على هاته العبارات بالرغم من اتجاهها للموافقة عليها.

• نستنتج أخيراً أن أفراد العينة مدركون لمفهوم الإبداع الإداري في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

المطلب الثالث: مناقشة نتائج التحليل واختبار الفرضيات

قبل اختبار الفرضيات وتطبيق الأدوات الإحصائية والاختبارات يجب أولاً معرفة ما إذا كانت البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً أو لا، ولأن حجم العينة يفوق 30 إذاً البيانات تقترب للتوزيع الطبيعي وسوف نتأكد من ذلك من خلال اختبارات شابيرو وسيمنروف وذلك قصد معرفة تطبيق الاختبارات المناسبة.

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

نستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً أولاً ولمعرفة ذلك نستخدم اختبارين معروفين هما Kolmogorov-Smirnov واختبار Shapiro-Wilk وهذا بوضع الفرضيتين التاليتين عند مستوى دلالة 0.05:

H_0 : البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً.

H_1 : البيانات لا تتبع توزيعاً طبيعياً.

في دراستنا لدينا المحور الأول هو إدارة المعرفة إجمالاً والمحور الثاني هو الإبداع الإداري، وبعد ادخال البيانات للبرنامج الإحصائي spss تحصلنا على النتائج التالية:

الجدول رقم (14-2): نتائج (Tests of Normality) لبيانات إجابات أفراد العينة.

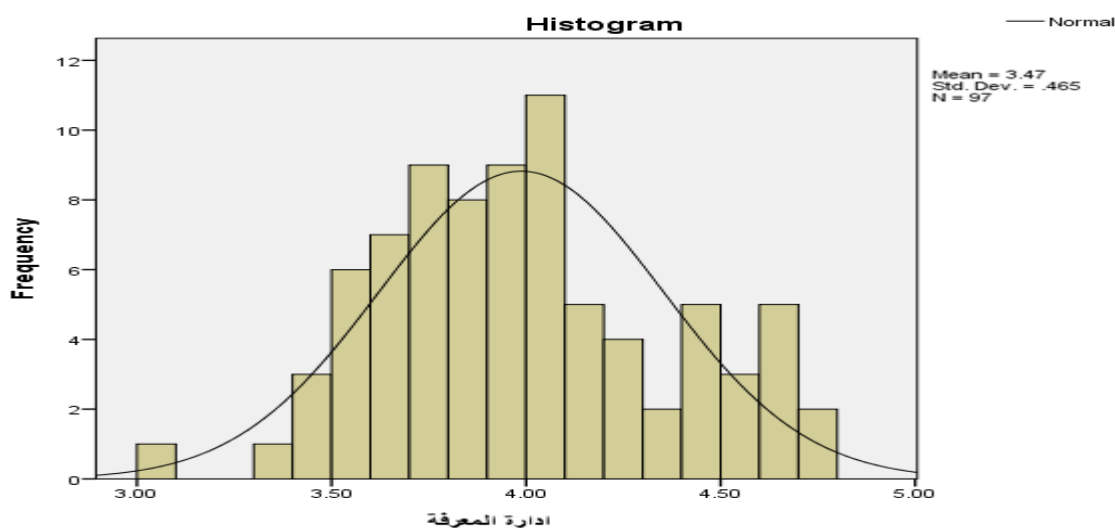
نوع التوزيع	Shapiro-Wilk شايبرو-ويلك			Kolmogorov-Smirnov ^a كلومنجوروف-سيمزروف			اختبار نوع التوزيع البيانات إجابات العينة نحو محاور الاستبيان
	Sig. القيمة الاحتمالية	درجة الحرية Df	القيمة الاحصائية للاختبار	Sig. القيمة الاحتمالية	درجة الحرية Df	القيمة الاحصائية للاختبار	
طبيعي	0.058	97	0.963	.046	97	0.109	بيانات المحور الاول
طبيعي	0.769	97	0.991	.200*	97	0.068	بيانات المحور الثاني

قاعدة: هي إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ أو (مستوى المعنوية sig) أكبر من 0.05 فان البيانات تتبع توزيع طبيعي.

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على برنامج Spss (انظر الملحق 03)

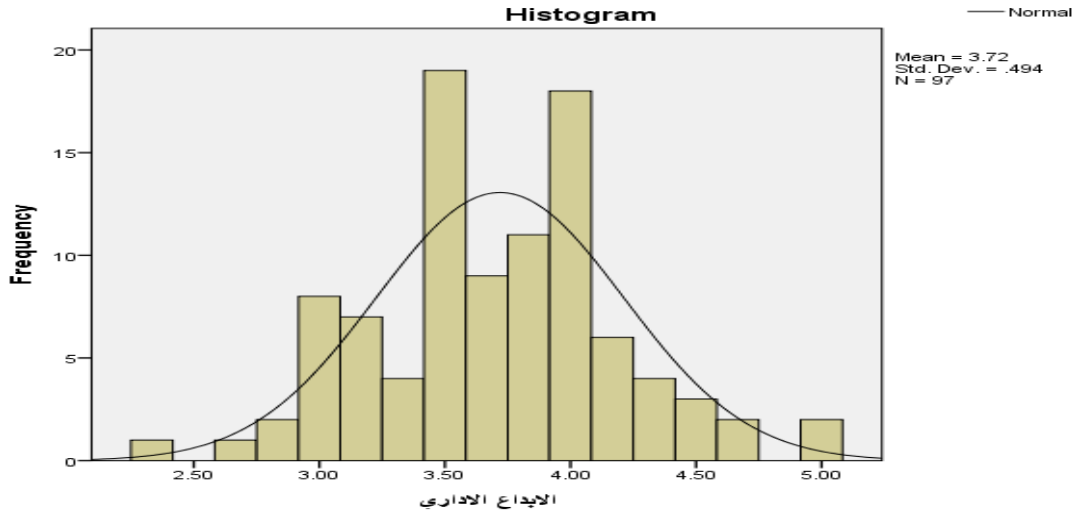
ومن خلال الجدول أعلاه وبما أن أفراد عينة الدراسة أكبر من 50 فرد فإننا نستدل بنتائج اختبار Kolmogorov-Smirnov)، وتظهر أن مستوى قيم الاحتمالية (sig) لبيانات المستجوبين نحو إجمالي عبارات المحور الأول: بلغت sig=0.058 هي أكبر من (0.05)، وأيضا بالنسبة لبيانات المحور الثاني: بلغت 0.769 وهي أكبر من (0.05)، ومنه تدل نتائج اختبار (Tests of Normality) على إتباع البيانات لإجابات أفراد العينة للتوزيع الطبيعي. ومنه في دراستنا سنستخدم أساليب الإحصائية معلمية في تحليل إجابات وأراء أفراد العينة واختبار فرضيات الدراسة، والشكلين التاليين يوضحان المدرج التكراري لتوزيع بيانات اجابات العينة تحت المنحنى الطبيعي كما يلي:

الشكل رقم (5-2): يبين المدرج التكراري لتوزيع بيانات محور إدارة المعرفة.



المصدر: من مخرجات spss.

الشكل رقم (6-2): يبين المدرج التكراري لتوزيع بيانات محور الإبداع الإداري.



المصدر: من مخرجات spss

وبعد اختبار الطبيعة ووجدنا أن البيانات تتوزع طبيعياً وجب علينا استخدام الاختبارات المعلمية للدراسة.

ثانياً: الاختبار المعلمية

تستخدم هذه الاختبارات في حالة واحدة عندما تكون البيانات تتبع توزيع طبيعي والعينة كبيرة ومن بين أهم هذه الاختبارات هي اختبار t لعينتين مستقلتين، واختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، وفي دراستنا سوف نختبر ثلاث أنواع من الفرضيات وهي فرضية العلاقة، وفرضية الفرق، وفرضية التأثير، أما فرضية العلاقة نستخدم فيها اختبار معامل الارتباط بيرسون لأن التوزيع طبيعي، بينما فرضية الفرق نستخدم فيها اختبار t لعينتين مستقلتين، واختبار ANOVA، أما فرضية التأثير سوف نستخدم الانحدار البسيط والمتعدد.

أولاً/ اختبار فرضيات العلاقة: سوف نقوم هنا بحساب مصفوفة الارتباطات لبيرسون لأن التوزيع طبيعي نختبر معامل الارتباط لمعرفة الدلالة الإحصائية له كالتالي:

$$H_0: \text{لا توجد علاقة بين المتغيرات } r = 0$$

$$H_1: \text{توجد علاقة بين المتغيرات } r \neq 0$$

من مخرجات Spss تحصلنا على الجدول التالي:

الجدول رقم (15-2): معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة.

المحور الثاني : الابداع الاداري		
مستوى الدلالة	معامل الارتباط	
0.115	0.161	توليد المعرفة
0.000	0.377	تخزين المعرفة
0.000	0.394	توزيع المعرفة
0.000	0.637	تطبيق المعرفة
0.000	0.542	المحور الاول ادارة المعرفة

المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات SPSS (انظر الملحق 04)

من خلال الجدول السابق وجدنا ما يلي:

- ❖ وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد توليد المعرفة وإجمالي محور الابداع الاداري يساوي (0.161) وهو ارتباط طردي ضعيف جدا، وهذا الارتباط ليست له دلالة إحصائية عند مستوى 5 %، نظرا لأن قيمة sig اكبر من 0.05 أي نقبل الفرض الصفري ونقول لا توجد علاقة بين المتغيرين.
- ❖ وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد تخزين المعرفة وإجمالي محور الابداع الاداري يساوي (0.377) وهو ارتباط طردي ضعيف، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5 %، نظرا لأن قيمة sig اقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري اي هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين تخزين المعرفة والابداع الاداري عند مستوى دلالة 0.05 .
- ❖ وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد توزيع المعرفة وإجمالي محور الابداع الاداري يساوي (0.394) وهو ارتباط طردي ضعيف، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5 %، نظرا لأن قيمة sig اقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري، اي هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين توزيع المعرفة والابداع الاداري عند مستوى دلالة 0.05.
- ❖ وجدنا أن معامل الارتباط بين بعد تطبيق المعرفة وإجمالي محور الابداع الاداري يساوي (0.637) وهو ارتباط طردي قوي، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5 %، نظرا لأن قيمة sig اقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري، اي هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين تخزين المعرفة والابداع الاداري عند مستوى دلالة 0.05.
- ❖ وجدنا أن معامل الارتباط بين إجمالي محور ادارة المعرفة وإجمالي محور الابداع الاداري يساوي (0.542) وهو ارتباط طردي متوسط، وهذا الارتباط له دلالة إحصائية عند مستوى 5 %، نظرا لأن

قيمة sig اقل من 0.05 أي نرفض الفرض الصفري ونقول ان هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين ادارة المعرفة والابداع الاداري عند مستوى دلالة 0.05.

« كنتيجة نهائية نقول أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المعرفة والإبداع الإداري في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي عند مستوى معنوية 5 %، ماعدا بعد توليد المعرفة فليست له علاقة ذات دلالة احصائية مع الابداع الاداري.

ثانيا/ اختبار فرضيات الفرق: لاستخدام هذا الاختبار لدينا اختبارين مهمين هما اختبار t لعينتين مستقلتين و اختبار تحليل التباين الاحادي ANOVA .

1/ اختبار t لعينتين مستقلين: هذا الاختبار من الاختبارات المعلمية ويستخدم لمعرفة الفروقات في متوسطات اجابات العينة حسب خاصية تقسم العينة إلى قسمين فقط، وفي دراستنا توجد خاصية واحدة تقسم العينة لقسمين وهي الجنس، إذا ستكون هناك فرضية رئيسية واحدة وفرضيتين جزئيتين. 1-1/ الفرضية الرئيسية: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة ترجع الى جنس المستجوب عند مستوى دلالة احصائية 0.05، وانطلاقا من هذه الفرضية سوف نقسمها إلى فرضيتين جزئيتين.

☒ الفرضية الجزئية الاولى: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور ادارة المعرفة ترجع الى جنس المستجوب عند مستوى دلالة احصائية 0.05.

☒ الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور الابداع الاداري ترجع الى جنس المستجوب عند مستوى دلالة احصائية 0.05.

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار t للاستقلالية للمحورين مع متغيرة الجنس،

وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات Spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي:

الجدول رقم (16-2): اختبار t لإجمالي المحاور مع متغيرة الجنس.

الأقسام	اختبار تجانس التباين F	مستوى دلالة	اختبار t لعينتين مستقلتين	مستوى دلالة
ادارة المعرفة	1.787	0.185	0.294	0.770
الابداع الاداري	0.876	0.352	-1.379-	0.172

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات Spss (انظر الملحق 04)

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة اختبار التجانس للمحور الأول ادارة المعرفة F= 1.787 وهي ليست معنوية عند مستوى دلالة 0.05 لان القيمة المعنوية اكبر من 0.05 أي أن التباين متساوي ونقبل

الفرض الصفري القائل أن التباين متساوي أي أن العينتين من مجتمعين غير مختلفين ومنه نختار السطر الأول في جدول اختبارات للاستقلالية (انظر الملحق 04)، وكذلك بالنسبة لمحور الابداع الاداري الذي نقبل فيه الفرض الصفري لأن القيمة المعنوية لقيمة $F=0.876$ أكبر من 0.05 ومنه نقول أن التباين متساوي ونختار السطر الأول من جدول الاختبارات للإستقلالية، وبناءا على اختبار التجانس كانت نتائج الاختبارات t كانت كما يلي وعلى الترتيب (0.294، -1.379) وكلها بمستويات معنوية كالاتي وعلى الترتيب (0.172، 0.770) وكلها أكبر من 0.05، مما يعني قبول كل الفرضيات الجزئية القائلة بأنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على المحورين ترجع لجنس المستجوب عند مستوى دلالة 0.05، وعليه لا يوجد هناك اختلاف بين اجابات العينة للمحورين وهذا منطقي كون العينتين غير مستقلتين.

2- اختبار تحليل التباين الاحادي ANOVA: هذا الاختبار من الاختبارات المعلمية ويستخدم لمعرفة الفروقات في متوسطات اجابات العينة حسب خاصية تقسيم العينة إلى أكثر من قسمين، وفي دراستنا توجد خاصيتين تقسم العينة لأكثر من قسمين هما (العمر، المؤهل العلمي)، إذا ستكون هناك فرضيتين رئيسيتين وكل فرضية متبوعة بفرضيتين جزئيتين كالاتي:

1-2/ الفرضية الرئيسية الاولى: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة ترجع الى خاصية العمر، وانطلاقا من هذه الفرضية سوف نقسمها الى فرضيتين جزئيتين.

☒ الفرضية الجزئية الاولى: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور ادارة المعرفة ترجع للعمر عند مستوى معنوية 5%.

☒ الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات اجابات العينة على محور الابداع الاداري ترجع للعمر عند مستوى معنوية 5%.

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة العمر، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي :

الجدول رقم (17-2): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للعمر.

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
المحور الاول : ادارة المعرفة	0.213	0.887
المحور الثاني : الابداع الاداري	0.584	0.652

المصدر: من اعداد الطالبات بناءا على مخرجات SPSS (انظر الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت القيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (0.584، 0.213) وكلها بمستويات معنوية أكبر من 0.05 مما يجعلنا نقبل كل الفرضيات الجزئية أي أنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية العمر عند مستوى معنوية 5%.

2-2/ الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة ترجع إلى خاصية المستوى التعليمي، وانطلاقاً من هذه الفرضية سوف نقسمها إلى فرضيتين جزئيتين.

⊗ الفرضية الجزئية الأولى: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محور إدارة المعرفة ترجع للمستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5% .

⊗ الفرضية الجزئية الثانية: لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محور الإبداع الإداري ترجع للمستوى التعليمي عند مستوى معنوية 5% .

وللإجابة على كل هذه الفرضيات استخدمنا اختبار ANOVA للمحورين مع متغيرة المستوى التعليمي، وتحصلنا على الجدول التالي الشامل من مخرجات spss عند مستوى دلالة 0.05 كما يلي :

الجدول رقم (18-2): اختبار الفروق ANOVA بين محاور الدراسة تبعا للمستوى التعليمي.

الأقسام	اختبار ANOVA	مستوى دلالة
المحور الاول : إدارة المعرفة	0.391	0.678
المحور الثاني : الإبداع الإداري	2.273	0.109

المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات Spss (انظر الملحق 04)

من نتائج الاختبار كانت قيمة الإحصائية F للمحورين على التوالي كما يلي (0.391، 2.273) وكلها بمستويات معنوية على التوالي (0.678، 0.109) وهي أكبر من 0.05 مما يجعلنا نقبل كل الفرضيات الجزئية أي انه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة ترجع إلى خاصية المستوى التعليمي عند مستوى دلالة 0.05.

• نستنتج أخيراً أنه لا توجد فروقات بين متوسطات إجابات العينة على محاور الدراسة تعزى لخصائص العينة عند مستوى دلالة احصائية 0.05.

ثالثاً/ فرضية التأثير: من خلال فرضيات التأثير سوف نحاول الإجابة على فرضيات الدراسة، والمتمثلة في الفرضيات الرئيسية التالية باستخدام معادلة الانحدار البسيط بين كل من إجمالي محور إدارة المعرفة كمتغير مستقل، ومحور الإبداع الإداري كمتغير تابع والانحدار المتعدد بين أبعاد إدارة المعرفة كمتغيرات مستقلة وإجمالي محور الإبداع الإداري كمتغير تابع.

1/ اختبار الاثر باستخدام الانحدار البسيط بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري:

سوف نقوم بإيجاد معادلة الانحدار البسيط بين كل من إجمالي محور إدارة المعرفة كمتغير مستقل، ومحور الإبداع الإداري كمتغير تابع المتعدد بطرح الفرضية الرئيسية التالية:

◀ الفرضية الصفرية الرئيسية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الإبداع الإداري في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي عند مستوى دلالة 0.05.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (19-2): نتائج اختبار أثر إدارة المعرفة على الإبداع الإداري.

المتغير التابع	(R)	(R ²) معامل التحديد	F المحسوبة	DF درجات الحرية	Sig مستوى الدلالة	β معامل الانحدار	Sig مستوى الدلالة
الإبداع الإداري	0.542	0.293	39.426	1	0.000	0.576	0.000
				95			
				96			

المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات Spss (انظر الملحق 05)

معادلة الانحدار البسيط كانت كالآتي:

$$X0.576+ 1.718Y= \Rightarrow = \alpha + \beta xY$$

تشير نتائج الجدول السابق وفقا لآراء أفراد عينة الدراسة على وجود اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الإبداع الإداري في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، إذ بلغ معامل ارتباط (r = 0.542) وهو ارتباط متوسط وطردى عند مستوى دلالة 5%، أما معامل التحديد R² بلغ (0.293) حيث أن 29.3% من التغير في الإبداع الإداري راجع للتغير في الاهتمام بإدارة المعرفة في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي والباقي يرجع لعوامل أخرى، وقد بلغت قيمة درجة التأثير (β=0.576) وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% لان قيمة المعنوية لها تساوي 0.000 وهي اقل من 0.05، وهذا يعني كذلك أن الزيادة بدرجة واحدة في الإهتمام بإدارة المعرفة يؤدي إلى زيادة الإهتمام بالإبداع الإداري في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي بنسبة (57.6%)، ويؤكد معنوية أثر إدارة المعرفة على الإبداع الإداري هو قيمة F المحسوبة والتي بلغت (F=39.426) وهي دالة إحصائيا بمستوى معنوية 5%، لأن قيمة (sig=0.000)، وهذا يؤكد صحة عدم قبول الفرضية الرئيسية وعليه نرفض الفرضية الصفرية ونقول وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الإبداع الإداري في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي عند مستوى دلالة 5%.

2- اختبار الأثر باستخدام الانحدار المتعدد بين أبعاد إدارة المعرفة والإبداع الإداري:

ولبيان درجة تأثير كل بعد من إبعاد إدارة المعرفة، تم استخدام الانحدار المتعدد بين كل بعد من أبعاد إدارة المعرفة كمتغيرات مستقلة مع إجمالي محور الإبداع الإداري عبر طرح الفرضية الرئيسية التالية:

- الفرضية الصفرية الرئيسية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة والمتمثلة في (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على الإبداع الإداري في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي عند مستوى دلالة 0.05.

ونتائج الاختبار موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (20-2): نتائج الانحدار المتعدد لأبعاد إدارة المعرفة على الإبداع الإداري

المتغير التابع	(R)	(R ²)	F	DF درجات الحرية	Sig	B معامل الانحدار	Sig مستوى الدلالة
الإبداع الإداري	0.651	0.423	16.873	4	0.000	توليد المعرفة $\beta_1 = -0.014$	0.850
				92		تخزين المعرفة $\beta_2 = 0.069$	0.440
				96		توزيع المعرفة $\beta_3 = 0.073$	0.379
						تطبيق المعرفة $\beta_4 = 0.403$	0.000

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على مخرجات Spss (انظر الملحق 05)

معادلة الانحدار المتعدد كانت كالتالي:

$$x_3 + 0.403 x_4 + 0.073 x_2 + 0.069 x_1 - 0.014 Y = 1.817$$

تشير النتائج بالجدول السابق وفق آراء أفراد عينة الدراسة على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تطبيق المعرفة فقط من أبعاد إدارة المعرفة على الإبداع الإداري، إذ بلغ معامل ارتباط (0.651) وهو ارتباط طردي قوي، أما معامل التحديد فقد بلغ (0.423) أي أن 42.3% من التغيير في داغ الاداري يرجع الى التغيير في الاهتمام بأبعاد إدارة المعرفة والباقي يعود لعوامل أخرى، كما بلغت قيمة التأثير ($\beta_1 = -0.014$) للبعد الأول وهي ليست معنوية عند مستوى دلالة 0.05 لأن قيمة معنويتها يساوي 0.850 وهي أكبر من 0.05، ولكن لا يجب اعتماد هذا التأثير لأنه غير معنوي في النموذج، ومعامل الانحدار هذا غير مهم في

النموذج لأنه ليس معنوي عند مستوى دلالة 0.05، أما عن قيمة التأثير للبعد الثاني فقد بلغ (0.069 = β_2) وهي ليست معنوية عند مستوى دلالة 0.05، ولكن لا يجب اعتماد هذا التأثير لأنه غير معنوي في النموذج، ومعامل الانحدار هذا غير مهم في النموذج لأنه ليس معنوي عند مستوى دلالة 0.05، أما عن قيمة التأثير للبعد الثالث فقد بلغت ($\beta_3 = 0.073$) وهي كذلك ليست معنوية عند مستوى دلالة 0.05، ولا يجب اعتماد هذا التأثير لأنه غير معنوي في النموذج، ومعامل الانحدار هذا غير مهم في النموذج، أما فيما يخص عن قيمة التأثير للبعد الرابع تطبيق المعرفة فقد بلغ ($\beta_4 = 0.403$) وهي معنوية عند مستوى دلالة 0.05، ويجب اعتماد هذا التأثير لأنه معنوي في النموذج، ومعامل الانحدار هذا مهم في النموذج لأن قيمة المعنوية تساوي (0.000) وهي أقل من 0.05، ويعني كذلك أن الزيادة بوحدة واحدة بالاهتمام ببعدها تطبيق المعرفة في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي يؤدي إلى زيادة الإبداع الإداري بنسبة 40.3%. أي أن هناك أثر لبعدها تطبيق المعرفة على الإبداع الإداري عند مستوى دلالة احصائية 5%.

◀ وفي الأخير يمكن القول أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعدها تطبيق المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة على تحسين الإبداع الإداري في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي عند مستوى دلالة إحصائية 5%.

ومما يثبت جودة النموذج هو اختبار فيشر والمقدر بـ $F=16.873$ وهي معنوية عند مستوى معنوية 5% لأن قيمة المعنوية لها كانت 0.000 وهي أقل من 0.05. أي أن النموذج صالح للتنبؤ.

بعد اسقاط الدراسة الميدانية على الدراسة النظرية، حاولنا الاجابة على فرضيات الدراسة المتعلقة بالجانب التطبيقي، ولقد وضعنا ثلاث فرضيات من أجل الاجابة على تساؤلات الدراسة التطبيقية وهم فرضية العلاقة من خلال معامل الارتباط واختباره احصائيا والذي وجدنا من خلاله أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغيرات المستقلة والمتمثلة في أبعاد إدارة المعرفة ماعدا بُعد توليد المعرفة والمتغير التابع وهو الابداع الاداري، أما فرضية الفرق فوجدنا أنه لا توجد أي فروقات بين متوسطات اجابات العينة تعزى للمعلومات الشخصية، وأخيرا فرضية التأثير والتي تم فيها استخدام فيها العلاقة الانحدارية المتمثلة في الانحدار البسيط والانحدار المتعدد، وتوصلنا فيها بالأخير أنه هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة والمتمثلة في بعد واحد وهو (تطبيق المعرفة) على تحسين الإبداع الإداري في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي عند مستوى معنوية إحصائية 5 %.



خاتمة

لقد تزايد دور إدارة المعرفة وزاد الإهتمام الإداري بها يوماً بعد يوم، ففي السابق كان يجري التركيز على العمل الملموس، ثم بدأت الإدارة تهتم بدور المعلومات في مستوى العمل ومستوى الأداء، ثم تطور الإهتمام ليكون التركيز على دور المعرفة في العمل والأداء، وصار هناك تركيز واضح على انعكاس المعرفة على الأفراد وأثر ذلك على منظمات الاعمال، وينصب جزء كبير من جهود العلماء والباحثين والمنظمات على تسخير أسلوب إدارة المعرفة لزيادة كفاءة وفعالية منظمات الأعمال والتأثر في السلوك الإنساني بما يقود إلى تحقيق الإبداع والتميز والتفرد.

وعليه كان الهدف الأساسي من هذه الدراسة هو توضيح أثر إدارة المعرفة في تحسين الإبداع الإداري، ومحاولة الربط بين أثر حسن تطبيقه واستخدامه، ولخصت هذه الدراسة مجموعة من النتائج والتوصيات.

أولاً: النتائج

1. النتائج النظرية:

- ✓ ضرورة الإهتمام بإدارة المعرفة وحسن تنسيق عملياتها.
- ✓ لإدارة المعرفة تأثير إيجابي على الإبداع داخل المؤسسة.
- ✓ تلعب إدارة المعرفة دور كبير في تحسين الإبداع الإداري.
- ✓ توفير البيئة التنظيمية لخلق ودعم الأفكار بالإضافة الى تقديم حوافز مادية ومعنوية للأفراد المبتكرين.
- ✓ تشجيع الإداريين على توليد أفكار متميزة وجديدة.
- ✓ عقد المؤتمرات والتكوينات التي توضح الأهمية البالغة لعمليات إدارة المعرفة.

2. النتائج التطبيقية:

أظهرت نتائج الدراسة الميدانية:

- ❖ أن أفراد العينة غير مدركون لمفهوم توليد المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.
- ❖ أن أفراد العينة مدركون لمفهوم تخزين المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

خاتمة

- ❖ أن أفراد العينة غير مدركون لمفهوم توزيع المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.
- ❖ أن أفراد العينة مدركون لمفهوم تطبيق المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.
- ❖ أن أفراد العينة مدركون لمفهوم الإبداع الإداري في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.
- ❖ أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة المعرفة والإبداع الإداري في جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي عند مستوى معنوية 5%، ماعدا بعد توليد المعرفة فليست له علاقة ذات دلالة إحصائية مع الإبداع الإداري.
- ❖ إن المعرفة حقل قديم متجدد، وبرز الاهتمام بها منذ آلاف السنين، واليوم تنظر المنظمة الحديثة إلى المعرفة على أنها تعد أساسا فعالا لعمليات الإبداع والابتكار وأساسا للحكمة الإدارية، ولذا تسعى بصورة مستمرة إلى كسب وتوليد المعرفة المتجددة من العلوم والمعارف التي يجري استحداثها وتطويرها باستمرار.
- ❖ تؤدي المعرفة دورا كبيرا في منظمات الأعمال الحديثة، حيث أصبح لا غنى لأي منظمة مهما كان حجما وطبيعة عملها عن المعرفة، لتتمكن من الصمود والبقاء والاستمرار لابد لأن يبني ويرتكز عن المعرفة
- ❖ إن كفاءة وفعالية عمل إدارة المعرفة يعتمد بصورة جوهرية على البنية التحتية التقنية والمعلوماتية الموجودة في المنظمة.

ثانيا: التوصيات

- بالاعتماد على نتائج البحث المتعلق بدراسة فعالية إدارة المعرفة في تحسين الإبداع الإداري لخصت إلى مجموعة من توصيات منها:
- ✓ ضرورة الإهتمام بإدارة المعرفة وإعطائه أهمية كبيرة.
 - ✓ تعزيز الإهتمام بعمليات إدارة المعرفة وبالأخص عملية التوليد.
 - ✓ إقناع الأفراد بأهمية المشاركة في تقديم أفكارهم ومكتسباتهم العلمية.
 - ✓ ضرورة احتفاظ المؤسسة بالأفراد الذين يمتازون بالخبرة والمعرفة.
 - ✓ الإهتمام بإدارة المعرفة لأنها تؤدي إلى خلق وتطوير قدراتها التنافسية.
 - ✓ تشجيع الموظفين على مساعدة بعضهم البعض عند مواجهة أي مشكلة تحدث أثناء العمل مما قد يولد حلول إبداعية قد تساهم في حل هذه المشاكل.

✓ توفير البيئة المناسبة لخلق أفكار إبداعية.

ثالثاً: آفاق الدراسة

- دور رأس المال الفكري في دور الإبداع.
- ما مدى تطبيق الإبداع في المؤسسات الناشئة.



قائمة المراجع

قائمة المراجع

أ. المراجع العربية:

◀ الكتب:

1. أمال حممامي، آمنة قناشي، علاقة إدارة المعرفة بالإبداع الإداري، مجلة المؤشر للدراسات الإقتصادية، المجلد 02، العدد 03، سيدي بالعباس الجزائر، أوت 2018.
2. زهرة خلوف، دور الإبداع في تحسين الأداء الوظيفي، مجلة الإقتصاد الجديد، العدد 17، المجلد 02، 2017.
3. صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، ط1، بدار الكتب المصرية، بغداد، 2005.
4. عبد الكريم بوحفص: الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام Spss، الجزء 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص: 24.

◀ المجالات:

1. محمد خير سليم، أبو زيد أساليب التحليل الاحصائي باستخدام برمجية، الرياض دار جرير للنشر والتوزيع 2005.
2. نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، ط1، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع بعمان، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع بالأردن، 2019

◀ الرسائل والأطروحات:

1. آسيا بن عمر، مساهمة تطبيقات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية (دراسة عينة من البنوك) أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية فرع تسويق العمليات المالية والمصرفية، كلية العلوم الإقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03 إبراهيم شيبوط سلطان، 2019_2020.
2. إنتصار عربوات، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعة الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث في العلوم السياسية والعلاقات الدولية تخصص موارد بشرية والتنمية الإدارية، كلية الحقوق والعلوم سياسية جامعة باتنة 2018_2019.
3. توفيق صراع، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، جامعة الجزائر 3، 2013_2014.

قائمة المراجع

4. خولة كواشي، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحقيق الإبداع الإداري، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، جامعة أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية، 2013_2014.
5. سارة مكناسي، دور الإبداع في تحقيق التنمية الإدارية مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع فرع تنمية وتسيير موارد بشرية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاجتماعية، 2016_2017.
6. عبد الحليم جقبوب، أثر الإدارة الفعالة للوقت على تنمية الإبداع الإداري، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، جامعة يحيى فارس بالمدينة، كلية العلوم الاقتصادية 2020_2021.
7. عبد الرحمان محمود أبو عفيفة، إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية الاقتصاد و العلوم الإدارية، جامعة الأزهر، 2019.
8. فانتن نبيل محمد أبو زريق، دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية، دراسة مكملة للحصول على درجة الماجستير، تخصص القيادة والإدارة، أكاديمية الإدارة والسياسية للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة، فلسطين 2017.
9. فلحة بركات سالم أبو تاية، عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى معلمي مدارس البادية من وجهة نظرهم، قدمت هذه الرسالة استكمالاً للحصول على درجة ماجستير في التربية تخصص: الإدارة والقيادة التربوية، جامعة الشرق الأوسط، 2022.
10. مجدي نويري، محددات أنماط القيادة المساعدة على نقل المعرفة، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير في إطار مدرسة الدكتوراه في الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية 2010_2011.
11. مصطفى طويطي، د. ميلود وعيل، مطبوعة جامعية موسومة بـ "أساليب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية - منظور إحصائي -"، معتمد من طرف المجلس العلمي بكلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير - جامعة البويرة، 2014/06/30:
12. ندى صارم، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، بحث مقدم لنيل درجة الماجستير إدارة أعمال تخصص MBA، الجامعة الافتراضية السورية، 2019.

قائمة المراجع

13. وسام مهيبيل، دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، تخصص تسيير عمومي، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، سنة 2016/2017.

◀ المحاضرات:

نصر ضو، محاضرات مقياس تقنيات الاستقصاء، مقدمة لطلبة السنة أولى ماستر اقتصاد كمي، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2018.

ب. المراجع الأجنبية:

1. Amal ali mohammad suleiman. Asia yagoub Alhadi Abdel khair. Knowledge management and its impact on the administrative creativity of service organizations in light of the emerging. Corona virus epidemic crisis.cov19 an applied study on the islamic solidaity bank sudank، global journal of economics and business volume 11. KSA، 2021.
2. Dialok Ikechukwe (ph.D) "knowledge management and organizational commitment" Intrational journal of business and management Invention (IJBMil)، vol 07 no.03، 2018.
3. Nancy dubois. Tricia wilkerson gestion des connaissance une document d'information pour le developpement d'une stratégie de gestion des connaissances pour santé publique october 2008.

ج. المواقع الإلكترونية:

1. https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://www.nccmt.ca/pubs/KMpaper_FR.pdf&ved=2ahUKEwiHh7XJ4av-AhX5RqQEhbD-C9QQFnoECAwQAQ&usg=AOvVaw05-fHfuJMRG2AO_WUEFroW



الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد حمه لخضر . الوادي .
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم التسيير



أخي الفاضل أختي الفاضلة ... السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته تحية طيبة وبعد إن المعلومات التي ستقدمونها في هذا الاستبيان هي غرض إكمال الجانب الميداني لإعداد مذكرة الماستر في علوم التسيير بعنوان : " فعالية إدارة المعرفة في تحسين الابداع الاداري " الذي نحن في صدد إنجازه لا غير، لذلك نأمل منكم التكرم بالإجابة على العبارات بكل دقة وعناية حتى تكون الفائدة المرجوة ، ونحن من جهتنا نعدكم بالسرية التامة في التعامل بكل ما تقدمونه وأشكركم على حسن تعاونكم .

الجزء الاول: البيانات الشخصية

ضع علامة (x) في الاختيار المناسب

الجنس: أنثى ذكر

العمر : أقل من 30 سنة 30 الى 40 سنة 40 الى 50 سنة أكثر من 50 سنة

المؤهل العلمي: ثانوي/تقني سامي جامعي دراسات عليا

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: إدارة المعرفة					
توليد المعرفة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1/ تشجع المؤسسة على الابداع من خلال فتح المجال للعمال					
2/ لا تدعم المؤسسة الافكار الجديدة والمبدعة					
3/ لا تشجع المؤسسة على اقامة الملتقيات لتبادل الأفكار					
4/ تساهم المؤسسة في فتح باب الحوار والنقاش للموظفين					
5/ تساعد المؤسسة الأفراد على اكتساب المعرفة					
تخزين المعرفة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
6/ تعتمد المؤسسة في الحفاظ على المعرفة في الارشيف والمستندات الورقية...					
7/ لا يتم تدوين الآراء والخبرات والبحوث المختلفة في المؤسسة					
8/ تقوم المؤسسة بتوثيق المعارف الجديدة					
9/ تحافظ المؤسسة على أصحاب الكفاءة والخبرة					
10/ تملك المؤسسة قاعدة بيانات او ذاكرة تنظيمية					
توزيع المعرفة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
11/ يتم تبادل المعارف من خلال الاجتماعات ووسائل					

الملاحق

					التواصل وغيرها
					12/ لا تشجع المؤسسة على المشاركة والعمل الجماعي
					13/ تخلق المؤسسة بيئة محفزة على التواصل وتبادل المعرفة بين الافراد
					14/ يمكنني الحصول على المعلومة بطريقة سهلة
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	تطبيق المعرفة
					15/ يمكنني تطبيق أفكار جديدة بكل سهولة
					16/ تهتم المؤسسة بتطبيق المعرفة واستخدامها على ارض الواقع
					17/ يتم الاستفادة من معارف وخبرات افراد مؤسسة
					18/ تأخذ المؤسسة بآراء وأفكار كل الموظفين لحل المشاكل
					19/ يبرز أداء العامل من خلال تطبيقه لمعارفه الخلاقة
المحور الثاني: الابداع الإداري					
غير موافق بشدة	غير موافق	محايدة	موافق	موافق بشدة	العبارات
					20/ تسعى المؤسسة إلى الرفع من قدرات الفكرية للعاملين
					21/ لا اتحمل المخاطرة الناتجة عن الاعمال التي أقوم بها
					22/ أزود العاملين بحلول إبداعية للمشكلات التي تواجههم
					23/ اقترح حلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل الغير مألوفة
					24/ أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منها
					25/ لدي القدرة على توليد افكار جديدة ومبدعة
					26/ لا تتاح إلي فرصة البحث عن كل ما هو جديد في مجال العمل
					27/ أستثمر خبراتي السابقة في التعامل مع مواقف جديدة

الملاحق

					ومحتملة
					28/ لدي القدرة على رؤية الاشياء من زوايا مختلفة
					29/ أتجنب تقليد الآخرين في إنجاز ما أكلف به من أعمال
					30/ هناك أشخاص مبدعون يتم اللجوء اليهم لحل المشاكل الصعبة
					31/ ساعدتني المنح والتريص في رفع مستوى الابداع لدي

الملحق رقم 02: قائمة المحكمين

الجامعة	الرتبة	الإسم واللقب
جامعة حماة لخضر	أستاذ التعليم العالي	مرزوقي مرزوقي
جامعة حماة لخضر	أستاذة محاضرة أ	عيشوش عواطف
جامعة حماة لخضر	أستاذ محاضر أ	زلاسي سامر
جامعة حماة لخضر	أستاذ محاضر أ	بن خيرة سامر

الملحق رقم 03: مخرجات البرنامج الإحصائي Spss

1/ الاحصاء الوصفي لاجابات العينة

Statistics				
	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
تشجع المؤسسة على الإبداع من خلال فتح المجال للعمال	97	0	3.69	1.034
لا تدعم المؤسسة الأفكار الجديدة والمبدعة	97	0	2.89	1.135
لا تشجع المؤسسة على اقامة الملتقيات لتبادل الأفكار	97	0	2.55	1.275
تساهم المؤسسة في فتح باب الحوار والنقاش للموظفين	97	0	3.55	1.051
تساعد المؤسسة الأفراد على اكتساب المعرفة	97	0	3.78	1.043
توليد المعرفة	97	0	3.2907	.59162

tatistics				
	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
تعتمد المؤسسة في الحفاظ على المعرفة في الارشيف والمستندات الورقية...	97	0	3.92	.943
لا يتم تدوين الآراء والخبرات والبحوث المختلفة في المؤسسة	97	0	2.65	1.164
تقوم المؤسسة بتوثيق المعارف الجديدة	97	0	3.84	1.028
تحافظ المؤسسة على أصحاب الكفاءة والخبرة	97	0	3.84	1.007
تملك المؤسسة قاعدة بيانات او ذاكرة تنظيمية	97	0	3.74	.982
تخزين المعرفة	97	0	3.5959	.58308

Statistics				
	N		Mean	Std. Deviation
	Valid	Missing		
يتم تبادل المعارف من خلال الاجتماعات ووسائل التواصل وغيرها	97	0	3.89	.923

الملاحق

لا تشجع المؤسسة على المشاركة والعمل الجماعي	97	0	2.7 7	1.113
تخلق المؤسسة بيئة محفزة على التواصل وتبادل المعرفة بين الافراد	97	0	3.5 7	1.098
يمكنني الحصول على المعلومة بطريقة سهلة	97	0	3.3 4	1.079
توزيع المعرفة	97	0	3.3 918	.64136

Statistics				
	N		Me an	Std. Deviation
	Val id	Mis sing		
يمكنني تطبيق أفكار جديدة بكل سهولة	97	0	3.4 3	.999
تهتم المؤسسة بتطبيق المعرفة واستخدامها على ارض الواقع	97	0	3.4 4	.946
يتم الاستفادة من معارف وخبرات افراد مؤسسة	97	0	3.8 0	.943
تأخذ المؤسسة بأراء وأفكار كل الموظفين لحل المشاكل	97	0	3.5 9	.976
يبرز أداء العامل من خلال تطبيقه لمعارفه الخلاقة	97	0	3.7 5	.925
تطبيق المعرفة	97	0	3.6 041	.68859

Statistics				
	N		Me an	Std. Deviation
	Val id	Mis sing		
تسعى المؤسسة إلى الرفع من قدرات الفكرية للعاملين	97	0	3.9 0	.895
لا اتحمل المخاطرة الناتجة عن الاعمال التي أقوم بها	97	0	2.8 8	1.102
أزود العاملين بحلول إبداعية للمشكلات التي تواجههم	97	0	3.6 9	.939
اقترح حلول سريعة لمواجهة مشاكل العمل الغير مألوفة	97	0	3.8 5	.808
أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيي للاستفادة منها	97	0	3.9 0	.930
لدي القدرة على توليد افكار جديدة ومبدعة	97	0	3.9 9	.797
لا نتاح إلي فرصة البحث عن كل ما هو جديد في مجال العمل	97	0	3.1 0	1.141

الملاحق

أستثمر خبراتي السابقة في التعامل مع مواقف جديدة ومحتملة	97	0	4.1 4	.777
لدي القدرة على رؤية الاشياء من زوايا مختلفة	97	0	3.9 4	.864
أتجنب تقليد الاخرين في إنجاز ما أكلف به من أعمال	97	0	3.6 4	1.156
هناك أشخاص مبدعون يتم اللجوء اليهم لحل المشاكل الصعبة	97	0	3.8 9	1.117
ساعدتني المنح والترصص في رفع مستوى الابداع لدي	97	0	3.7 2	1.134
الابداع الاداري	97	0	3.7 191	.49393

2/ الثبات باستخدام الفاكرونيباخ

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	97	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	97	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.778	19

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.732	12

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
ادارة المعرفة	.109	97	.046	.963	97	.058
الابداع الاداري	.068	97	.200*	.991	97	.769

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

4/ الارتباط

Correlations

		توليد المعرفة	تخزين المعرفة	توزيع المعرفة	تطبيق المعرفة	ادارة المعرفة	الابداع الاداري
توليد المعرفة	Pearson Correlation	1	.371**	.382**	.199	.646*	.16
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.051	.000	.115
	N	97	97	97	97	97	97
تخزين المعرفة	Pearson Correlation	.371*	1	.619**	.433**	.803*	.377**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97
توزيع المعرفة	Pearson Correlation	.382*	.619**	1	.455**	.800*	.394**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97
تطبيق المعرفة	Pearson Correlation	.199	.433**	.455**	1	.732*	.637**
	Sig. (2-tailed)	.051	.000	.000		.000	.000
	N	97	97	97	97	97	97
ادارة المعرفة	Pearson Correlation	.646*	.803**	.800**	.732**	1	.542**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000
	N	97	97	97	97	97	97
الابداع الاداري	Pearson Correlation	.161	.377**	.394**	.637**	.542*	1
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	
	N	97	97	97	97	97	97

الملاحق

Sig. (2-tailed)	.115	.000	.000	.000	.000	
N	97	97	97	97	97	97

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

#

Group Statistics

	النوع	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
إدارة المعرفة	البنين	51	3.4923	.42652	.05972
	البنات	35	3.4632	.48638	.08221
الإبداع الإداري	البنين	51	3.6846	.43375	.06074
	البنات	35	3.8262	.51345	.08679

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances	t-test for Equality of Means								
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
إدارة المعرفة	Equal variances assumed	1.787	.185	.294	84	.770	.02910	.09915	-.16807-	22627
	Equal variances not assumed			.286	66.720	.775	.02910	.10162	-.17374-	23195
الإبداع الإداري	Equal variances assumed	.876	.352	-1.379-	84	.172	-.14155-	.10265	-.34568-	.06258
	Equal variances not assumed			-1.336-	64.877	.186	-.14155-	.10593	-.35312-	.07002

5/ اختبار t للاستقلالية

6/ اختبار Anova

ONEWAY total total2 BY العمر
/MISSING ANALYSIS.

Oneway

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ادارة المعرفة	Between Groups	.133	3	.044	.213	.887
	Within Groups	17.024	82	.208		
	Total	17.157	85			
الابداع الاداري	Between Groups	.438	3	.146	.652	.584
	Within Groups	18.349	82	.224		
	Total	18.786	85			

ONEWAY total total2 BY المؤهل_العلمي
/MISSING ANALYSIS.

Oneway

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
ادارة المعرفة	Between Groups	.160	2	.080	.391	.678
	Within Groups	16.997	83	.205		
	Total	17.157	85			
الابداع الاداري	Between Groups	.975	2	.488	2.273	.109
	Within Groups	17.811	83	.215		
	Total	18.786	85			

7/ الانحدار البسيط

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	ادارة المعرفة ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: الابداع الاداري

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.542 ^a	.293	.286	.41741

a. Predictors: (Constant), ادارة المعرفة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.869	1	6.869	39.426	.000 ^b
	Residual	16.552	95	.174		
	Total	23.421	96			

a. Dependent Variable: الابداع الاداري

b. Predictors: (Constant), ادارة المعرفة

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

الملاحق

1	(Constant)	1.718	.321		5.344	.000
	إدارة المعرفة	.576	.092	.542	6.279	.000

Dependent Variable: الابداع الاداري

8 / الانحدار المتعدد

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	تطبيق المعرفة , توليد المعرفة ,تخزين المعرفة ,توزيع المعرفة ^b	.	Enter

Dependent Variable: الابداع الاداري

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.651 ^a	.423	.398	.38321

Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة ,توليد المعرفة ,تخزين المعرفة ,توزيع المعرفة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9.911	4	2.478	16.873	.000 ^b
	Residual	13.510	92	.147		
	Total	23.421	96			

Dependent Variable: الابداع الاداري

Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة ,توليد المعرفة ,تخزين المعرفة ,توزيع المعرفة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.817	.300		6.053	.000
	توليد المعرفة	-.014	.073	-.017	-.190	.850
	تخزين المعرفة	.069	.089	.081	.776	.440

الملاحق

توزيع المعرفة	.073	.082	.094	.884	.379
تطبيق المعرفة	.403	.065	.562	6.17 0	.000

الابداع الاداري. Dependent Variable: