



جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
في ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
فرع علوم التسيير تخصص: إدارة الأعمال
بعنوان:

دراسة تحليلية لأثر توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية

- دراسة حالة مؤسسة صناعة الأنابيب وحدة غرداية ALFAPIPE -

من إعداد الطالبين :

- سوطة عبد الوهاب
- براهيم الخير

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2023/06/14
أمام لجنة المكونة من السادة:

الصفة	الجامعة	الرتبة العلمية	اسم الأستاذ
رئيسا	جامعة غرداية الجزائر	أستاذ	كسنة محمد
مشرفا ومقررا	جامعة غرداية الجزائر	أستاذ محاضر ب	بن أوزينة بوحفص
مناقشا	جامعة غرداية الجزائر	أستاذ محاضر ب	مخنان عقبة

السنة الجامعية: 2022-2023 م



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

في ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع علوم التسيير تخصص: إدارة الأعمال

بعنوان:

دراسة تحليلية لأثر توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية

- دراسة حالة مؤسسة صناعة الأنابيب وحدة غرداية ALFAPIPE -

من إعداد الطالبين :

- سوطة عبد الوهاب
- براهيم الخير

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2023/06/14

أمام لجنة المكونة من السادة:

الصفة	الجامعة	الرتبة العلمية	اسم الأستاذ
رئيسا	جامعة غرداية الجزائر	أستاذ	كسنة محمد
مشرفا ومقررا	جامعة غرداية الجزائر	أستاذ محاضر ب	بن أوزينة بوحفص
مناقشا	جامعة غرداية الجزائر	أستاذ محاضر ب	مخنان عقبة

السنة الجامعية: 2022-2023 م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إِنَّ اللَّهَ وَمَلَائِكَتَهُ يُصَلُّونَ عَلَى النَّبِيِّ

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا صَلُّوا عَلَيْهِ وَسَلِّمُوا تَسْلِيمًا

صِدْقَ اللَّهِ الْعَظِيمِ

الآية 56 من سورة الأحزاب

إهداء

أتقدم بالإهداء أولاً إلى والديّ حفظهما الله وأدامهما نورا لدربي

أصحاب الفضل الأول والأخير في تحقيق هذا الإنجاز من خلال دعمهم وتشجيعهم

لتعليمي

إلي اخواتي كل باسمه

إلي من كانت سنـد لي طول مسيرتي خطيبي الغالية

إلي زملائي ورفاق الدرب والذين لم يبخلوا يوماً عليّ بالمساعدة

بواهيبي الخير

إهداء

الحمد لله و الصلاة والسلام على رسول الله

إلى والدي الكرمين

الوالد الفاضل أطال الله في عمره

إلى روح أمي الغالية العزيزة رحمها الله وأسكنها فسيح جناته

إلى زوجتي الفاضلة وأبنائي تقوى وتقي الدين وترتيل وتيم الرحمان

إلى إخوتي وأخواتي

إلى كل عائلتي صغار وكبارا

أهدي هذا العمل العلمي الذي أرجو به ثواب الله

شكر وعرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات ونشكره أولا وآخرا ظاهرا وباطنا وصلوات الله على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، ومن تبع هديه إلى يوم الدين .

نتقدم بخالص الشكر والتقدير والفضل إلى الأستاذ المشرف الدكتور " بن أوزينة بوحفص " على ما بذله معنا من جهد وما قدمه من نصائح، وتوجيهات مع تواضع جَمّ وخلق رفيع.

دون أن ننسى أعضاء اللجنة المناقشة الذين قبلو بكرم مناقشتها وسد مواطن الخلل فيها، كما نتقدم بالشكر والعرفان إلى كل من ساهم برأي أو جهد أو مساعدة في إنجاز هذا العمل، دعاء صادق أن يجعل ذلك في ميزان حسناتهم.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى التكامل الموجود بين توليد المعرفة والإبداع التنظيمي، وما يمكن أن يحدثه تبني مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية ALFAPIPE لعملية توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظرية، ومنهج دراسة حالة في الجانب التطبيقي من خلال استبيان موجه إلى العمال الإداريين بالمؤسسة تم تحليله باستخدام برنامج SPSS v27 باستعمال عينة عشوائية مكونة من 42 عامل وعاملة.

وخلصت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لتوليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة، كما أنه يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 لجميع أبعاد توليد المعرفة على أبعاد الإبداع التنظيمي.

الكلمات المفتاحية : توليد معرفة، إبداع تنظيمي، تشارك، تجسيد، إستيعاب، تجميع

Abstract:

This study aims to identify the extent of integration between knowledge generation and organizational creativity, and what the adoption by the pipe industry establishment of the ALFAPIPE Ghardaia unit of the knowledge generation process can do to enhance organizational creativity. In order to achieve these goals, a descriptive approach was used in the theoretical aspect, and a case study approach in the applied aspect through a questionnaire addressed to the administrative workers of the institution was analyzed using the SPSS v27 program using a random sample of 42 workers.

This study concluded several results, the most important of which is that there is a statistically significant effect at the level of 0.05 of knowledge generation on enhancing organizational creativity in the institution under study, and there is a statistically significant effect at the level of 0.05 of all dimensions of knowledge generation on the dimensions of organizational creativity.

Keywords: Knowledge Generation, Organizational Creativity, Socialization, Externalization, Combination, Internalization

فهرس المحتويات	
رقم الصفحة	العنوان
	إهداء
	شكر و عرفان
II	الملخص
III	فهرس المحتويات
VII	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
IV	قائمة الملاحق
أ _ هـ	مقدمة عامة
06	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
06	تمهيد
07	المبحث الاول : الإطار النظري لتوليد المعرفة والإبداع التنظيمي
07	المطلب الاول: ماهية إدارة المعرفة
16	المطلب الثاني: ماهية الإبداع التنظيمي
25	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
25	المطلب الاول: الدراسات العربية
27	المطلب الثاني: الدراسات الاجنبية
29	المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية
32	خلاصة
33	الفصل الثاني: الجانب التطبيقي للدراسة
33	تمهيد
34	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وأدوات جمع البيانات
34	المطلب الاول : التعريف بمؤسسة ALFAPIPE
36	المطلب الثاني : ادوات جمع البيانات والمعلومات وثباتها

48	المبحث الثاني : المعالجة الاحصائية لبيانات الاستبيان
48	المطلب الاول: تحليل وتفسير اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات
57	المطلب الثاني : اختبار فرضيات الدراسة
66	خلاصة الفصل
67	الخاتمة
71	المراجع
75	الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
37	مجتمع وعينة الدراسة	1-1
39	درجات مقياس ليكارت الخماسي	2-1
39	الأوزان المرجحة لمقياس الدراسة	3-1
40	نتائج اختبار معاملات الارتباط بين ابعاد المتغير المستقل والدرجة الكلية للمحور	4-1
41	نتائج اختبار معاملات الارتباط بين فقرات المتغير التابع الإبداع التنظيمي والدرجة الكلية للمحور	5-1
41	مصنوفة الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع	6-1
42	نتائج اختبار صدق ثبات الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ الكلي للمتغير المستقل والتابع	7-1
43	اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد المتغير المستقل و المتغير التابع	8-1
43	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	9-1
44	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	10-1
45	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	11-1
46	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	12-1
47	توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	13-1
49	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الأول	14-1
50	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الثاني	15-1
51	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الثالث	16-1
52	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الرابع	17-1
53	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات الإبداع التنظيمي	18-1
54	اختبار الفروقات للجنس على كل من المتغير المستقل والمتغير التابع	19-1
55	اختبار الفروقات العمر على كل من المتغير المستقل والمتغير التابع	20-1
55	اختبار الفروقات المؤهل العلمي على كل من المتغير المستقل والمتغير التابع	21-1
56	اختبار الفروقات الخبرة المهنية على كل من المتغير المستقل والمتغير التابع	22-1
56	اختبار الفروقات المسمى الوظيفي على كل من المتغير المستقل والمتغير التابع	23-1

58	نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر المتغير المستقل على المتغير التابع	24-1
58	نتائج اختبار تحليل التباين الانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج	25-1
59	اختبار الفروقات للمتغير المستقل	26-1
60	نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر البعد الأول على المتغير التابع	27-1
60	جدول المعاملات	28-1
61	نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر البعد الثاني على المتغير التابع	29-1
62	جدول المعاملات	30-1
63	نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر البعد الثالث على المتغير التابع	31-1
64	جدول المعاملات	32-1
64	نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر البعد الرابع على المتغير التابع	33-1
64	جدول المعاملات	34-1

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم شكل
11	عمليات إدارة المعرفة	1-1
16	نموذج إدارة المعرفة Choo1998	2-1
36	الهيكل التنظيمي لمؤسسة ألفابايب وحدة غرداية	1-2
38	محاوور وأبعاد متغيرات الدراسة	2-2
44	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	3-2
45	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	4-2
46	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	5-2
47	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	6-2
48	توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	7-2

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
75	استمارة الاستبيان	1
79	خصائص أفراد العينة	2
80	التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل	3
84	التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتغير التابع	4
85	اختبار الفروقات على كل من المتغير المستقل والمتغير التابع	5
88	تحليل الانحدار لبيان أثر المتغير المستقل على المتغير التابع	6
89	اختبار فرضيات الدراسة	7

توطئة

يشهد العالم في عصرنا هذا تطورات هائلة في كل المجالات، ومن أبرزها التحول نحو ما يسمى باقتصاد المعرفة، إذ أصبحت من أهم العوامل الأساسية في ضمان الاستمرارية، التميز وتعزيز الإبداع الذي يتمثل في إضافة قيمة عالية لأعمال المؤسسة من خلال الحصول على مخرجات إبداعية مختلفة كإنتاج منتجات جديدة أو تحسين في جودة المنتج، ومن هنا أصبحت المعرفة موردا أساسيا في عمليات الإنتاج تفوق أهميتها الموارد المادية الأخرى، وبالتالي وجب على المؤسسات الاهتمام بالرأسمال المعرفي كوسيلة من وسائل تحقيق التميز والإبداع والانطلاقا من الدور الذي يلعبه اقتصاد المعرفة وجب التعرف على دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز هذه الدور، ومن أهم عملياتها نحد عملية توليد المعرفة والمتمثلة في تشارك المعرفة، تجسيدها، استيعابها وتجميعها إذ تساهم في خلق واكتساب معارف جديدة وتساعد المؤسسات على إبراز رأسمالها المعرفي وتعزيز قدراتها الإبداعية من خلال توفير المناخ الملائم ووسائل لتعزيز وتأكيد الأداء الإبداعي في المؤسسة، وهذا من خلال فهم وإدراك المديرين وأصحاب القرار لأهمية توليد المعرفة لتحقيق الإبداع التنظيمي، وعليه سعت هذه الدراسة لاختبار علاقة أثر توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية ALFAPIPE.

أولا: إشكالية الدراسة

وعلى ضوء هذا وبناء على ما تم تقديمه يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى تأثير توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية ALFAPIPE ؟

ولالإلمام أكثر بهذا الموضوع نطرح الأسئلة الجزئية التالية:

✓ هل يوجد اثر لتوليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية

؟ALFAPIPE

✓ هل يوجد اثر لتشارك المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية

؟ALFAPIPE

✓ هل يوجد اثر لتجسيد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية

؟ALFAPIPE

✓ هل يوجد اثر لاستيعاب المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية

؟ALFAPIPE

✓ هل يوجد اثر لتجميع المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية

؟ALFAPIPE

ثانيا:فرضيات الدراسة

بغية الإجابة عن التساؤلات السابقة قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

1-الفرضة الرئيسية

✓ لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتوليد المعرفة على تعزيز الإبداع تنظيمي في مؤسسة ALFAPIPE؛

2-الفرضيات الفرعية

✓ لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتشارك المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة ALFAPIPE؛

✓ لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتجسيد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة ALFAPIPE؛

✓ لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لاستيعاب المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة ALFAPIPE؛

✓ لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتجميع المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة ALFAPIPE؛

ثالثا: أهداف الدراسة

تهدف دراسة هذا الموضوع بالتحديد إلى:

✓ معرفة ما يمكن أن يحدثه تبني مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية ALFAPIPE لعملية توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي؛

✓ التعرف على الدور الذي يلعبه كل عنصر من عناصر عملية توليد المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية ALFAPIPE؛

✓ التعرف على العلاقة الموجود بين توليد المعرفة والإبداع التنظيمي في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية ALFAPIPE؛

رابعا: أهمية الدراسة

تتمثل أهمية دراسة هذا الموضوع فيما يلي:

✓ إبراز الأهمية التي تلعبها عملية توليد المعرفة في نجاح المؤسسات في الوقت الراهن من خلال إيجاد معارف جديدة كون المعرفة أصبحت هي المصدر الاساسي للتميز والإبداع؛

✓ محاولة إيجاد العلاقة الترابطية بين متغيرات الدراسة التي بواسطتها يمكن أن تساعد متخذي القرار في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية ALFAPIPE من معرفة أهمية توليد المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي؛

خامسا: مبررات ودوافع اختيار الموضوع

1- دوافع ذاتية

✓ الاهتمام والرغبة الشخصية بالموضوع؛

✓ طبيعة مجال التخصص وهو إدارة الأعمال؛

2- دوافع موضوعية

✓ كون إدارة المعرفة أضحت أهم الوسائل التي تحقق الاداء والتميز، كما أخذت الاهتمام الكبير من قبل

المؤسسات في الوقت الراهن لما لها من أهمية؛

✓ محاولة التعرف على واقع توليد المعرفة في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية ALFAPIPE؛

سادسا: حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

1-الحدود المكانية: تم تطبيق دراسة الحالة في إحدى المؤسسات الاقتصادية المتمثلة في مؤسسة صناعة الانابيب

وحدة غرداية ALFAPIPE؛

2-الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة خلال الفترة الزمنية من 23 فيفري إلى غاية 15 أفريل من سنة 2023؛

سابعا:المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي في الدراسة النظرية حيث تم إجراء مسح نظري

في الأدبيات المتعلقة بالموضوع بالاعتماد على مختلف المراجع والتي تضمنت الكتب، الرسائل، الأطروحات،

والمذكرات الجامعية وعرض أهم الدراسات السابقة ومن أجل تحقيق نوع من الربط بين التراكم المعرفي(النظري)

والعملي(التطبيقي)، وفي الدراسة التطبيقية تم اعتماد منهج تحليلي باستعمال استبيان موجه إلى عمال المؤسسة تم

تحليله باستخدام برنامج SPSS.

ثامنا:صعوبات الدراسة

✓ ضيق الوقت المخصص للبحث؛

✓ قلة المراجع في مكتبة الكلية خاصة المتعلقة بالإبداع التنظيمي؛

تاسعا: هيكل الدراسة

تم تقسيم الدراسة حسب منهجية IMRAD إلى فصلين حيث تمت صياغة خطة البحث على النحو التالي:

الفصل الأول الجانب النظري لتوليد المعرفة والإبداع التنظيمي، حيث تضمن مبحثين، المبحث الأول تضمن

الجانب النظري لتوليد المعرفة والإبداع التنظيمي أما المبحث الثاني فقد خصص للدراسات السابقة التي عالجت

جوانب من موضوع الدراسة ومن ثم مقارنتها من الدراسة الحالية.

أما الفصل الثاني والذي تناول الجانب التطبيقي للدراسة التي أجريت في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية

ALFAPIPE قسم أيضا إلى مبحثين، المبحث الأول يتعلق بالتعريف بالمؤسسة محل الدراسة وأدوات جمع البيانات

والمعلومات وصدق ثباتها والادوات المستخدمة في الدراسة، أما في المبحث الثاني فقد تم فيه عرض ومناقشة نتائج

الدراسة.

عاشرا: نموذج الدراسة

تم تقسيم نموذج الدراسة إلى متغيرين، متغير مستقل (توليد المعرفة) من خلال إدراج مجموعة من الابعاد

وهي تشارك المعرفة، تجسيد المعرفة، استيعاب المعرفة وتجميع المعرفة ومتغير تابع وهو الإبداع التنظيمي، وهذا من

إعداد الطالبين.

تمهيد:

للمعرفة أهمية بالغة داخل للمؤسسة لما لها من مزايا، والتي منها مساعدة متخذي القرار على إتخاذ القرارات الصحية وزيادة كفاءة العاملين في المؤسسة، من أجل تحقيق أهدافها وبالتالي وجب على المؤسسة تبني ادارة معرفة جيدة تهتم بتوليد معارف جديدة من أجل استغلالها في تحسين وتطوير الإبداع التنظيمي.

سوف نتناول في الفصل الأول الإطار المفاهيمي و النظري لتوليد المعرفة، وكذلك الإطار النظري للإبداع التنظيمي ولهذا سنتطرق في هذا الفصل إلى أهم ما يخص المعرفة والإبداع التنظيمي. وتبعاً لذلك تم تخصيص مبحثين:

المبحث الأول: سنتناول في المطلب الأول عن تعريف ماهية المعرفة وأهميتها وعن ادارة المعرفة كمفهوم وكذا أهميتها، أهدافها، وعملياتها بالإضافة إلى التعرف على توليد المعرفة أهميتها، مبادئها ونماذجها، أما في المطلب الثاني سنتطرق لماهية الإبداع بالإضافة لمفهوم الإبداع التنظيمي، أهميته وأبعاده، ثم يأتي بعد ذلك استراتيجيات الإبداع التنظيمي وخصائصه، أما في المطلب الثالث سنبين العلاقة فيه بين توليد المعرفة كمتغير مستقل والإبداع التنظيمي كمتغير تابع.

المبحث الثاني: سوف نخصصه للدراسات السابقة بحيث في المطلب الاول سنتناول الدراسات السابقة باللغة العربية، أما المطلب الثاني فهو مخصص للدراسات السابقة باللغة الأجنبية، أما المطلب الثالث فتطرقنا فيه للمقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية وما تتميز به دراستنا عنهم.

المبحث الأول الإطار النظري لتوليد المعرفة والإبداع التنظيمي

سنتطرق في هذا المبحث إلى أهم الأدبيات النظرية التي تناولت موضوع توليد المعرفة والإبداع التنظيمي ولذلك تم تخصيص مطلبين، مطلب أول مخصص لماهية إدارة المعرفة ومطلب ثاني لماهية الإبداع التنظيمي.

المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة

الفرع الأول: ماهية المعرفة

أولاً: تعريف المعرفة

المعرفة هي حقل فلسفي قديم متجدد وهي ناتج نشاط وأعمال العقل البشري، وقد حاول الباحثون والعلماء توضيح مفهوم للمعرفة كونها مورداً ثميناً وهي ثروة للأفراد والشعوب والمجتمعات، لهذا فقد عرفت بأنها تفاعل بين المعرفة الضمنية وما تحويه من خبرات ومهمات وأفكار يكتسبها الفرد بالمعرفة الظاهرة الناتجة عن التفاعل مع البيئة الخارجية، ويرى جمال يوسف بدير أن المعرفة هي موجودات المؤسسة والأكثر أهمية تأكيداً لما تناولته الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير التي عدت مفهوم المعرفة بصيغة (Know-how، معرفة لماذا) (Know-Why) إحدى موجودات المؤسسة.¹

تعتبر المعرفة تلك المخرجات التي يتم إنتاجها من طرف قطاع متخصص، عبر وظيفة إنتاجية، تخرج العمل المؤهل برأس المال، وأن ناتج هذا القطاع يتمثل في المعلومات التي يتم تداولها في السوق، وعليه تعتبر المعرفة من وجهة نظر اقتصادية، سلعة غير منظورة، تجعلها متميزة في مضمونها، غير خاضعة لبعض قوانين السلع المنظورة، ومن ذلك عدم خضوعها لقانون الندرة، كما هو شأن بقية عوامل الإنتاج (مثل الأرض ورأس المال)، حيث إن المعرفة تعتمد أساساً على العقل البشري، لذلك فالتحول من إقتصاد كثيف المصدر إلى إقتصاد كثيف المعرفة، مرهون بمدى قدرة العنصر

¹ جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات، كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009، ص32.

البشري على توليد الأفكار، تطويرها، استيعابها وتطويرها.¹

ومما سبق يمكن تعريف المعرفة بأنها هي تلك البيانات والمعلومات التي تم تنظيمها ومعالجتها ونقلها وتخزينها، وبالتالي يمكن بواسطتها فهم وإدراك للأشياء والحقائق، ويتم اكتسابها عن طريق التجارب والخبرات والمهارات من قبل الأشخاص أو من خلال الفهم النظري أو العملي لموضوع معين.

ثانياً: أنواع المعرفة: هناك عدة تعاريف لإدارة المعرفة نذكر منها

1-المعرفة الصريحة : هي المعرفة التي يمكن التعبير عنها بلغة رسمية وتكون البيانات موضوعة بصيغة علمية وموجزة، بحيث يمكن حفظها ونقلها وتطبيقها بسهولة ويسر، وكما يمكن أن يكون معرفة مفصلة ومكتوبة لإنشاء وتكوين أصول المعرفة الصريحة، ويمكن نشرها بعدة أساليب سواء تقليدية أو الكترونية على شكل كتب أو صفحات الكترونية وخلافه، ويمكن تصميم أساليب للتعليم لتساهم في معالجة نقط ضعف المعرفة من خلال العمليات والأساليب العلمية وكذلك الهيكلية والإدارة؛

2-المعرفة الضمنية: هي مخزون المهارات والكفاءات والخبرات التراكمية والأفكار التي تملكها المنظمة من خلال أفرادها، حيث تعتبر معرفة شخصية ليست رسمية، وصعبة الانتقال والتوزيع والتصنيف، وكما يوجد صعوبة في التعبير عنها، وتشكل قرابة 80 % من المعرفة لدى المنظمة.²

ثالثاً: أهمية المعرفة:

قد وردت في إشارات متعددة لعلماء وخبراء في مجالات الإدارة والاقتصاد، ومن هذه الاشارات فإن المعرفة تعد المصدر الإستراتيجي الأكثر أهمية في بناء الميزة التنافسية التي تعزز من منافسة الشركة في حين رأى آخرون بأن المعرفة هي مجموعة من الحقائق التي تتمتع بمصدقية وقواعد استكشافية تعطي ميزة اقتصادية لمستخدميها، فالمعرفة قوة وثروة

¹خلاصي رضا، كتاب مروج المعرفة، دار هومة لنشر، الجزائر، 2016، ص16.

²محمد حمزة حسن الصفدي، أثر عملية خلق المعرفة على الإبداع التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان الإجتماعي في الأردن، مذكرة ماجستير جامعة آل البيت الأردن، 2019/2018، ص15

في آن واحد، تعتبر قوة هي التي تميز القرن الحادي والعشرين باعتبارها المورد الأكثر أهمية في ظل ثورة المعلومات وعصر المعلوماتية، فالمعرفة أكثر أهمية من مورد رأس المال وقوة العمل، وأنها أداة لإيجاد القيمة المضافة، وتمكن أهميتها في كونها المورد الوحيد الذي لا يخضع لقانون تناقض الغلة، وأنها لا تعاني من مشكلة الندرة باعتبارها المورد الوحيد الأوفر الذي يبني بالتراكم ولا يتناقص بالاستخدام، بل على العكس يمكن استخدامها في توليد وتطوير أفكار جديدة بتكلفة أرخص أو بدون تكلفة إضافية.¹

الفرع الثاني: ماهية ادارة المعرفة

أولاً: تعريف ادارة المعرفة: هناك عدة تعاريف لإدارة المعرفة نذكر منها ما يلي:

هي عملية تنفيذ النشاطات المتعلقة بالاكشاف والالتقاط والمشاركة والتطبيق للمعرفة، وذلك من أجل دعم عملية التحسين، وذلك بالأخذ بعين الاعتبار التكلفة وتأثير المعرفة على تحقيق أهداف الوحدة المعنية في الشركة.²

وتعرف على أنها مجموعة من العمليات التي تتحكم وتخلق وتنشر وتستخدم المعرفة وتعيد استخدامها ونشرها من قبل الممارسين لتزويدهم بخلفية النظرية المعرفية اللازمة لتحسين نوعية القرارات وتنفيذها؛

وتعرف هي إدارة المؤسسة تجاه التجديد المستمر لقواعد المعرفة لدى المؤسسة؛

وهي استخدام المعرفة والكفاءات والخبرات المجمعمة المتاحة داخليا وخارجيا أمام المؤسسة كلما تطلب الأمر ذلك، فهي تتضمن توليد المعرفة وانتزاعها، ونقلها بشكل نظمي، بالإضافة إلى التعلم من أجل استخدام المعرفة، وتحقيق الفائدة للمؤسسة.³

مما سبق يمكن تعريف إدارة المعرفة على أنها مجموعة من العمليات التي تستخدمها المؤسسات في الحصول على المعلومات وتنظيمها، وتخزينها بأفضل الاساليب المتاحة، ونشرها بين العاملين في كافة المستويات، وتطبيقها بما يضمن

¹ عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى دارة المعرفة، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الأردن، 2006، ص26

² خضر مصباح إسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، دار حامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2010، ص498

³ جمال يوسف بدير، مرجع سابق، ص 33-34

تحقيق الاهداف المنشودة للمؤسسة.

ثانيا: أهمية وأهداف إدارة المعرفة

1- أهمية إدارة المعرفة

إن ظهور إدارة المعرفة وأهميتها يعود إلى أهم ثلاثة تحديات تواجه إدارة الأعمال اليوم وهي تتمثل في :¹

أ- كيفية تقفي أثر الزبائن وخدمة حاجاتهم عبر شبكة العالمية (الانترنت) والتجارة الالكترونية؛

ب- كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في الحصول على حصة ومكانة في السوق المنافسة؛

ج- وأخيرا الآلية الي تمكن المؤسسة من إعادة ترتيب أفكار العاملين وخبرتهم المتراكمة من خلال تأسيس مفهوم

التعلم التنظيمي (Organizational Learning) في تعميق وبناء القيم الرصينة للشركة؛

وبناءً على ذلك فإن الدور الذي تلعبه إدارة المعرفة من خلال عملياتها وممارساتها يحقق نتائج رائعة في السياق

التنظيمي، إذ يتم بموجبه إغناء العمل وتعزيز الإنتاجية كما ويجعل الزبون مبهتجا في تعامله مع المؤسسة، والأهم

من ذلك كله القيمة المضافة المتحققة في المستويات التنظيمية المختلفة، بالإضافة إلى إيجاد القيمة لأصحاب المصالح

(Stakeholders) من خلال عملية اكتساب وتخزين واستخدام المعرفة.

2-أهداف إدارة المعرفة:

تهدف المؤسسة إلى تحقيق العديد من الأهداف نتيجة لتطبيق إدارة المعرفة، حيث تكمن أهداف إدارة المعرفة على

النحو الآتي:²

✓ الحصول على المعرفة من مصادرها وتخزينها وإعادة استعمالها؛

✓ جذب رأس المال الفكري بشكل أكبر لإيجاد الحلول للمشكلات التي تواجه المؤسسة؛

¹عيسى إبراهيم العمري غسان، دور الروافد الفكرية والجذور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة، مجلة أبحاث إقتصادية وعلمية،

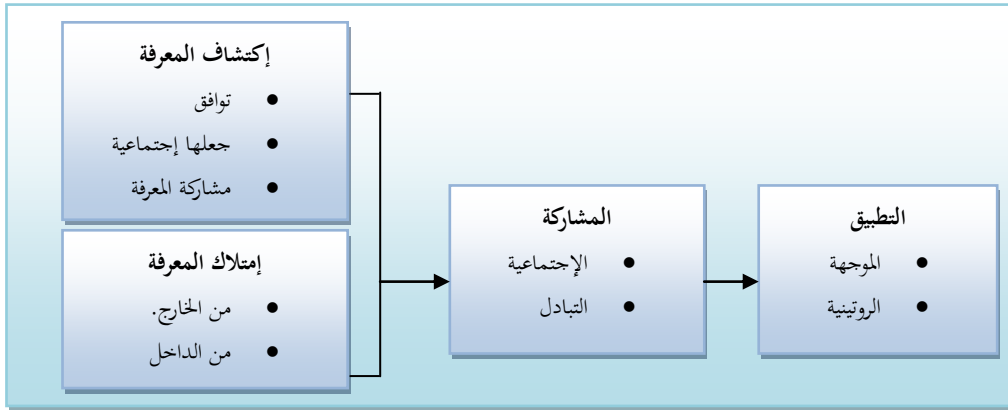
جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السادس، 04 ديسمبر 2009، ص10

²أحمد عدنان الطيط، سهى إبراهيم العابد، دور إدارة المعرفة في اختيار البديل الإستراتيجي لدى مديري شركات الإتصالات السعودية، المجلة العربية

للإدارة، جامعة القصيم العربية السعودية، مجلد 37، العدد 01، مارس 2017، ص ص24-

- ✓ إيجاد البيئة التنظيمية التي تشجع كل أفراد المؤسسة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفتهم؛
 - ✓ تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليه وحمايتها؛
 - ✓ إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها؛
 - ✓ بناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال توظيف الذكاء البشري؛
 - ✓ العمل على تحول المؤسسات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد(اقتصاد المعرفة)؛
 - ✓ نقل المعرفة الشخصية لدى الأفراد إلى قواعد المعلومات؛
 - ✓ فصل وتنقية وتصنيف المعرفة المناسبة، وتنظيمها في قاعدة بيانات من أجل السماح لأفراد المؤسسة بالحصول عليها بسهولة، وتقديم المعرفة التي يحتاجها العاملين في المؤسسة إليهم في الوقت المناسب.¹
- ثالثا: عمليات إدارة المعرفة : الشكل الموالي يوضح عمليات إدارة المعرفة:

الشكل رقم 1-1: عمليات إدارة المعرفة



المصدر: عبد الستار العلي وآخرون مرجع سبق ذكره، ص294

1- إكتشاف المعرفة:

يمكن تعريف إكتشاف المعرفة Knowledge Discovery على أنها تطور المعرفة الضمنية أو المعرفة المصرح بها

من البيانات والمعلومات أو من تحليل المعرفة التي تم الحصول عليها مسبقا. وإن إكتشاف المعرفة المصرح بها يعود

¹ أحمد عدنان الطيط، سهى إبراهيم العابد، نفس المرجع، ص 25

بالأساس مباشرة إلى التوافق (التركيب) المعرفي Knowledge Combination الذي يعني بأن إكتشاف المعرفة

الضمنية الجديدة تستند مباشرة إلى مشاركة المعرفة Knowledge Socialization.

2- امتلاك المعرفة:

تظهر المعرفة مع الافراد والجماعات ومن التطبيقات ومن التكنولوجيات المختلفة بالاضافة إلى الكيانات الادارية المختلفة المستويات مثل الوحدات الادارية والمؤسسات والشبكات داخل المؤسسات. كما وان المعرفة يمكن ان تكون ضمنية ومصرح بها كما وفي كثير من الاحيان تكون المعرفة مستقرة في أذهان الافراد ومن دونها لا يستطيع الافراد من امتلاك القدرة على تشخيصها ومشاركة الاخرين بها. كما أن المعرفة يمكن أن تستقر أيضا في الأشكال المختلفة للتصريح بها Explicit forms في المشاركة الفردية (الادلة) إلا أن القليل من الافراد الذين من الممكن أن يخشوا التصريح بها.

3- المشاركة بالمعرفة: المشاركة بالمعرفة أو المعرفة التشاركية Sharing knowledge تعني العملية التي من خلالها

يجري توصيل كل من المعرفة الضمنية والمصرح بها إلى الافراد الاخرين عن طريق الاتصالات.

4- تطبيق المعرفة: يجب توجيه المساهمة المعرفية مباشرة نحو تحسين الاداء المؤسسي في حالات صنع القرار والأداء

الوظيفي، فمن الطبيعي أن تكون عملية تطبيق المعرفة مستندة على المعرفة المتاحة وأن الرسالة (الخطاب) يستند على عمليات اكتشاف المعرفة وامتلاكها وكذلك خزنها.¹

الفرع الثالث : توليد المعرفة

أولا : مفهوم توليد المعرفة

هو ذلك الجزء من عمل المعلومات الذي يهدف إلى إيجاد المعلومات والمعرفة الجديدة حيث يتم تجزئة عمل المعلومات إلى العديد من المجالات المتخصصة جدا بحيث يتضمن كل مجال نظم عمل معرفية متعددة ومتخصصة بدعم العاملين في هذا المجال، وهي تلك العمليات التي تعني أسر، أو شراء، أو ابتكار، أو اكتشاف، وامتصاص،

¹بد الستار العلي وآخرون، مرجع سابق، ص ص 296/294

أو اكتساب أو استحواد؛

توليد المعرفة يعني إبداع المعرفة ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأسمال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة، كما تزود الشركة بالقدرة على التفوق في الأنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية في مجالات مختلفة، مثل ممارسة الاستراتيجية وبدء خطوط عمل جديدة والتسريع في حل المشكلات ونقل الممارسات المثلى وتطوير مهارات المهنيين ومساعدة الإدارة لتوظيف المواهب والاحتفاظ بها وهذا ما يعزز فكرة أن المعرفة والابتكار عمليتان متكاملتان بمعنى أن المعرفة مصدر للابتكار والابتكار عندما يتم يصبح مصدرا لمعرفة جديدة.¹

توليد المعرفة يقود إلى توسيعها من خلال مجموعتين من الديناميكيات التي تدفع عملية توسيع المعرفة:

الاولى: تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة؛

الثانية: تحويل المعرفة من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي.²

مما سبق يمكن تعريف توليد المعرفة على أنها عملية مستمرة لاكتساب أو شراء أو تعلم المعارف أو الأفكار أو البيانات الجديدة لتوليد خدمة أو منتج أو عملية جديدة على مستوى عالٍ من الأداء من خلال مشاركات جماعات العمل والأفراد.

ثانيا: أهمية توليد المعرفة:

في مجتمع المعرفة اليوم، فإن التحدي الرئيسي الذي تواجهه المؤسسات هو رفع إنتاجية المعرفة، وعلاوة على ذلك، أن تقاسم كل من المعرفة الصريحة والضمنية داخل المؤسسات يرتبط جوهريا بسرعة الابتكار الجودة، بالإضافة إلى ذلك الابتكار يتعين على الشركات أن تولد معرفة جديدة والتخلي عن تلك التي عفا عليها الزمن ؛

¹ خلاصي رضا، مرجع سابق، ص 154

² صلاح الدين الكبيسي، ادارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة بغداد العراق، 2005، ص70

وبما ان البيئة الاقتصادية اليوم تتميز وبدرجة عالية من الاضطراب بسبب التغيرات التكنولوجية السريعة وزيادة المنافسة بين المؤسسات، فإن توليد المعرفة هو مؤشر أساسي للابتكار المستمر وهو المفتاح لمواكبة هذه التغيرات، يتعين عليها أن تستثمر المزيد من الموارد للبحث باستمرار وخلق المعرفة الجديدة التي قد تسمح لهم لبناء أفكار جديدة من المنتجات أو الخدمات، أو الممارسات التنظيمية أو الإدارية وبالتالي يكسبها ميزة تنافسية. من جهة اخرى تكمن أهمية توليد المعرفة في تحسين أداء المؤسسات، وسرعة الاستجابة للتغيرات في السوق، ويصبح الافراد أكثر قدرة على حل المشكلات في المؤسسة، وتؤثر أيضا على كفاءة العمليات التنظيمية في عرض منتجات جديدة وبالتالي زيادة الارباح والعوائد، ومن ثم رفع الجانب التنافسي.¹

ثالثا: مبادئ ونماذج توليد المعرفة

1- مبادئ توليد المعرفة

هناك أربعة مبادئ لتوليد واكتساب المعرفة وهي:²

أ- تعزيز الفكر النقدي، ومقدرة الأفراد في حل المشكلات؛

ب- التغلب على معارضة الأفراد المهنيين للمشاركة بالمعلومات؛

ج- التحويل من الهياكل الهرمية إلى المؤسسات المقلوبة أو التنظيمات الشبكية؛

د- تشجيع التنوع الفكري داخل المؤسسات المعرفية؛.

2- نماذج توليد المعرفة

أ- نموذج (Nonaka et Takeuchi):

وفقا لنموذج (Nonaka & Takeuchi) هناك أربعة أنماط لتوليد المعرفة قائمة على التفاعل بين المعارف

¹ صهيب عبد اللطيف العماري، أثر توليد المعرفة على سلوك الاداء الابتكاري: الدور الوسيط لرأس المال النفسي في البنوك التجارية الاردنية، رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال ، قسم ادارة الاعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، 2018 ، ص18.

² مناهل ثابت، توليد المعرفة، مقال في مجلة البيان، دبي الإمارات المتحدة، العدد 390 لشهر صفر 1441هـ، الموافق لشهر أكتوبر 2019

الضمنية والصريحة، وتقوم على فكرة مفادها أن المؤسسات ليست لها المقدرة على توليد المعرفة بدون الأفراد وبالتالي تقوم بجمع معارفها الضمنية من الأفراد ثم توسيعها من خلال الأنشطة الأربعة التالية:

* المعرفة المشتركة (Socialization): وهي التي تتم من خلال تحويل المعرفة الضمنية بين الأفراد عندما يزاولون عملهم؛

* المعرفة الخارجية المجسدة (Externalization): أو الاتجاه إلى الخارج التحويل من الضمنية إلى الظاهرة فعن طريق الحوار تصبح المعرفة الضمنية ظاهرة من خلال التأمل الجماعي؛¹

* التجميع (من المعرفة الصريحة إلى المعرفة الصريحة) (Combination): وهي عملية تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة صريحة جديدة عن طريق الدمج أو التوليف أو التبرير أو تبادل المعرفة وذلك من خلال وسائل الاعلام والاتصال كالمحادثات الهاتفية والوثائق والاجتماعات أو شبكات الاتصال المحسوبة؛

* الاستيعاب (من المعرفة الصريحة إلى المعرفة الضمنية) (Internalization): هي عملية تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية من خلال تكرار أداء المهمة حتى تصبح المعرفة الصريحة مستوعبة مثل المعرفة الضمنية، كما تعرف أنها تحويل التجارب والمعرفة الفردية إلى نماذج، فالاستيعاب هو التعلم عن طريق العمل أو من خلال قراءة الكتب أو المحاكاة والتجارب؛²

2- نموذج Choo :

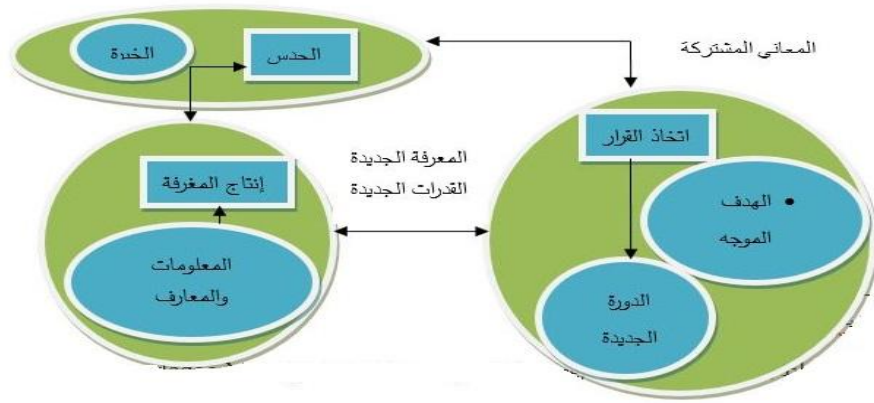
يركز هذا النموذج على كيفية اختيار المعلومات واستعمالها في الممارسة العملية، التي تُنتج من التركيز عليها واستنباطها من البيئة الخارجية في كل دورة معرفية، يرى Choo بأنّ هذا النموذج يشمل أربع عمليات متكاملة وهي التعبير البيئي، التشريع، الاختيار والاحتفاظ.

¹ عبد الستار العلي وآخرون، مرجع سابق، ص 43

² فاروق بوقريط ومنصف شرقي، أثر توليد المعرفة وفق نموذج SECI على التفكير الإبداعي للعاملين، دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية للقطرية

حيث نجد أن التغيير البيئي يعرقل تدفق المعلومات إلى المشاركين ويسبب تغييراً بيئياً في المؤسسة، وفي مرحلة التشريع يحاول الأفراد بناء وإعادة ترتيب أو هدم عناصر معينة من المحتوى، أما الاختيار والاحتفاظ فهي المراحل التي يحاول فيها الأفراد ترجمة السبب الجوهرى للتغيرات الملاحظة والمشترعة من صناعة الاختيارات، فعملية الاحتفاظ تزود المؤسسة بذاكرة تنظيمية من التجارب الناجحة، هذه الذاكرة يمكن أن تستعمل ثانية في المستقبل لترجمة التغيرات الجديدة وتحويل التفسيرات الفردية إلى وجهة نظر تنظيمية متماسكة من الأحداث والأعمال، كما تخدم هذه المراحل أيضاً تقليص الغموض المرتبط بالمعلومات.¹

الشكل الرقم 1-2: نموذج إدارة المعرفة Choo1998



المصدر: Knowledge Management in Theory and Practice ص 59

المطلب الثاني: ماهية الإبداع التنظيمي

الفرع الأول: ماهية الإبداع

أولاً: تعريف الإبداع

إن لكلمة إبداع الكثير من التعاريف والتي وردت في الابحاث والدراسات، ولقد ظهر اختلاف واضح حول استخدام إبداع وإبتكار، وأيهما أكثر صحة بارتباطهما بالكلمة الانجليزية (Créativité). ويلاحظ أن بعض تلك

¹ Kimiz Dalkir, **Knowledge Management in Theory and Practice**, McGill University, Elsevier Inc, 2005, page 58/59

الابحاث والدراسات قد استخدمت الكلمتين وكأنهما مترادفتين والبعض الاخر من الدراسات والابحاث فرق بينهما وأن كل واحدة من تلك الكلمتين تعطي معنى مختلفا عن الاخرى، ولتوضيح المعنى اللغوي لكل من كلمة ابداع وابتكار، فقد قدم تفسيراً لكلمة إبداع وهي من بدع، وبدع الشيء، مبتدعه، وابتدعه أي أنشأه وبدأه وأخترعه واستنبطه، والبدع الشيء الذي يكون أو لا يكون.¹

يمكن تعريف الإبداع بأنه البراعة والتخيل لخلق منهج جديد للأشياء وإيجاد الحلول الفريدة للمشكلات، ويتضح من ذلك أن الإبداع يكون مطلباً رئيسياً وعنصراً هاماً في البيئات المعقدة والمتغيرة، ولكي يوجد النجاح في هذه البيئات يجب:

✓ تحديد طبيعة المهام والأعمال؛

✓ يستخدم المدير الفعال كل مزايا المشاركة؛

✓ دمج الجميع نحو تحقيق الاهداف ؛

✓ دمج الإبداع الفردي/الشخصي والجماعي.²

ونقصد بالإبداع مجموعة من مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة، يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصلية ومفيدة للفرد أو الشركة أو المجتمع أو العالم، أو هو عملية معقدة من العمليات العقلية، الذهنية تستدعي توليد الافكار، المفاهيم الجديدة أو الاصلية.³

يعرف الإبداع على أنه القدرة على الاتيان بأمر جديد في أي مجال من مجالات العلوم أو الفنون أو الحياة بصفة عامة، كما يمكن وصف طرق التعامل مع الأمور المألوفة بطرق غير مألوفة على أنها إبداع، ويدخل في نطاق ذلك دمج الأفكار والطرق القديمة بعد تمريرها على المخيلة للخروج بنتيجة جديدة ويكون الإبداع في الغالب فردياً،

¹ أسامة محمد خيزي، كتاب الإبداع والابتكارات، دار الراجية للنشر و التوزيع، عمان، 2012، ص39

² سيد محمد جاد الرب، إدارة الإبداع والتميز التنافسي، جامعة قناة السويس، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، 2013، ص 91

³ عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2014، ص18

وهو المرتبط بالفنون أو الابتكارات العلمية، إلا أنه يمكن إخراج عمل إبداعي بواسطة المشاركة الجماعية لعدة أشخاص.¹

ثانياً: أنواع الإبداع:

وللإبداع تصنيفات متعددة تختلف باختلاف وجهات النظر للكتاب والباحثين نذكر منها:

1- إبداع المنتج: ويعني تقديم منتج جديد ليحل محل منتج معين بهدف إشباع حاجة قائمة أو كامنة في السوق؛
2- إبداع العمليات: ويعني استحداث عناصر جديدة أو تقديم معالجة وتحديد أفضل الطرائق للقيام بالأشياء أو لعمل الأشياء؛

3- الإبداع التنظيمي: ويعد أهم أنواع الإبداع، إذ يركز على سلوك المؤسسة في اعتمادها على الأفعال والأساليب والعمليات الجديدة في أداء الأعمال.²

ثالثاً: خصائص الإبداع: تتمثل خصائص الإبداع في النقاط التالية:

1- الإبداع يؤثر على جهد متصل الإدراك الحسي والتصورات والصيغات الجديدة، لذلك فهو يحتاج من قدرات عالية من التركيز والملاحظة والاستماع، فضلاً عن ربط الأفكار مع بعضها البعض والاستنتاج؛
2- الإبداع يُعد موجهاً لإشباع حاجات ورغبات معينة في الوقت الذي يجب أن تكون فيه هذه النتيجة سهلة بديها؛
3- الإبداع يُسهل الطريق لاقتناص الفرص واستغلالها، وتحويلها لإمكانات ابداعية وذلك من خلال التحليل التنظيمي لها، فضلاً عن أن الإبداع يهيئ الطريق لعمليات التغيير؛
4- الإبداع عبارة عن ظاهره عامة للجميع، وليس خاصة لأحد ما، ولكنه يختلف من شخص لآخر، حسب نشأة

¹الحسن علي الوزير، الإبداع والابتكار دليل لكل رواد الإبداع والابتكار، المؤلف، المانيا، 24 مارس 2020، ص 18

²أحمد بن خليفة وسعاد معاليم، دراسة تحليلية لأثر توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الباحث الإقتصادي، المجلد 08 العدد 02، ديسمبر 2020، ص 362.

الفرد وفطرته، وظروفه البيئية والثقافية، فضلاً عن العادات والمعتقدات التي يعيش فيها ويتعامل معها، وغالباً ما يرتبط الإبداع بالعوامل الوراثية ويمكن تطويره؛

5- الإبداع ليس حكراً للأفراد بالضرورة، بل يمكن أن يكون على مستوى الجماعة أو المنظمة، وهذا يُسهل الطريق أمام الإبداع بالأخص في البداية، لأن الظواهر والمتغيرات أصبحت تتشابهك بطريقة معقدة، وتحتاج لإمكانيات وقدرات وجهود ضخمة ليتم التعامل معها والخروج بنتائج ابداعية حولها؛

6- الإبداع علم نظري مبني على التجارب والممارسات ويمكن تبديله أو تغييره أو تطويره أو تعديله باختلاف الزمان والمكان؛

7- الإبداع يعتمد على التركيز والتفكير العميق الذي يبحث عن المشكلة من كافة النواحي والاتجاهات لإيجاد عدة حلول ابداعية ملائمة لها؛

8- الإبداع يبدأ صغيراً ثم يتطور على عدة مراحل من خلال نتائج التجارب و تقييماتها.¹

الفرع الثاني: مفهوم الإبداع التنظيمي

أولاً: تعريف الإبداع التنظيمي

ويعرف الإبداع التنظيمي على أنه تطبيق فكرة طورت داخل المؤسسة أو تمت استعارتها من خارج المؤسسة سواء كانت تتعلق بالمنتج أم الوسيلة أم النظام أم العملية أم السياسة أم البرنامج أم الخدمة، وهذه الفكرة جديدة بالنسبة للمنظمة حينما تطبقها.

كما عرف الإبداع بأنه واحدة من العمليات الانسانية لحل المشكلات وبالتالي فهو استعداد يتوافر لكل انسان، وهو استعداد كامن يمكن للبيئة التي ينشأ فيها الفرد ان تنميه او تهذبه، إن الإبداع عملية تتضمن النظر الى الظواهر والمشكلات بمنظور وعلاقات جديدة غير مألوفة يتفاعل فيها الفرد والعمل وبيئة المؤسسة والبيئة العامة ويقوم الفرد(أو

¹محمد حمزة حسن الصفدي، مرجع سابق، ص45

الجماعة أو المؤسسة) بالبحث والاستقصاء والربط بين الأشياء مما يؤدي إلى إنتاج شيء جديد وأصيل ذي قيمة للمجتمع وبهذا فإن الإبداع يختلف عن المفاهيم التالية:

✓ الاختراع: هو صنع شيء جديد؛

✓ الاكتشاف: الوصول لشيء كان موجود من قبل؛

✓ الابتكار: هي القدرة على الاختراع بتميز؛

✓ التجديد: هو القدرة على توليد افكار جديدة.¹

هو الطريقة التي يمكن لاحد ارباب العمل الاخذ بموجبها، اما على خلق موارد جديدة للثروة او تدعيم الموارد الحالية ذات الامكانية لخلق الثروة مستقبلا كما عرف بأنه تبني فكرة او سلوك جديد لصناعة المؤسسة او سوقها او بيئتها العامة. ويعرف الإبداع بأنه رؤية الافكار والامور، من خلال مضمون مختلف، وذلك اما عن طريق التعرف على الامكانيات الخفية الكامنة، او التي يمكن استخدامها بشكل مختلف او عن طريق ربط الافكار المسبقة غير المترابطة مع بعضها البعض، لخلق فكرة او منظور جديد تماما، وهو الجهود المبذولة من قبل المؤسسة لتطوير منتجاتها في شكل سلع وخدمات أو تحسينها أو تطوير استخدامات جديدة لها.²

ثانيا: أهمية الإبداع التنظيمي:

تظهر أهمية الإبداع والحاجة إليه عندما يدرك الفرد متخذ القرار في المؤسسة بأن هناك تفاوت في أداء المؤسسة الفعلي والأداء المرغوب مما يحدثها على دراسة تبني طرائق وأساليب جديدة في العمل وإن عملية السلوك الإبداعي يمر بمراحل يبدأ بالقدرة على توليد الافكار ثم تصور حلها وتحليلها إلى عمل إبداعي فإن ذلك يتوقف على الوسط الذي

¹أيمان عسكر حاوي، الإبداع التنظيمي وتأثيره في الأداء الوظيفي، دراسة تطبيقية في مستشفى ابن ماجد العامة المعهد التقني البصرة، المجلد 04، العدد 08، 2011/10/12، ص ص 53-54

²بشار محمد خليل العبيدي وآخرون، الإبداع المنظمي وأثره في تحسين جودة المنتج، دراسة تحليلية لأراء عينة من من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية/الوزارية، مجلة الادارة والاقتصاد-جامعة المستنصرية، العدد 84، 2010/07/20 ص 213

يعمل فيه الضابط المسؤول والوسائل المتاحة له ومن هنا تنطلق فكرة تنمية السلوك الإبداعي عن طريق القيادة الفاعلة.

يمكن إجمال الإيجابيات التي يوفرها الإبداع في المؤسسات على النحو الآتي:

✓ حسن استغلال الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في

مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع المتغيرات المحيطة؛

✓ يطور قدرة الفرد على استنباط الافكار الجديدة، ويساعده في الوصول للحل الناجح للمشكلة بطريقة

أصيلة؛

✓ الاسهام في تنمية المواهب، وتحقيق الذات الإبداعية، وتطوير وتنمية مهارات الافراد؛

✓ يمثل الفرد المبدع ثروة يجب صيانتها وتنميتها بشكل مستمر بغية تحقيق الاهداف التنظيمية؛

✓ يزيد الإبداع من تقدم وتطور المؤسسات، وقابليتها للتكيف مع المتغيرات وزيادة المرونة في عملياتها الادارية

والفنية المستمرة؛

✓ يسهم في بناء الثقة لدى الافراد العاملين؛

✓ يساعد الفرد على التغلب على المعوقات الشخصية التي تحول دون قدرته على التعبير عن إمكاناته الإبداعية

✓ يوضح للأفراد مسارات التطوير والتجديد في منظماتهم.¹

ثالثاً: أبعاد الإبداع التنظيمي

تتمثل أهم أبعاد الإبداع التنظيمي في الآتي:

1-الطلاقة: الخروج بأكثر من فكرة حول نفس الموضوع، تعتبر التمارين البسيطة التي يتم تشجيع الموظفين فيها على

التوصل إلى استخدامات متعددة لكائن عادي واحد طريقة رائعة لتشجيع هذه المهارة؛

¹فانن نبيل محمد أبو رزق، دور عمليات ادارة المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية، مذكرة ماجستير، جامعة الأقصى غزة فلسطين، 2017، ص34

2- المرونة : نفس الشيء أعلاه، ولكن مع إنشاء أفكار متعددة عبر المواضيع التي قد تكون أو لا تكون متشابهة،

يمكن أن يساعد ذلك الموظفين على ربط الأفكار الممكنة معاً؛

3-الإصالة : الخروج بأفكار كبيرة فريدة من نوعها وغير عادية، حاول عقد العصف الذهني شبه المنتظم مع أعضاء

فريقك وموظفيك وشجعهم على تدوين كل أفكارهم، وليس الأفكار التي تأكدوا بالفعل أنها ستجح.¹

4-الحساسية للمشكلات: هي قدرة الشخص على رؤية المشكلات في أشياء أو أدوات أو نظم اجتماعية قد

لا يراها الآخرون فيها، أو التفكير في تحسينات يمكن إدخالها على هذه النظم أو هذه الأشياء، وذلك على افتراض

أن إدخال تحسين معين يعني ضمناً الإحساس بمشكلة ما، فالشخص المبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في

الموقف الواحد، فهو يعي الأخطاء ونواحي القصور والنقص ويحس بالمشكلات إحساساً مرهفًا، وهذه هي البداية

الضرورية للابتكار.²

الفرع الثالث: استراتيجيات الإبداع التنظيمي وخصائصه

أولاً: استراتيجيات الإبداع التنظيمي

هناك العديد من استراتيجيات الإبداع التي يمكن أن تتبناها المؤسسة، ويقصد باستراتيجيات الإبداع السياسات

التي تصمم للترويج للعملية الإبداعية وإيجاد المناخ الإبداعي داخل المؤسسة والذي يساعد على تجاوز العقبات ومن

أهم هذه الاستراتيجيات:³

1-التطوير التنظيمي: وهو عبارة عن مجموعة من الأساليب أو الطرق المستوحاة بشكل عام من العلوم السلوكية والتي

تصمم لتزيد من قدرة المؤسسة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها، ومن الأمثلة على هذه الطرق جمع البيانات،

تشخيص المؤسسة، تدريب الحساسية، وتطوير الفريق، واستخدام وكلاء التغيير، وهي بشكل عام موجهة نحو

¹علي يونس إبراهيم، تامر إبراهيم العشري، أثر أبعاد المنظمة المتعلمة على الإبداع التنظيمي، جامعة المنصورة، المجلد 44، العدد 4، 2020، ص 29.

²فلاح محمد وعامر بشير، أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي بعنوان: الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية المقام في جامعة سعد دحلب البليدة، خلال الفترة 18 و19 ماي 2011، ص 180

³أحمد إسماعيل مدني الدريدي، دور ادارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية جامعة الجوف، العربية السعودية،

مجلد 05، العدد 04، 01 ديسمبر 2017، ص 158

المحددات السلوكية كقيم الأفراد والعلاقات بين الأفراد ، وهناك تركيز كبير ليس فقط على إزالة معوقات التغيير، ولكن أيضا على تسهيل التغيير كعملية مستمرة. أن التطوير التنظيمي بتركيزه على الأفراد والعلاقات والتغيير يعتبر إستراتيجية ملائمة لترويج الإبداع التنظيمي، فهو يساعد على تدريب أفراد المؤسسة على تقبل الإبداع كمعيار تنظيمي أساسي، وعلى ترويج صفات تنظيمية تساعد على الإبداع، ويجب أن يرسخ التطوير التنظيمي في المؤسسة لضمان الالتزام المستمر والقدرة على تقبل وترويج الإبداع، ويمكن أن يستخدم التطوير التنظيمي لزيادة الوعي بالاهتمام والمصالح لصياغة أهداف عامة شاملة؛

2- **التخصص الوظيفي:** وهو قيام المؤسسة بتصميم وحدات للقيام بالنشاطات المتخصصة، فلترويج الإبداع التنظيمي تصمم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة للمراحل المختلفة من العملية الإبداعية، مثل إنشاء وحدات البحث والتطوير أو جماعات التخطيط، ويمكن أن تكون هذه الإستراتيجية هي الأكثر قابلية للاستخدام من قبل المؤسسات التي تسعى إلى إيجاد أعمال إبداعية تغطي مساحات تنظيمية صغيرة نسبيا ولا تكون جذرية؛

3- **الدورية:** ويقصد بها القدرة على استخدام أشكال تنظيمية غير ثابتة أي متغيرة، ومن الأمثلة على هذه الاستراتيجية استخدام نموذج المصفوفة الذي يتم وفقاً له تجميع مجموعة من المختصين والعاملين لتنفيذ مشروع معين وإنشاء بناء تنظيمي مؤقت يحل عند الانتهاء من المشروع ومن ثم تحري الأفراد للعمل في مشاريع أخرى.

ثانيا: خصائص الإبداع التنظيمي:

اهتم الباحثون بالتعرف على خصائص الإبداع الإداري نظرا لما يمثله من أهمية وقيمة للخروج بمساهمات تؤدي إلى تنمية وتطوير القدرات والعمليات الإبداعية، وبما أن الإبداع التنظيمي يتعلق بكافة نشاطات العمل الإداري والتنظيمي داخل المؤسسة فإنه يمكن تحديد خصائصه بما يلي: ¹

✓ الإبداع ظاهرة فردية وجماعي ، فالأفكار الإبداعية تكون في البداية فكرة فرد تنطلق من ذهن الفرد يتم

¹ عنتره خمقاني واحرون، تحليل العلاقة الارتباطية بين ممارسات ادارة المعرفة ومستوى الإبداع، التنظيمي لدى اساتذة معهد التكنولوجيا بجامعة ورقلة،

مجلة اداء المؤسسات الجزائرية، مجلد 10، العدد02، 2021، صص34-35

الاستفادة منها، عن طريق متابعة هذه الأفكار وإثرائها من خلال العمل الجماعي والمؤسسي، خاصة أن الكثير من الأعمال الإبداعية تلاشت واختفت لدى أفراد مجهولين لأنها ظهرت بشكل فردي نتيجة عجز الفرد واهمال الجماعة وتقصير المؤسسة؛

✓ الإبداع ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد، ولكنها تختلف من شخص إلى آخر حسب الفطرة والظروف التي يعيش وسطها ويتعامل معها؛

✓ يرتبط الإبداع بالعوامل الموروثة ويمكن تنميته وتطويره؛

ثالثا : العلاقة بين توليد المعرفة والإبداع التنظيمي

تكمن طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين (المعرفة والإبداع) عندما يذكر أن عمل الإبداعات عبر التاريخ كان معتمدا على المعرفة الجديدة على الرغم من أن ليس كل الإبداعات المعتمدة على المعرفة مهمة إلا أنها في العموم لها عمر أطول وتفوق الأخرى كما يمكن إدارتها وتسويقها بصورة أفضل من الأنواع الأخرى من الإبداعات مؤكدا على ضرورة التجانس بين الانواع المختلفة من المعرفة كي يكون الإبداع فاعلا.

إن قابلية منظمات الاعمال اليوم لتطوير الإبداعات الجديدة والمضافة تختلف الى حد كبير تبعا لاختلاف قابليتها على توليد واستخدام المعرفة وأنه في ظل الاقتصاد المعرفي سيكون المفتاح الرئيس للميزة التنافسية وتحقيق العوائد العالية هو كيف تستطيع المنظمات الابتكار والمشاركة بمعرفتها بهدف تعزيز ابداعاتها المحتملة، إن منظمات الاعمال التي تهتم بالمعرفة وإدارتها تسعى الى التميز من خلال التعلم والإبداع المستمرين ويتم التوظيف فيها للعاملين ذوي المهارات المتجددة والذين يتميزون بروح الابتكار والدافعية وأن معرفة العاملين هي التي تؤثر في أدائهم ومن ثم في إبداعاتهم التي ترتبط أيضا بمتغيرات بيئية عديدة تكون لإدارة المعرفة دور كبير في التكيف والاستجابة لها باتجاه تعزيز القدرات الإبداعية.¹

¹علي فاضل فوزي، أثر متطلبات ادارة المعرفة في الإبداع التنظيمي، دراسة حالة تحليلية في شركة الصناعات الالكترونية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الخاصة، مجلد ، العدد2015، 45، ص288

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

يحتوي هذا الجزء من الدراسة على دراسات سابقة باللغة العربية ودراسات سابقة أجنبية لها علاقة بمتغيرات الدراسة تم ترتيبها من الاحداث إلى الاقدم، كما تم مقارنتها مع الدراسة الحالية من أجل معرفة ما يميزها عن الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات العربية

1-دراسة (فاروق بوقريط ومنصف شرقي سنة 2022 عبارة عن مقال بعنوان: أثر توليد المعرفة وفق نموذج SECI على التفكير الإبداعي للعاملين دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية القطرية للصلب بجيجل.¹

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة طبيعة أثر توليد المعرفة وفق نموذج SECI على التفكير الإبداعي للعاملين بالشركة الجزائرية القطرية للصلب بجيجل، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كمنهجية للدراسة، وعلى الاستبيان كأداة أساسية في جمع البيانات اللازمة من عينة الدراسة التي شملت 80 عامل، والتي حددت بطريقة العينة العشوائية، وقد توصلت الدراسة إلى أنه هناك أثر إيجابي لعملية توليد المعرفة وفق نموذج SECI على التفكير الإبداعي للعاملين بالشركة الجزائرية القطرية للصلب بجيجل. على ضوء النتائج المتوصل إليها تم تقديم مجموعة من التوصيات من أجل الاهتمام بتحسين توليد المعرفة وتعزيز التفكير الإبداعي للعاملين والعمل على تطويرها بالشركة الجزائرية القطرية للصلب بجيجل.

2-دراسة عننرة خمقاني، خالد رجم، خولة واصل سنة 2021 عبارة عن مقال بعنوان: تحليل العلاقة الارتباطية بين ممارسات إدارة المعرفة و مستوى الإبداع التنظيمي.²

¹ فاروق بوقريط ومنصف شرقي، مرجع سابق

² عننرة خمقاني وآخرون، مرجع سابق

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر أبعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) على الإبداع التنظيمي لدى أساتذة معهد التكنولوجيا بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحثين بتصميم استمارة استبيان، وتوزيعها باستخدام أسلوب الحصر الشامل، إذ بلغت العينة المدروسة 41 أستاذاً من المجموع الكلي لأساتذة معهد التكنولوجيا والبالغ عددهم 48 أستاذاً، أظهر التحليل الإحصائي وجود تأثير معنوي لبُعدي خزن وتطبيق المعرفة على الإبداع التنظيمي بمعهد التكنولوجيا، مع وجود مستوى مرتفع للإبداع التنظيمي لدى أساتذة معهد التكنولوجيا بجامعة قاصدي مرباح ورقلة، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي لإدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي، في ظل النتائج المتوصل إليها توصي الدراسة بضرورة الاهتمام ببعدي توليد وتوزيع المعرفة لدى أساتذة معهد التكنولوجيا بجامعة قاصدي مرباح ورقلة.

3-دراسة احمد بن خليفة وسعاد معاليم سنة 2020 عبارة عن مقال بعنوان: دراسة تحليلية لأثر توليد المعرفة على تعزيز

الإبداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة-مؤسسة CASNOS الوادي.¹

تهدف الدراسة لاختبار العلاقة بين توليد المعرفة والإبداع التنظيمي، ثم تبين أثر تبني توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي لشركة CASNOS، أجريت الدراسة بالاعتماد على أسلوبان متكاملان الأول وثائقي (وصفي) وذلك بالاطلاع على بعض الأدبيات لتوضيح الخلفية النظرية، أما الثاني فهو مسحي (تحليلي) بدراسة استكشافية من خلال استخدام الاستبيان، باستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS.V25) وأدوات إحصائية وصفية حيث بلغت عينة الدراسة 72 استبيان تم استرجاع 60 منها، ومن بين النتائج المتوصل إليها فيما يخص عملية توليد المعرفة هو أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على الإبداع التنظيمي

لمؤسسة CASNOS الوادي وهذا بحسب الأبعاد المعتمدة في النموذج.

4-دراسة فلاح محمد وعامر بشير سنة 2011 عبارة عن بحث بعنوان: أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي.²

¹أحمد بن خليفة وسعاد معاليم، مرجع سابق

²فلاح محمد وعامر بشير، مرجع سابق

تهدف هذه الدراسة لابرز تأثير ادارة المعرفة على الإبداع التنظيمي ،اعتمدت هذه لدراسة على أسلوب وصفي بحث

بسررد بعض الادبيات لتوضيح الخلفية النظرية، حيث توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية :

✓ أظهرت الدراسة انه لا يمكن الاستغناء عن ادارة المعرفة في المؤسسات المعاصرة لان اقتصاد اليوم هو اقتصاد

المعرفة؛

✓ اصبحت ادارة المعرفة من فروع المؤسسة مثلها مثل ادارة الانتاج ، وادارة التسويق؛

✓ أظهرت الدراسة أن عدم توافر المعلومات اللازمة للأفراد يشكل احد العوامل المعيقة للإبداع في المؤسسات؛

✓ اصبح الانتقال الى ادارة المعرفة حتمية فرضتها البيئة الخارجية المملوءة بالمنافسة اين كان محصورا على

المؤسسات الكبرى و الرائدة؛

✓ لقد اصبح الإبداع التنظيمي هدفا تسعى المؤسسات الوصول اليه ، عكس في الماضي؛

✓ ان توفر ادارة المعرفة في المؤسسة بالشكل اللازم يمثل المناخ الملائم وحجر الاساس لوجود ابداع تنظيمي قوي

ومستمر؛

المطلب الثاني: الدراسات الاجنبية

1-دراسة Amal Ali Mohammad Suleiman سنة 2021 عبارة عن مقال بعنوان:

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)¹

يهدف البحث إلى التعرف على مدى تفعيل إدارة المعرفة في البنوك السودانية وتوظيفها من خلال خلق ممارسات

إدارية وتسويقية إبداعية ومبتكرة في مواجهة أزمة فيروس كورونا للتكيف مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية. تمثلت

¹ Amal Ali Mohammad Suleiman and others, **Knowledge management and its impact on the administrative creativity of service organizations in light of the emerging corona virus epidemic crisis SARS–COV19**, Global Journal of Economics and Business (GJEB) Volume.11, Issue.1, 2021

مشكلة البحث في معرفة مدى تأثير إدارة المعرفة في أبعادها توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، التطبيق المعرفي على الإبداع الإداري في ظل أزمة كورونا في البنوك السودانية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي واعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات فيما بينها، حيث بلغت العينة 50 موظفا في البنك، هناك تقارب في آراء أفراد العينة حول مدى واقع تطبيق إدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) وكان الإبداع الإداري للبنك خلال أزمة كورونا على مستوى (متوسط). أما عن أهم التوصيات فيجب على إدارة بنك الثقة الإسلامي إيلاء المزيد من الاهتمام لإدارة المعرفة لدعم قدرات الموظفين من خلال الاهتمام بنشر ثقافة إدارة المعرفة وعقد الدورات التدريبية بالإضافة إلى تحفيز الموظف المبتكر.

2-دراسة Tuna Uslu and Duygu Çubuk سنة 2015 عبارة عن مقالة بعنوان: (The effects of

knowledge management and self-organization on organizational creativity)¹

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العوامل الكامنة لإدارة المعرفة و تقييم آثار هذه العوامل على الإبداع التنظيمي، استخدمت هذه الدراسة الاستبيان لعينة 227 موظفا من تركيا حيث خلصت النتائج إلى أن إدارة المعرفة والتنظيم الذاتي فاعلان في الإبداع التنظيمي.

3-دراسة Kashif Akram and others سنة 2011 عبارة عن مقالة بعنوان: (Role of

Knowledge Management to Bring Innovation)²

الهدف الأساسي من الدراسة هو التوفيق بين الأدبيات حول إدارة المعرفة والابتكار في المنظمات حيث تسعى إلى فحص وتوضيح العلاقة بين عملية إدارة المعرفة وعملية الابتكار، استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي المستخلص من مراجعة الأدبيات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، خلصت الدراسة إلى أن عمليات إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي وكبير في

¹ Tuna Uslu, Duygu Çubuk, **The effects of knowledge management and self- organization on organizational creativity**, International Journal of Organizational Leadership, 2015

² Kashif Akram and others, **Role of Knowledge Management to Bring Innovation, An Integrated Approach**, International Bulletin of Business Administration, Issue 11, 2011

جلب الابتكار من خلال تحويل المعرفة إلى أصول معرفية في المنظمات.

4-دراسة Marina du Plessis سنة 2007 عبارة عن مقالة بعنوان: (The role of knowledge management in innovation)¹

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح دور إدارة المعرفة في الابتكار كوسيلة مساعدة لمعالجة هذا التعقيد، كما تسعى إلى تحديد دوافع تطبيق إدارة المعرفة في الابتكار، كانت الدراسة المنهج الوصفي في البحث وبعض التجارب الشخصية والتفسيرات، بناء على هذه الدراسة من الواضح أن إدارة المعرفة تلعب دورا مهما في الابتكار، من خلال تعظيم قيمة المعرفة لضمان أكثر كفاءة وفعالية لعملية الابتكار، قد تكون الدراسات في هذا المجال قيمة للغاية ، خاصة في المنظمات التي لديها إدارة معرفة وبرامج الابتكار متميزة، كما أنه مهم جدا فهم العلاقة بين المعرفة والابتكار من أجل الحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة للمنظمات.

المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية

الفرع الأول: تحليل الدراسات السابقة

من خلال الدراسات السابقة والتي بلغ عددها 8 دراسات عربية وأجنبية متعلقة بمتغيري الدراسة، وذلك بتسلسل زمني من سنة 2007 إلى غاية 2022 ، حيث بلغ عدد الدراسات العربية 4 دراسات والدراسات الأجنبية 4 دراسات.

كما استهدفت هذه الدراسات مناهج متنوعة في بيئات مختلفة، تختلف الدراسات السابقة من حيث الأبعاد والمتغيرات التي تم التركيز عليها من جانب كل دراسة، أما من ناحية الأهمية فأكدت كل هذه الدراسات إلى وجود علاقة كبيرة بين مختلف متغيرات الدراسة، حيث أكدت دراسة Kashif Akram (2007)، على أنه من الواضح أن إدارة المعرفة تلعب دورا مهما في الابتكار. أما دراسة أحمد بن خليفة وسعاد معاليم (2020) فكانت

¹ Marina du Plessis, **The role of knowledge management in innovation**, Journal of Knowledge Management, Lyttelton, South Africa, Volume 11 Issue 4, 2007

النتائج المتوصل إليها فيما يخص بعملية توليد المعرفة هو أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة على الإبداع التنظيمي لمؤسسة CASNOS الوادي وهذا بحسب الابعاد المعتمدة في النموذج، كما وصلت دراسة علي فاضل فوزي (2022) إلى نتيجة مفادها أنه هناك أثر إيجابي لعملية توليد المعرفة وفق نموذج SECI على التفكير الإبداعي للعاملين بالشركة محل الدراسة.

الفرع الثاني: مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسات الحالية

1- من حيث المتغيرات:

تباينت الدراسات الحالية والدراسات السابقة في تناول المتغير المستقل سواء باعتبار توليد المعرفة كمتغير مستقل عن عمليات إدارة المعرفة أو إدخاله ضمن عمليات إدارة المعرفة، أما عن المتغير التابع فتقريبا كل الدراسات السابقة والحالية التقت في تناول الإبداع التنظيمي كمتغير تابع.

2- من حيث العينة:

تم أخذ عينة من 42 عاملا، وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هو إسقاط موضوع توليد المعرفة على مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية ALFAPIPE كون المعرفة تحتل فيها أهمية بالغة، وبالتالي كان لزاما عليها تبني أسلوب توليد معرفة جيد من أجل تطوير معارفها والرفع من كفاءة عمالها وبالتالي تعزيز قدرتهم الإبداعية.

3- من حيث الأداة:

تم استعمال الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الدراسة واستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية وهو ما يتوافق تقريبا مع اغلب الدراسات السابقة رغم اختلافها في عدد الاستبيانات والفئة الموجهة إليها وعدد الأساليب المستخدمة.

4- من حيث المكان و الزمان:

أجريت الدراسة الحالية على مستوى مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية في الفترة الممتدة ما بين 18 إلى غاية 30 أبريل 2023، حيث لم نجد لحد الآن دراسة سابقة تناولت أثر توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي على

مستوى مكتبة جامعة غرداية، أما خارج الجامعة وحسب بحثنا هناك دراسة مشابحة وهي دراسة احمد بن خليفة وسعاد معاليم دراسة بعنوان دراسة تحليلية لأثر توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة- مؤسسة CASNOS الوادي و التي تمت في سنة 2020.

خلاصة :

تناولنا في هذا الفصل بعض المفاهيم النظرية لكل من ادارة المعرفة وتوليدها وكذلك الإبداع التنظيمي، تم توضيح العلاقة بينهما حيث اتضح أنه كلما كان توليد معرفة وجد إبداع تنظيمي، وأن معرفة العاملين هي التي تؤثر في أدائهم ومن ثم في إبداعاتهم التي ترتبط أيضا بمتغيرات بيئية عديدة تكون لإدارة المعرفة دور كبير في التكيف والاستجابة لها باتجاه تعزيز القدرات الإبداعية، وهذا ما سنحاول البحث عليه من خلال دراسة الحالة التي أجريناها في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية ALFAPIPE.

تمهيد

بعد عرض مختلف الدراسات السابقة في الموضوع، والتطرق إلى الجانب النظري للدراسة بعرض مختلف المفاهيم النظرية لمتغيرات الدراسة (توليد المعرفة، الإبداع التنظيمي) وبغرض إسقاط الجانب النظري على واقع البيئة الجزائرية، اعتمدنا على الاستبانة لاستقصاء آراء حول أثر توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي بمؤسسة صناعة الأنايب وحدة غرداية ALFAPIPE ، واستخراج النتائج وتحليلها وفق ما قدمته عينة الدراسة من إجابات، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية على النحو التالي :

✓ المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة ألقابايب وأهدافها؛

✓ المبحث الثاني : أدوات جمع البيانات و المعلومات وثباتها؛

✓ المبحث الثالث : المعالجة الاحصائية لبيانات الاستبيان؛

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وأدوات جمع البيانات والمعلومات وثباتها

سنتطرق في هذا المبحث إلى الدراسة الميدانية التي قمنا بها في مؤسسة صناعة الأنابيب وحدة غرداية ALFAPIPE لذلك تم تخصيص مطلبين، مطلب أول مخصص للتعريف بالشركة محل الدراسة ومطلب ثاني خصص لأدوات جمع البيانات و المعلومات وصدق ثباتها.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة ونشأتها ونشاطها

الفرع الأول: التعريف بالشركة الجزائرية لصناعة الانابيب ALFAPIPE :

1- التعريف بالشركة :

تعتبر الجزائرية لصناعة الأنابيب من المؤسسات العمومية الاقتصادية الجزائرية المساهمة في التنمية الاقتصادية الوطنية والمحلية لولاية غرداية، حيث أن نشاطها يتجلى في تغطية السوق الداخلية وتلبية حاجات المؤسسات بأساليب تكنولوجية حديثة وفق معايير الجودة العالمية، وتسعى أيضا إلى تصدير منتوجها للحصول على مكانة اقتصادية عالمية وجلب العملة الصعبة.

الفرع الثاني: أهمية وأهداف الشركة

1- أهمية المؤسسة

تلعب المؤسسة دورا اقتصاديا على مستوى مختلف المؤسسات المحلية والوطنية أو حتى الدولية، مما جعلها تكسب أهمية اقتصادية كبيرة تتمثل فيما يلي:

✓ تساهم في تموين أكبر مشاريع سوناطراك؛

✓ تساهم كذلك في تموين مشروع قرقار لنقل المياه الصالحة للشرب، ومشروع "2GZ" لنقل البترول من حوض

الحمراء إلى أرزيو؛

✓ تدعم عدد كبير من القطاعات المهمة في الاقتصاد الوطني كقطاع الفلاحة والري، وقطاع المحروقات، كما

تتعامل مع كل من سوناطراك وسونلغاز ومؤسسات ومقاولات الري؛

✓ تقوم المؤسسة بتشغيل حوالي 915 عاملاً، مما يعني تقليل حجم كبير من البطالة الموجودة بالمنطقة، وهذا التشغيل يشمل جميع المناصب كالسائقين، والأمن الداخلي، العمال، المهندسون، المسيرين، هذا كله على الصعيد المحلي؛

✓ أما على الصعيد الدولي تلعب دوراً فعالاً في نشر السمعة الحسنة على مستوى الجودة للمنتجات الوطنية للمؤسسة خصوصاً بعد حصولها على شهادة الإيزو "ISO 9001"؛

✓ ساهمت كذلك في فك العزلة عن مناطق الجنوب بصفة عامة وعلى وجه الخصوص منطقة غرداية، وساعدها موقعها الإستراتيجي القريب من مناطق البترول كحاسي مسعود، وحاسي رمل، وعين أميناس، على زيادة فعاليتها.

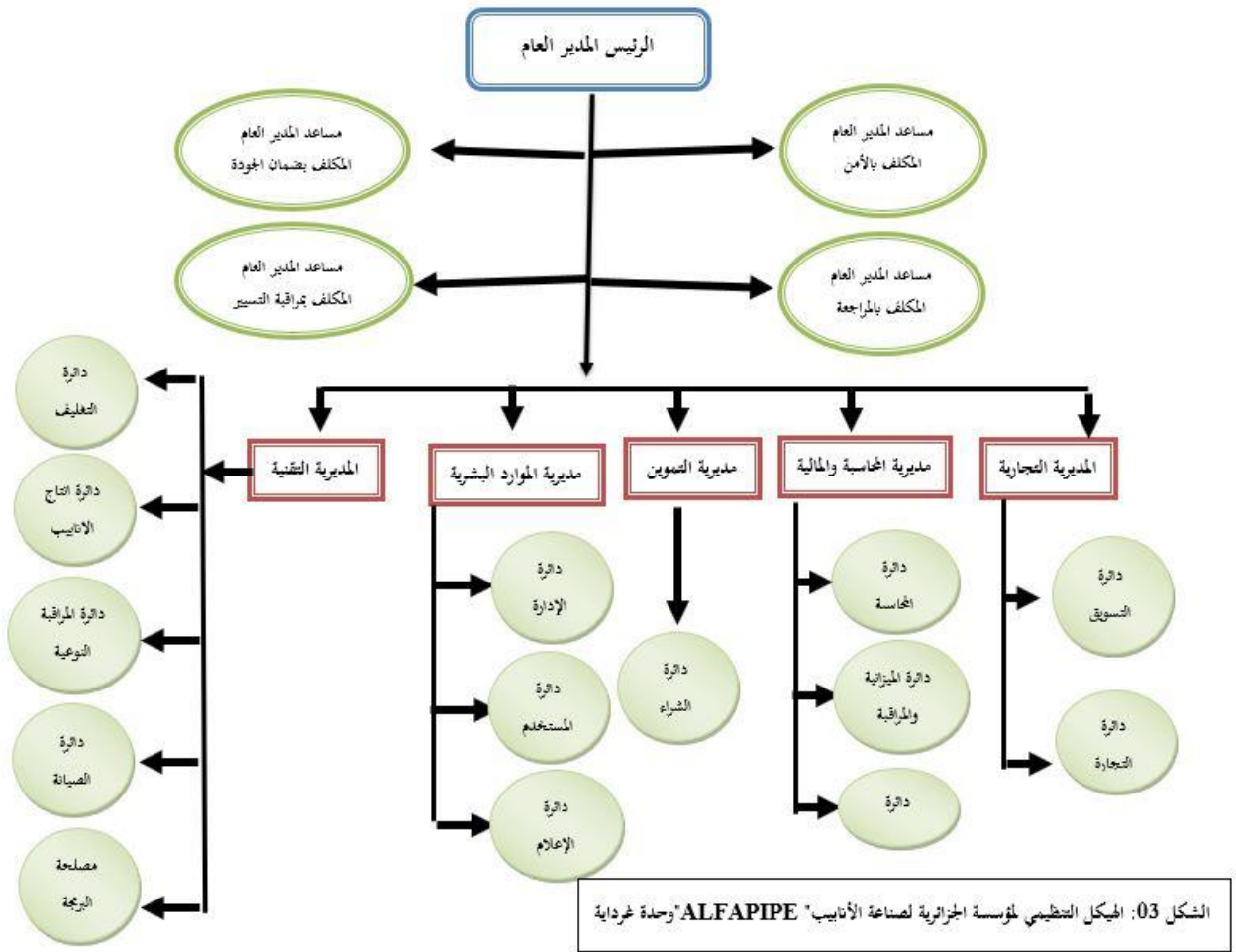
2- أهداف المؤسسة

تتمثل أهدافها في العناصر التالية:

- ✓ المساهمة في تنمية الاستثمارات في المنطقة وذلك بفك العزلة عنها؛
- ✓ الاحتكاك بالمؤسسات الأجنبية من أجل اكتساب الخبرة والتكنولوجيا الجديدة؛
- ✓ محاولة كسب مستثمرين أجانب من خلال التعريف بالمؤسسة؛
- ✓ تغطية مختلف الحاجات الوطنية للمؤسسات: "سوناطراك، سونلغاز، البناء، الرّي"؛
- ✓ إيجاد أسواق داخلية وخارجية لتصريف المنتجات للحصول على المادة الأولية؛
- ✓ تلبية طلبات المستهلكين كما ونوعاً في الوقت المناسب؛
- ✓ توفير العملة الصعبة عن طريق بيع المنتج لعملاء أجانب؛
- ✓ تسعى إلى التغيير والتطوير في كافة المجالات لضمان بقائها واستمراريتها؛
- ✓ تقوم بجميع الأساليب والتقنيات الجديدة في إطار عملها؛¹

¹ مديرية الموارد البشرية لمؤسسة صناعة الأنابيب وحدة غرداية ALFAPIPE

الفرع الثالث: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ألفايبب وحدة غرداية



المصدر: مديرية الموارد البشرية لمؤسسة صناعة الأنايبب وحدة غرداية

المطلب الثاني : أدوات جمع البيانات والمعلومات وثباتها

الفرع الأول : تحديد مجتمع الدراسة

من أجل الوقوف على أثر توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي دراسة حالة مؤسسة صناعة الأنايبب وحدة غرداية وتمشيا مع الطرح النظري لمتغيرات الدراسة (توليد المعرفة، الإبداع التنظيمي) وتحليل العلاقة بينهما، تم الاستعانة بأسلوب الاستبيان من خلال طرح مجموعة من الأسئلة على الموظفين الإداريين في المؤسسة التي تتناسب مع أبعاد المتغيرين التي تطرقنا لها في الفصل الأول وعن طريق استخدام برمجية SPSS واستخدام الأدوات الإحصائية اللازمة لتحليل نتائج الاستبيان. يقدر عدد الموظفين الإداريين (93) وهذا العدد يمثل المجتمع ومن ثم تحديد العينة الذين وزعتم عليهم الاستبيان الذين شملتهم

الدراسة 42 موظفا، حيث تم توزيع 42 استبيان، تم استرجاعها كاملة أي بنسبة إسترجاع 100% للإجابات ولم يتم حذف أي استبيان وهذا ما يمثل حجم العينة المدروسة.

والجدول الموالي يوضح مجتمع وعينة الدراسة كالتالي:

الجدول رقم (01-01) : مجتمع وعينة الدراسة

مجموع الدراسة في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية	الاستثمارات الموزعة (عينة الدراسة)	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات القابلة للمعالجة	نسبة التغطية للعينة
مدير فرعي	2	2	2	100%
رئيس دائرة	1	1	1	100%
مساعد مدير	6	6	6	100%
رئيس مصلحة	6	6	6	100%
وظائف أخرى	27	27	27	100%
المجموع	42	42	42	100%

المصدر: من إعداد الطالبين

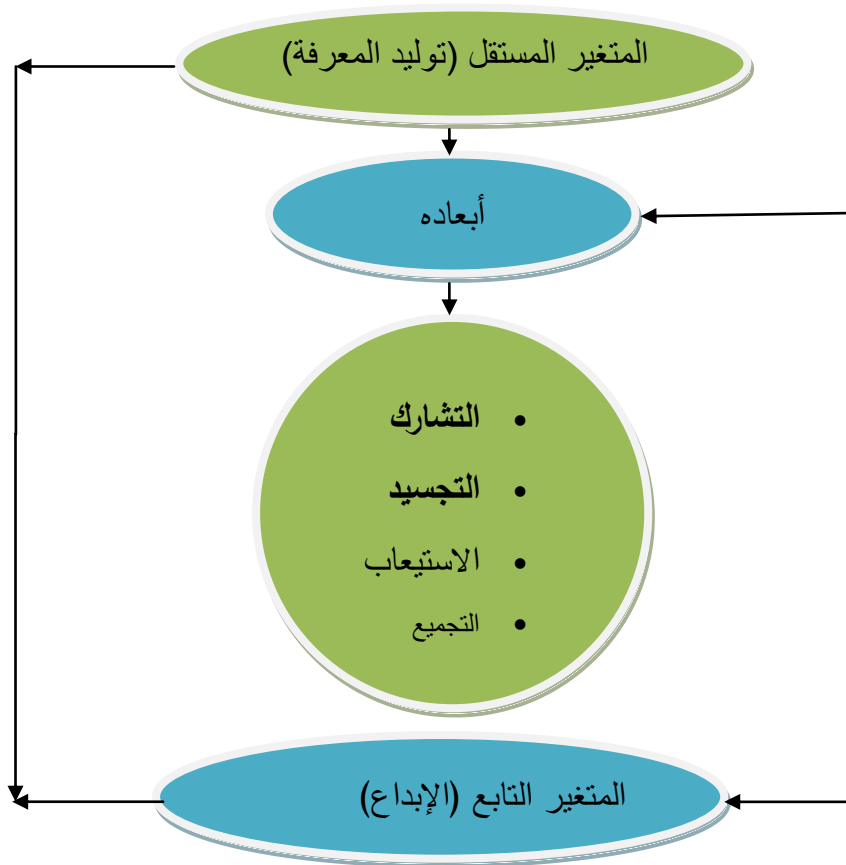
يظهر الجدول أعلاه أن عينة الدراسة في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية تقدر بـ 42 مفردة ثم استقصائها من مجتمع بلغ 93 فردا أي نسبة التغطية بلغت 45.16%، وتم استرجاع 42 استمارة.

الفرع الثاني : أدوات جمع وتحليل البيانات والمعلومات وثباتها

أولا: أدوات جمع البيانات والمعلومات

تم الاعتماد بشكل رئيسي على أسلوب الاستبيان(استمارة الأسئلة)، و قد أسس الاستبيان لجمع البيانات حول توليد المعرفة والإبداع التنظيمي المقدمة من خلال إجابات الموظفين على فقرات الاستبيان تم تقسيمه إلى جزئين جزء متعلق بالبيانات الوصفية لعينة الدراسة وجزء ثاني يشمل محاور الدراسة التي تعكس متغيراتها، حيث محور توليد المعرفة يحتوي أبعاد تمثل متغيرات فرعية مستقلة، وكل بعد يحتوي على مجموعة من الفقرات، وكذلك محور الإبداع التنظيمي، ويحتوي على مجموعة من الفقرات وهو ما يوضحه الشكل الموالي.

الشكل رقم (02-02): محاور وأبعاد متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة

ثانيا: صدق وثبات اداة الدراسة

حتى يتم التأكد من صلاحية الاستبيان أو عدمها تم اجراء مجموعة من الاختبارات، وذلك من خلال اللجوء إلى الاختبارات الإحصائية اللازمة لذلك.

وكان الهدف من تصميم الاستمارة هو معرفة أثر توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية ALFAPIPE، ولمعرفة إجابات الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي في تحديد مجموعة من العبارات تصف الموضوع المراد تقييم اتجاه الأفراد نحوه و يمكن أن تأخذ العبارات صيغا سالبا أو موجبة، يطلب من الفرض المبحوث اختيار إجابة لكل عبارة من هذه العبارات وذلك بإختيار الإجابة المعبر عن إتجاهه، يمثل سلم ليكارت السلم الذي يستخدم في تصنيف الاجابات على أسئلة أو عبارات المقياس كما هو موضح في الجدول الموالي:

جدول رقم (01-02): درجات مقياس ليكارت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
5	4	3	1
المجموع			15
عدد الاختبارات			5
المتوسط الحسابي			3

المصدر : من إعداد الطالبين .

ويتم حساب طول الفئة انطلاقاً من :

$$\bullet \text{ المدى} = \text{القيمة الكبرى} - \text{القيمة الصغرى} = 5 - 1 = 4$$

$$\bullet \text{ طول الفئة} = 5 / 4 = 0.80$$

فتصبح الأوزان المرجحة لمقياس الدراسة والتي سنستخدم عليها لتحديد إتجاه الإجابات حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (01-03): الأوزان المرجحة لمقياس الدراسة

المستوى	اختيارات المقياس	المجال
منخفض	غير موافق بشدة	1 - 1.79
	غير موافق	1.80 - 2.59
متوسط	محايد	2.60 - 3.39
مرتفع	موافق	3.40 - 4.19
	موافق بشدة	4.20 - 5

المصدر : من إعداد الطالبين .

من خلال الجدول رقم (01-03) يتضح أنه من خلال استخدام مقياس ليكارت الخماسي أنه يمكن تقسيم

مستويات إجابات أفراد العينة، يكون فيها المستوي مرتفع في المجال [3.40 - 5] أي أن متوسطات إجابات أفراد

العينة تكون " موافق " أو موافق بشدة "، في حين يكون المستوى متوسط أي أن متوسطات الإجابات محايدة عند

المجال [2,60 - 3,39] ويكون المستوى منخفض عند المجال [1 - 2.59] أي متوسطات الإجابات بين

" غير موافق " و " غير موافق بشدة " . وتستعمل هذه المجالات لمقارنة المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة الأمر الذي يساعدنا أيضا في تأكيد أو نفي الفرضيات المطروحة طبعا بمساعدة اختبارات الفروض التي سوف نقوم بتطبيقها في هذه الدراسة .

أولا: صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:

سنقوم بحساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة البالغ عددها 42 عينة، وذلك بحساب معامل الارتباط والدرجة الكلية للمحور التابعة له، ومن هنا سنقوم بحساب الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة، وذلك من خلال الاعتماد على مقياس سبيرمان Spearman من أجل حساب درجة الارتباط للابعاد بالدرجة الكلية للمحور الكلي وهذا بالنسبة لإبعاد المتغير المستقل لتوليد المعرفة وفقرات المتغير التابع الإبداع التنظيمي بالدرجة الكلية للمحور، وذلك بطرح الفرضيتين التاليتين:

1- فرضية العدم H_0 : لا يوجد ارتباط معناه $r \neq [-1;1]$.

2- فرضية البديل H_1 : يوجد ارتباط معناه $r = [-1;1]$.

يمكن توضيح ذلك من خلال الجداول التالية:

الجدول رقم (01-04): نتائج اختبار معاملات الارتباط بين ابعاد المتغير المستقل والدرجة الكلية للمحور

رقم	ابعاد المحور الأول: توليد المعرفة	قيمة الارتباط R
X1	التشارك	0.651**
X2	التجسيد	0.805**
X3	الاستيعاب	0.716**
X4	التجميع	0.803**
X	الكلي	1

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS¹

ويقصد ب: ** ذات دلالة عند مستوى معنوية عند 0,05.

¹ أنظر الملحق رقم 07، معامل الارتباط، التشارك، التجسيد، الإستيعاب، التجميع، **Récapitulatif des modèles**، ص ص 89-90

من خلال الجدول نلاحظ أن قيم معاملات الارتباط بين ابعاد محور المتغير المستقل توليد المعرفة مع الدرجة الكلية للمحور محصورة بين $[-1; 1]$ ، وبالتالي نقبل الفرضية H_1 ونرفض H_0 ، أي انه يوجد ارتباط عند مستوى معنوية 0,05 .

الجدول رقم (01-05) : نتائج اختبار معاملات الارتباط بين فقرات المتغير التابع الإبداع التنظيمي والدرجة الكلية للمحور

رقم	ابعاد المحور الثاني: الإبداع التنظيمي	قيمة الارتباط R
01	تشجع المؤسسة مساهمة الأفراد في إنتاج أفكار جديدة في مجال العمل	0.681**
02	تشجع المؤسسة أفرادها على اكتشاف المشكلات التي يمكن أن تحدث في العمل	0.755**
03	تجري المؤسسة تغييرات جذرية في أداء مختلف العمليات	0.764**
04	تعتمد المؤسسة أنماط جديدة في الإدارة (المشاركة في اتخاذ القرارات واللامركزية)	0.747**
05	للمؤسسة أفكار تنظيمية و استراتيجيات تمكنها من تجاوز الازمات في وقتها	0.730**
06	تجري المؤسسة تعديلات على برامجها الحاسوبية و نظام المعلومات فيها	0.670**
Y	الكلي	1

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات ب برنامج SPSS¹

نلاحظ أن قيم معاملات الارتباط بين فقرات المتغير التابع الإبداع التنظيمي مع الدرجة الكلية للمحور محصورة بين $[-1; 1]$ ، وبالتالي نقبل الفرضية H_1 ونرفض H_0 ، أي انه يوجد ارتباط عند مستوى معنوية 0,05 .

الجدول رقم (01-06) : مصفوفة الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع

متغيرات الدراسة	توليد المعرفة	الإبداع التنظيمي
توليد المعرفة	1	0.825**
الإبداع التنظيمي	0.825**	1

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات ب برنامج SPSS

من خلال مصفوفة الارتباط بين متغيري الدراسة نلاحظ ان هناك ارتباط عند مستوى معنوية 0.05 بلغت قيمته 0,825، ومنه فان اداة الدراسة تتمتع باتساق داخلي مقبول ويمكن الاعتماد عليها في هذه الدراسة.

¹أنظر الملحق رقم 04، Statistiques، ص 85

ثانيا: ثبات وصدق أداة الدراسة

الثبات يعني استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، هذا يقيس الثبات مدى استقرار الأداة وعدم تناقضها وللتأكد من ثبات الأداة من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ (Cronbach-Alpha) الكلي وحسابه بالنسبة للمتغير المستقل توليد المعرفة والمتغير التابع الإبداع التنظيمي، وكلما يكون أكبر من 0,6 يعني أن الأداة تتمتع بثبات مقبول، عند مستوى معنوية 0,05، هناك فرضيتين بالنسبة لهذا المعامل وهما:

1- فرضية العدم: H_0 : عدم مصداقية البيانات إذا كان $AC \neq]0;1[$.

2- فرضية البديل: H_1 : هناك مصداقية للبيانات إذا كان $AC =]0;1[$.

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01-07): نتائج اختبار صدق ثبات الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ الكلي للمتغير المستقل والتابع.

متغيرات الدراسة	قيمة الفا كرونباخ
التشارك	0.759
التجسيد	0.851
الاستيعاب	0.757
التجميع	0.875
المتغير المستقل: توليد المعرفة	0.939
المتغير التابع: الإبداع التنظيمي	0.805
الكلي	0.949

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال هذا الجدول يتضح لنا ان قيم معامل الفا كرونباخ الكلي أكبر من 0.9، كما ان قيم المعامل لكل متغير على حدا تشير الى ان الاستبيان يتمتع بثبات جيد يمكن الاعتماد عليه في هذه الدراسة.

ثالثا: اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمغوروف_سمرنوف)

اختبار كولمغوروف_سمرنوف Kolmogoro-smirnov Test (S-K) لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا

وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعنوية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ويوضح الجدول التالي نتائج الاختبار حيث أن مستوى الدلالة لمجموع المحاور أكبر من 0.05 وهذا ما يدل أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات العلمية.

الجدول رقم (01-08) : اختبار التوزيع الطبيعي لأبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع

نتيجة	مستوى الدلالة sig	قيمة الإختبار Kolmogoro-smirnov	متغيري الدراسة
يتبع التوزيع الطبيعي	0.4	0.895	توليد المعرفة
يتبع التوزيع الطبيعي	0.535	0.806	الإبداع التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

تظهر نتائج اختبار التوزيع الطبيعي ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وذلك لان مستوى الدلالة لمجموع المحاور أكبر من 0.05.

الفرع الثالث : خصائص عينة الدراسة

أولاً: البيانات العامة لعينة الدراسة

سنتناول في هذا الفرع البيانات العامة لعينة الدراسة والمتمثلة في الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية

والمسمى الوظيفي، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجداول التالية:

1-توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01-09) : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

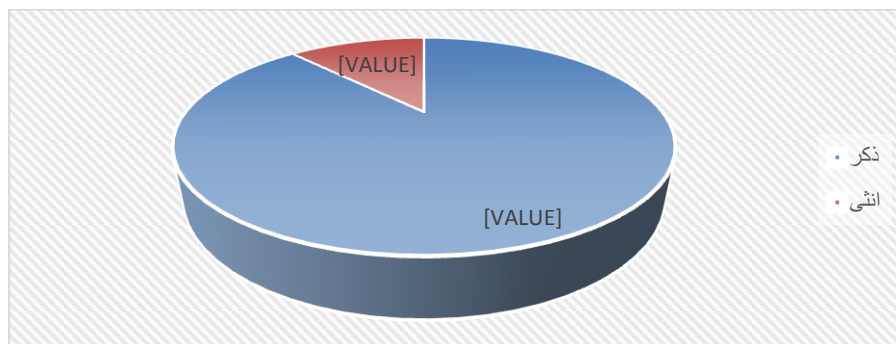
النسبة %	التكرار	الجنس	الرقم
88,1	37	ذكر	1
11,9	5	انثى	2
100	42	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS¹

¹ انظر الملحق رقم 02،الجنس ص 79

من خلال نتائج توزيع عينة الدراسة حسب الجنس نلاحظ أن أغلب عينة الدراسة ذكور بنسبة 88.1%، في حين بلغت نسبة الإناث 11.9% من إجمالي العينة.

الشكل رقم(02-03) : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

2- توزيع عينة الدراسة حسب العمر

يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01-10): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

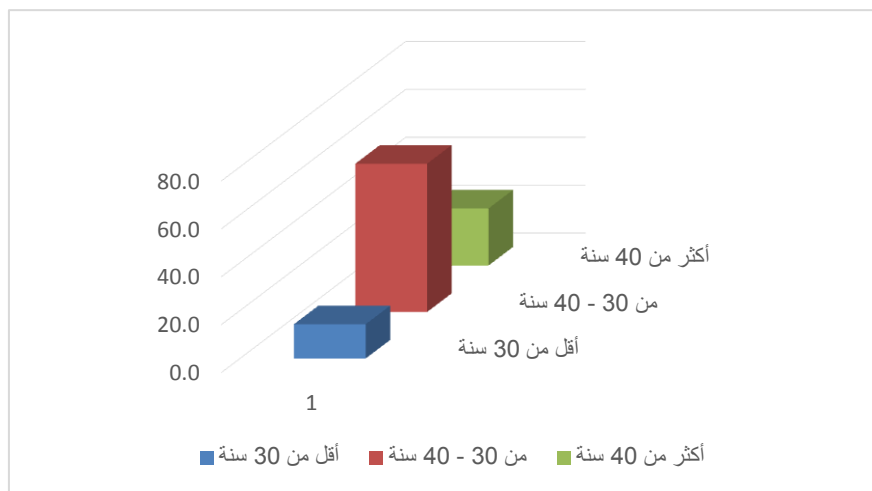
النسبة %	التكرار	العمر
14,3	6	أقل من 30 سنة
61,9	26	من 30 - 40 سنة
23,8	10	أكثر من 40 سنة
100	42	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS¹

أما من خلال توزيع عينة الدراسة حسب العمر تظهر النتائج ان الفئة التي تتراوح أعمارهم من 30 إلى 40 سنة كانوا بنسبة 61.9%، أما الفئة التي أعمارهم أكثر من 40 سنة بلغت نسبتهم 23.8%، في حين نسبة الفئة التي أعمارهم أقل من 30 سنة بلغت 14.3% من إجمالي عينة الدراسة.

¹ أنظر الملحق رقم 02، العمر، ص 79

الشكل رقم (02-04): توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

3- توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01-11): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
0	0	متوسط
23,8	10	ثانوي
76,2	32	جامعي (ليسانس/مهندس)
100	42	المجموع

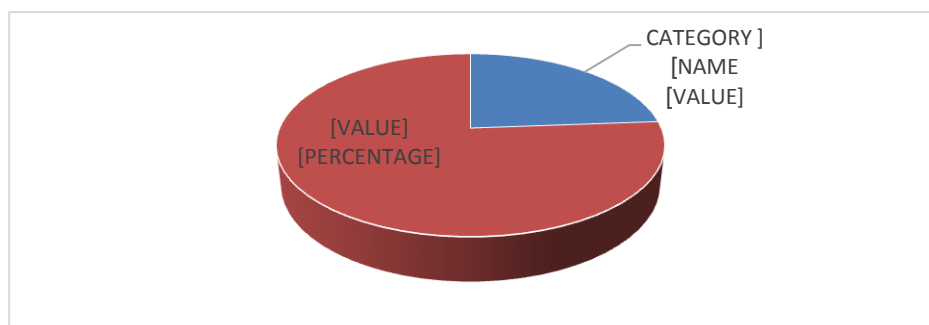
المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS¹

من خلال تحليل نتائج توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي نلاحظ أن أغلب عينة الدراسة مستواهم جامعي

بنسبة 76.2% ، أما أصحاب المؤهل الثانوي بلغت نسبتهم 23.8% من إجمالي عينة الدراسة.

¹أنظر الملحق رقم 02، المؤهل العلمي، ص 79

الشكل رقم (02-05): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

4-توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01-12): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

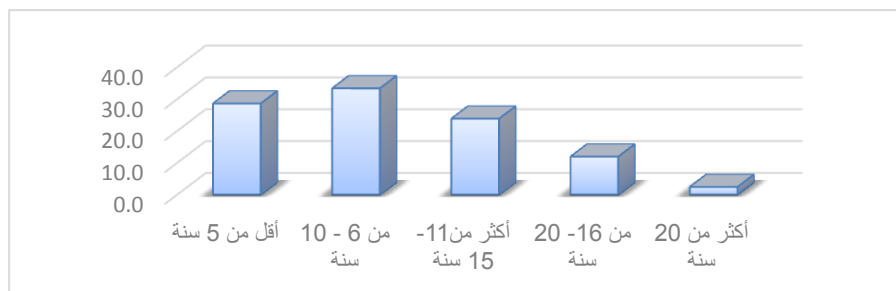
النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
28,6	12	أقل من 5 سنة
33,3	14	من 6 - 10 سنة
23,8	10	أكثر من 11- 15 سنة
11,9	5	من 16- 20 سنة
2,4	1	أكثر من 20 سنة
100	42	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS¹

اما من خلال توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية تظهر النتائج ان الفئة التي لديهم خبرة من 6 الى 10 سنوات يمثلون الأغلبية بنسبة 33.3%، أما من لديهم خبرة اقل من 5 سنوات بلغت نسبتهم 28.6%، في حين الفئة التي خبرتهم من 11 الى 15 سنة بلغت نسبتهم 23.8% اما أصحاب الخبرة من 16 الى 20 سنة كانوا بنسبة 11.9%، في حين بلغت نسبة اللذين خبرتهم أكثر من 20 سنة 2.4% فقط من اجمالي العينة محل الدراسة.

¹انظر الملحق رقم 02، الخبرة المهنية، ص 79

الشكل رقم (02-06): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

5- توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

يمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01-13): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي

النسبة %	التكرار	المسمى الوظيفي
4,8	2	مدير فرعي
2,4	1	رئيس دائرة
14,3	6	مساعد مدير
14,3	6	رئيس مصلحة
64,3	27	اخرى
100	42	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS¹

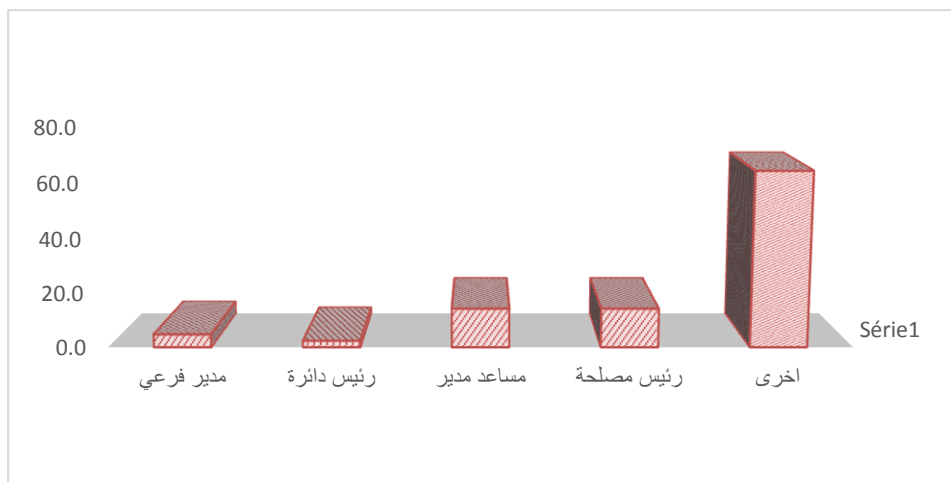
من خلال الجدول السابق نلاحظ أن رؤساء المصالح بلغت نسبتهم 64.3%، أما مساعد مدير ورئيس مصلحة

كانوا بنفس النسبة بلغت 14.3%، أما المدراء الفرعيين بلغت نسبتهم 4.8%، في حين بلغت نسبة رؤساء الدوائر

2.4% فقط من اجمالي العينة.

¹ انظر الملحق رقم 02، المسمى الوظيفي، ص 79

الشكل رقم (02-07): توزيع عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

المبحث الثاني : المعالجة الاحصائية لبيانات الاستبيان

المطلب الأول : تحليل وتفسير اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة

يتضمن هذا الجزء عرض تحليل البيانات والوقوف على متغيرات الدراسة، حيث تم وضع جدول توزيع تكراري لمتغيرات الدراسة المستخدمة لأغراض التحليل الإحصائي الوصفي، للحصول على الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية عن جميع الفقرات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

أولاً: التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل توليد المعرفة

سنحاول في هذا الجزء القيام بالتحليل الإحصائي لفقرات المتغير المستقل توليد المعرفة وذلك من خلال تحديد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة بالإضافة إلى تحديد الترتيب ودرجة الموافقة، وذلك حسب الأبعاد الأربعة.

1- البعد الأول التشارك: سنحاول في هذا الجزء تحديد إجابات عينة الدراسة حسب فقرات البعد الأول، ويمكن

توضيح ذلك من خلال ما يلي:

الجدول رقم (01-14): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الأول

الاتجاه	المؤشرات الإحصائية			التشرك	1
	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
موافق	3	0.74197	3.71143	تدعم وتشجع إدارة المؤسسة الاجتماعات و التفاعلات بين أفرادها لمناقشة القضايا المتعلقة بتطور الاداء التنظيمي بشكل مستمر	التشرك
موافق	1	0.67	3.8810	تحرص إدارة المؤسسة على توجيه الموظفين للطرق الصحيحة في أداء الاعمال بشكل دوري	
موافق	4	0.79489	3.6190	الثقافة التنظيمية للمؤسسة تدعم المشاركة في المعارف بين العاملين	
موافق	2	0.69175	3.7619	تشجع إدارة المؤسسة فرق العمل الجماعي	
موافق		0.5535	3.744	الكلبي	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS¹

من خلال نتائج إجابات عينة الدراسة حول فقرات البعد الأول التشرك، نلاحظ ان الاتجاه العام للبعد كان نحو موافق في كل الفقرات وهذا ما تؤكدته قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت 3.744 نحو موافق، أما فيما يتعلق بالتشتت بين إجابات عينة الدراسة فنلاحظ عدم وجود تشتت بين الإجابات وهذا ما تشير اليه قيمة الانحراف المعياري للبعد التي بلغت 0.5535 و التي هي اصغر من 1، أما بالنسبة لترتيب الفقرات فكانت الفقرة الثانية " تحرص إدارة المؤسسة على توجيه الموظفين للطرق الصحيحة في أداء الاعمال بشكل دوري " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 3.8810، كما نلاحظ عدم وجود تشتت بين إجابات العينة بالنسبة لهذه الفقرة.

2-البعد الثاني التجسيد: سنحاول في هذا الجزء تحديد إجابات عينة الدراسة حسب الفقرات البعد الثاني التجسيد، ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

¹ انظر الملحق 03. Statistiques، ص 80

الجدول رقم (01-15): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الثاني

المؤشرات الإحصائية				التجسيد	
الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
موافق	2	0.86115	3.5476	تسعى المؤسسة إلى تبادل المعارف و تحويلها من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي	الموافق
موافق	3	0.91605	3.5476	تسعى المؤسسة إلى توسيع نطاق المعرفة وتحويلها من غير مكتوبة إلى مكتوبة	
موافق	4	0.76963	3.4286	تشجع المؤسسة التفاعل الايجابي بين أفراد العمل لتحويل المعرفة الخاصة إلى معرفة واضحة	
موافق	1	1.17167	3.5714	تحفز المؤسسة العاملين على تقديم المبادرات لتحسين أداء مختلف المستويات الادارية	
موافق		0.78245	3.5238	الكلبي	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS¹

أما من خلال نتائج توزيع إجابات عينة الدراسة حول فقرات البعد الثاني التجسيد، نلاحظ ان الاتجاهات كان نحو الموافق بالنسبة لمختلف الفقرات، اما الاتجاه العام للبعد كان نحو موافق حسب ما تظهره قيمة المتوسط الحسابي الكلية بقيمة 3.5238، كما يلاحظ أيضا أنه لا يوجد تشتت بين الإجابات وهذا حسب قيمة الانحراف المعياري للبعد التي بلغت 0.78245 وهي اقل من 1، أما فيما يتعلق بترتيب الفقرات جاءت الفقرة الرابعة تحفز المؤسسة العاملين على تقديم المبادرات لتحسين أداء مختلف المستويات الادارية " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 3.5714 باتجاه نحو موافق، اما بالنسبة للتشتت فيلاحظ انه لا يوجد تشتت حسب قيمة الانحراف المعياري في هذه الفقرة التي كانت اصغر من 1.

3-البعد الثالث الاستيعاب: سنحاول في هذا الجزء تحديد إجابات عينة الدراسة حسب الفقرات البعد الثالث الاستيعاب، ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

¹ انظر الملحق 03, Statistiques, ص 82

الجدول رقم (01-16): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الثالث

المؤشرات الإحصائية				الاستيعاب	
الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
موافق	2	0.85404	3.619	تشجع المؤسسة وتحفز العاملين للمشاركة في المؤتمرات والندوات لاكتساب معارف جديدة	الاستيعاب
موافق	4	0.67173	3.5	تدعم المؤسسة بعمليات البحث عن المعارف المرتبطة بنشاطها من مصادر متعددة	
موافق	1	0.82111	3.6429	تتيح المؤسسة نظام اتصال تفاعلي بين الادارة والعاملين	
موافق	3	0.83060	3.5714	تعمل المؤسسة على دمج المعارف والمهارات الجديدة بكامل الادارات	
موافق		0.60654	3.5833	الكلية	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS¹

يظهر الجدول اعلاه نتائج توزيع إجابات عينة الدراسة حول فقرات البعد الثاني الاستيعاب، نلاحظ ان الاتجاهات كان نحو الموافق بالنسبة لمختلف الفقرات، وهذا ما يؤكد الاتجاه العام للبعد الذي كان نحو موافق حسب ما تظهره قيمة المتوسط الحسابي الكلية بقيمة 3.5833، كما يلاحظ أيضا أنه لا يوجد تشتت بين الإجابات وهذا حسب قيمة الانحراف المعياري للبعد التي بلغت 0.60654 وهي اقل من 1، أما فيما يتعلق بترتيب الفقرات جاءت الفقرة الثالثة " تتيح المؤسسة نظام اتصال تفاعلي بين الادارة والعاملين " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 3.6429 باتجاه نحو موافق، اما بالنسبة للتشتت فيلاحظ ان لا يوجد تشتت حسب قيمة الانحراف المعياري في هذه الفقرة التي كانت اصغر من 1.

4-البعد الرابع التجميع: سنحاول في هذا الجزء تحديد إجابات عينة الدراسة حسب الفقرات البعد الثالث التجميع، ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

¹ انظر الملحق 03 Statistiques, ص83

الجدول رقم (01-17): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات البعد الثالث

المؤشرات الإحصائية				التجميع	
الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
موافق	3	0.85709	3.5952	تستفيد المؤسسة من البحوث والدراسات العلمية لتطوير سياساتها وتوسيع مجالها المعرفي	
موافق	4	0.86115	3.4524	تسعى المؤسسة إلى تجميع ودمج المعارف المكتسبة في نظام معرفي يسمح بتبادلها وتطبيقها.	
موافق	1	0.79489	3.6190	تعمل المؤسسة على تنظيم المعارف للاستفادة منها وتعزيز ادائها التنظيمي	
موافق	2	0.85404	3.6190	تولي المؤسسة اهتماما بالخبرات والمعارف المكتسبة عبر السنين وتقوم بتحديثها باستمرار	
موافق		0.71841	3.5714	الكلية	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS¹

من خلال نتائج إجابات عينة الدراسة حول فقرات البعد الرابع التجميع، نلاحظ ان الاتجاه كان نحو موافق في كل الفقرات وهذا ما يؤكد الاتجاه العام للبعد حسب قيمة المتوسط الحسابي التي بلغت 3.5714 نحو موافق، أما فيما يتعلق بالتشتت بين إجابات عينة الدراسة نلاحظ عدم وجود تشتت بين الإجابات وهذا ما تشير اليه قيمة الانحراف المعياري للبعد التي بلغت 0.71841 و التي هي اصغر من 1، أما بالنسبة لترتيب الفقرات فكانت الفقرة الثالثة "تعمل المؤسسة على تنظيم المعارف للاستفادة منها وتعزيز ادائها التنظيمي" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 3.619، مكا نلاحظ عدم وجود تشتت بين إجابات العينة بالنسبة لهذه الفقرة.

ثانيا: التحليل الوصفي لفقرات المتغير التابع الإبداع التنظيمي

سنحاول في هذا الجزء القيام بالتحليل الإحصائي للفقرات المتغير التابع الإبداع التنظيمي، وذلك من خلال تحديد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة بالإضافة الى تحديد الترتيب ودرجة الموافقة، ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

¹ انظر الملحق 03 ، Statistiques ، أنظر الملحق رقم 83

الجدول رقم (01-18): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي لفقرات الإبداع التنظيمي

المؤشرات الإحصائية				الإبداع التنظيمي	
الاتجاه	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
موافق	2	0.75938	3.6429	تشجع المؤسسة مساهمة الأفراد في إنتاج أفكار جديدة في مجال العمل	الإبداع التنظيمي
موافق	4	0.70711	3.5	تشجع المؤسسة أفرادها على اكتشاف المشكلات التي يمكن أن تحدث في العمل	
موافق	5	0.83339	3.4762	تجري المؤسسة تغييرات جذرية في أداء مختلف العمليات	
محايد	6	0.93580	3.3810	تعتمد المؤسسة أنماط جديدة في الإدارة (المشاركة في اتخاذ القرارات و اللامركزية)	
موافق	3	0.77302	3.5	للمؤسسة أفكار تنظيمية واستراتيجية تمكنها من تجاوز الازمات في وقتها	
موافق	1	0.80504	3.7143	تجري المؤسسة تعديلات على برامجها الحاسوبية و نظام المعلومات فيها	
موافق		0.57327	3.5357	الكلبي	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS¹

يظهر الجدول أعلاه نتائج إجابات عينة الدراسة حول فقرات المتغير التابع الإبداع التنظيمي ، كان الاتجاه نحو الموافق في كل الفقرات ماعدا الفقرة الرابعة التي كان الاتجاه فيها نحو محايد، أما، الاتجاه العام للبعد كان نحو موافق بمتوسط حسابي قيمته 3.5357، كما نلاحظ عدم وجود تشتت بين الإجابات حسب قيمة الانحراف المعياري التي بلغت 0.57327 وهي اصغر من 1، أما فيما يتعلق بترتيب الفقرات نلاحظ ان الفقرة السادسة " تجري المؤسسة تعديلات على برامجها الحاسوبية ونظام المعلومات فيها " جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قيمته 3.7143 بالمقابل لا يوجد تشتت بين الإجابات حسب قيمة الانحراف المعياري لهذه الفقرة.

ثالثا: تحليل الانحدار البسيط لبيان العلاقة التأثيرية لتوليد المعرفة على الإبداع التنظيمي:

بعد القيام بالتحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة سنقوم الان باختبار صحة الفرضية الرئيسية والفرضيات

¹ انظر الملحق رقم 04، Statistiques ص 85

الفرعية حول العلاقة التأثيرية بين متغيري الدراسة، وذلك من خلال القيام باختبار تحليل الانحدار الخطي F و T ، ولكن قبل ذلك نقوم باختبار الفروقات للمتغيرات الديمغرافية على متغيرات الدراسة.

1. اختبار الفروقات

من خلال القيام بتحليل التباين الأحادي **One way Anova** نفرض أنه توجد فروقات طبقاً للمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة عند مستوى دلالة لأقل من 0,05، للتأكد من وجود فروقات من عدمها نطرح الفرضيتين التاليتين عند مستوى معنوية 0,05:

H_0 - عدم وجود فروقات بين العوامل الديمغرافية ومتغيري الدراسة $Sig > 0,05$

H_1 - وجود فروقات بين العوامل الديمغرافية ومتغيري الدراسة $Sig < 0,05$

ويمكن توضيح النتائج من خلال الجداول التالية:

الجدول رقم (01-19): اختبار الفروقات للجنس على كل من المتغير المستقل والمتغير التابع

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
توليد المعرفة	Inter-groupes	1,840	1	1,840	5,671	,022
	Intra-groupes	12,977	40	,324		
	Total	14,816	41			
الإبداع التنظيمي	Inter-groupes	,753	1	,753	2,368	,132
	Intra-groupes	12,721	40	,318		
	Total	13,474	41			

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS¹

من خلال اختبار تأثير الجنس على متغيري الدراسة نلاحظ أنه لا يوجد تأثير بالنسبة للجنس على توليد المعرفة

والإبداع التنظيمي، وذلك لأن قيمة Sig أكبر من 0.05 ومنه نقبل H_0 ونرفض H_1 .

¹ انظر الملحق رقم 05، ANOVA à 1 facteur ص 86

الجدول رقم (01-20): اختبار الفروقات العمر على كل من المتغير المستقل والمتغير التابع

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
توليد المعرفة	Inter-groupes	,312	2	,156	,419	,661
	Intra-groupes	14,505	39	,372		
	Total	14,816	41			
الإبداع التنظيمي	Inter-groupes	,272	2	,136	,402	,672
	Intra-groupes	13,202	39	,339		
	Total	13,474	41			

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS¹

من خلال اختبار تأثير العمر على متغيري الدراسة نلاحظ أنه لا يوجد تأثير بالنسبة للعمر على توليد المعرفة والإبداع التنظيمي، وذلك لأن قيمة Sig أكبر من 0.05 ومنه نقبل H0 و نرفض H1 .

الجدول رقم (01-21): اختبار الفروقات المؤهل العلمي على كل من المتغير المستقل والمتغير التابع

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
توليد المعرفة	Inter-groupes	,269	1	,269	,740	,395
	Intra-groupes	14,547	40	,364		
	Total	14,816	41			
الإبداع التنظيمي	Inter-groupes	,000	1	,000	,000	,988
	Intra-groupes	13,474	40	,337		
	Total	13,474	41			

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS²

¹ انظر الملحق رقم 05, ANOVA à 1 facteur ص 87

² انظر الملحق رقم 05, ANOVA à 1 facteur ص 87

من خلال اختبار تأثير المؤهل العلمي على متغيري الدراسة نلاحظ أنه لا يوجد تأثير على كل من توليد المعرفة والإبداع التنظيمي، وذلك لأن قيمة Sig أكبر من من 0.05 في كليهما، أي نقبل H_0 و نرفض H_1 .

الجدول رقم (01-22): اختبار الفروقات الخبرة المهنية على كل من المتغير المستقل والمتغير التابع

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
توليد المعرفة	Inter-groupes	,805	4	,201	,532	,713
	Intra-groupes	14,011	37	,379		
	Total	14,816	41			
الإبداع التنظيمي	Inter-groupes	1,274	4	,319	,966	,438
	Intra-groupes	12,200	37	,330		
	Total	13,474	41			

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS¹

من خلال نتائج اختبار تأثير الخبرة المهنية على متغيري الدراسة نلاحظ أنه لا يوجد تأثير على كل من توليد المعرفة والإبداع التنظيمي، وذلك لأن قيمة Sig أكبر من من 0.05 في كليهما، أي نقبل H_0 و نرفض H_1 .

الجدول رقم (01-23) : اختبار الفروقات المسمى الوظيفي على كل من المتغير المستقل والمتغير التابع

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
توليد المعرفة	Inter-groupes	2,699	4	,675	2,060	,106
	Intra-groupes	12,117	37	,327		

¹ انظر الملحق رقم 03,05 ANOVA à 1 facteur ص 87

	Total	14,816	41			
الإبداع التنظيمي	Inter- groupes	1,954	4	,488	1,569	,203
	Intra- groupes	11,521	37	,311		
	Total	13,474	41			

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS¹

من خلال اختبار تأثير المسمى الوظيفي على متغيري الدراسة نلاحظ أنه لا يوجد تأثير على كل من توليد المعرفة والإبداع التنظيمي، وذلك لأن قيمة Sig أكبر من 0.05 في كليهما، أي نقبل H_0 ونرفض H_1 .

المطلب الثاني : اختبار فرضيات الدراسة

2. اختبار فرضية الدراسة (لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتوليد المعرفة على تعزيز الإبداع تنظيمي في مؤسسة ALFAPIPE) وذلك من خلال القيام باختبار T(Student) من أجل اختبار العلاقة التأثيرية بين متغيرات الدراسة، والتأكد من معنوية معاملات النموذج، وذلك لاستخراج معادلة التأثير الكلية لبيان تأثير المتغير المستقل توليد المعرفة والمتغير التابع الإبداع التنظيمي حسب عينة الدراسة من أجل ذلك نضع الفرضيتين التاليتين عند مستوى دلالة 0,05.

• H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0,05 بين المتغير المستقل والمتغير التابع
.sig>0.05

• H_1 : يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة 0,05 بين المتغير التابع والمتغير المستقل
.sig<0.05

ويمكن توضيح ذلك من خلال الجداول التالي:

1 انظر الملحق رقم 05, ANOVA à 1 facteur ص 87

الجدول رقم (01-24) : نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر المتغير المستقل على المتغير التابع

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,832	,693	,685	,32183

a. توليد المعرفة. Valeurs prédites : (constantes),

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS¹

جدول رقم (01-25) : اختبار الفروقات للمتغير المستقل

Coefficients						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,674	,306		4,498	,000
	توليد المعرفة	,794	,084	,832	10,721	,000

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.²

بما أن $0,05 < \text{Sig}$ فإننا نرفض فرضية العدم H_0 ونقبل فرضية البديل H_1 معناه أن معاملات النموذج معنوية

أي توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين توليد المعرفة والإبداع التنظيمي حيث يمكن استخراج معادلة خط الانحدار

التي تبين العلاقة التأثيرية بين المتغيرين كالتالي:

$$Y=0.794X+0.674$$

¹ انظر الملحق رقم 06. Récapitulatif des modèles. 88

² انظر الملحق رقم 06 ، a Coefficients ص88

هذه المعادلة تظهر بوضوح أن التأثير جيد، حيث انه إذا تغير المتغير المستقل بوحدة واحدة فإن التغير في المتغير التابع سيتغير بنسبة % 79.4 وهي نسبة تأثير جيدة.

أما من خلال قيمة معامل التفسير $R^2 = 0.693$ يتضح أن عناصر المتغير المستقل قادرة على تفسير 69.3% من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع وهي نسبة جيدة لها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05.

3. تحليل التباين الانحدار البسيط للتأكد من صلاحية نموذج الدراسة

بعد استخراج دالة العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل والمتغير التابع والتأكد من معنوية معاملات النموذج واثبات التأثير، سنقوم الآن باختبار صلاحية النموذج، وذلك بالقيام باختبار Fisher (F)، عند مستوى معنوية 0,05، ومن اجل ذلك نضع الفرضيتين التاليتين:

H_0 : عدم صلاحية النموذج $Sig > 0.05$.

H_1 : صلاحية النموذج $Sig < 0.05$.

ويمكن توضيح نتائج هذا الاختبار من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (01-26): نتائج اختبار تحليل التباين الانحدار البسيط للتأكد من صلاحية النموذج

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	9,331	1	9,331	90,093	,000 ^b
	Résidu	4,143	40	,104		
	Total	13,474	41			
a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي						
b Valeurs prédites : (constantes), توليد المعرفة.						

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.¹

¹ انظر الملحق رقم 06 ، ANOVA a ص 88

من الجدول نلاحظ ان قيمة Sig أصغر من 0,05، وبناء على هذا نرفض الفرضية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 ، ومعناه أن النموذج يمكن الاعتماد عليه في هذه الدراسة.

4-اختبار الفرضيات الفرعية

هنا سنقوم باختبار العلاقة التأثيرية بين كل بعد من ابعاد المتغير المستقل توليد المعرفة على الإبداع التنظيمي، وذلك من خلال القيام باختبار T(Student)، وذلك بوضع الفرضيتين التاليتين عند مستوى معنوية 0,05 :

ويمكن توضيح ذلك من خلال مايلي:

أ-الفرضية الفرعية الأولى: " لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتشارك المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة ALFAPIPE".

الجدول رقم (01-27) : نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر البعد الأول على المتغير التابع

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,651 ^a	,424	,409	,44064
a. Valeurs prédites : (constantes), التشارك				

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.¹

الجدول رقم (01-28) : جدول المعاملات

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,012	,470		2,151	,038
	التشارك	,674	,124	,651	5,422	,000
a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.²

¹ انظر الملحق رقم 07 ، Récapitulatif des modèles ص 89

² انظر الملحق رقم 07 ، Coefficients a ص 89

بما أن $0,05 < \text{Sig}$ فإننا نرفض فرضية العدم H_0 ونقبل فرضية البديل H_1 معناه أن معلمات النموذج معنوية أي توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين التشارك والإبداع التنظيمي حيث يمكن استخراج معادلة خط الانحدار التي تبين

$$\underline{Y=0.674x1+1.012}$$

هذه المعادلة تظهر بوضوح أن التأثير حسنة، حيث انه إذا تغير البعد الأول بوحدة واحدة فإن التغير في المتغير التابع سيتغير بنسبة %67.4 وهي نسبة تأثير عالية.

*أما من خلال قيمة معامل التفسير $R\text{-deux}=0.0.424$ يتضح أن البعد الاول قادر على تفسير %42.4 من التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع وهي نسبة لها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05.

2-الفرضية الفرعية الثانية: " لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتجسيد المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة

" ALFAPIPE

الجدول (01-29): نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر البعد الثاني على المتغير التابع

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R- deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,805 ^a	,647	,639	,34463
a. Valeurs prédites : (constantes), التجسيد				

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.¹

الجدول رقم (01-30) : جدول المعاملات

Coefficientsa						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,458	,248		5,877	,000
	التجسيد	,590	,069	,805	8,570	,000
Variable dépendante : a. الإبداع التنظيمي						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.¹

بما أن $0,05 < \text{Sig}$ فإننا نرفض فرضية العدم H_0 ونقبل فرضية البديل H_1 معناه أن معاملات النموذج معنوية

أي توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين التجسيد والإبداع التنظيمي حيث يمكن استخراج معادلة خط الانحدار

التي تبين العلاقة التأثيرية بين المتغيرين كالتالي: $Y=0.59x2+1.458$

هذه المعادلة تظهر بوضوح أن التأثير جيد، حيث انه إذا تغير البعد الثاني بوحدة واحدة فإن التغير في المتغير التابع

سيتغير بنسبة 59% وهي نسبة تأثير عالية.

*أما من خلال قيمة معامل التفسير $R\text{-deux}=0.647$ يتضح أن البعد الثاني قادرة على تفسير 64.7% من

التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع وهي نسبة لها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05.

3-الفرضية الفرعية الثالثة: " لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لاستيعاب المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة

" ALFAPIPE

¹انظر الملحق رقم 07 ، Coefficients a ص 90

الجدول رقم (01-31): نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر البعد الثالث على المتغير التابع

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R- deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,716 ^a	,513	,501	,40513
a. Valeurs prédites : (constantes), الاستيعاب				

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.¹

الجدول رقم (01-32): جدول المعاملات

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Const ante)	1,111	,379		2,930	,006
	الاستيعاب	,677	,104	,716	6,488	,000
a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي						

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.²

بما أن $0,05 < \text{Sig}$ فإننا نرفض فرضية العدم H_0 ونقبل فرضية البديل H_1 معناه أن معاملات النموذج معنوية أي

توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين الاستيعاب والإبداع التنظيمي بحيث يمكن استخراج معادلة خط الانحدار التي تبين

العلاقة التأثيرية بين المتغيرين كالتالي: $Y=0.677x3+1.111$

هذه المعادلة تظهر بوضوح أن التأثير جيد، حيث انه إذا تغير البعد الثالث بوحدة واحدة فإن التغير في المتغير التابع

سيتغير بنسبة 67.7% وهي نسبة تأثير عالية.

¹ انظر الملحق رقم 07 ، Récapitulatif des modèles ، ص90

² انظر الملحق رقم 07 ، Coefficientsa ، ص91

*أما من خلال قيمة معامل التفسير $R\text{-deux}=0.513$ يتضح أن البعد الثالث قادرة على تفسير 51.3% من

التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع وهي نسبة لها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05.

4-الفرضية الفرعية الرابعة: " لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية للتجميع المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة

" ALFAPIPE

الجدول رقم (33-01) : نتائج تحليل الانحدار لبيان أثر البعد الرابع على المتغير التابع

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R- deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,803 ^a	,645	,636	,34588

¹a. Valeurs prédites : (constantes), التجميع

المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.²

الجدول رقم (34-01) : جدول المعاملات

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standard isés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,247	,274		4,555	,000
	التجمع	,641	,075	,803	8,522	,000

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.¹

¹ انظر الملحق رقم 07 ، Récapitulatif des modèles a 91

² انظر الملحق رقم 07 ، Coefficients a ص 91

بما أن $0,05 < \text{Sig}$ فإننا نرفض فرضية العدم H_0 ونقبل فرضية البديل H_1 معناه أن معلمات النموذج معنوية أي توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين التجميع والإبداع التنظيمي حيث يمكن استخراج معادلة خط الانحدار التي تبين

$$\underline{Y=0.641x4+1.247}$$

العلاقة التأثيرية بين المتغيرين كالتالي:

هذه المعادلة تظهر بوضوح أن التأثير جيد، حيث انه إذا تغير البعد الرابع بوحدة واحدة فإن التغير في المتغير التابع سيتغير بنسبة %64.1 وهي نسبة تأثير عالية.

*أما من خلال قيمة معامل التفسير $R\text{-deux}=0.645$ يتضح أن البعد الرابع قادرة على تفسير %64.5 من

التغيرات التي تطرأ على المتغير التابع وهي نسبة لها دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05.

ومن خلال تحليل نتائج اختبار العلاقة التأثيرية بين متغيري الدراسة التحليل يؤكد وجود علاقة تأثيرية ذو دلالة

إحصائية موجبة بين توليد المعرفة والإبداع التنظيمي حسب إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بفقرات كل من المتغير

المستقل و المتغير التابع والتأثير كان بدرجة جيدة.

خلاصة:

من خلال هذا الفصل حاولنا الإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة المتمثلة في أثر توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية حيث حولنا الإجابة عليها من خلال الاعتماد على دراسة ميدانية باستخدام أداة الاستبيان باستهداف عينة من 42 فرد وفي الأخير يمكن القول أن هذه الدراسة خلصت إلى النتائج التالية:

- 1- وجود علاقة تأثيرية ذو دلالة إحصائية موجبة بين توليد المعرفة والإبداع التنظيمي في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية، و هذا يدل على أن هذه المؤسسة تولي اهتمام كبير لتوليد المعرفة؛
- 2- توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين التشارك والإبداع التنظيمي؛
- 3- توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين التحسيد والإبداع التنظيمي؛
- 4- توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين الاستيعاب والإبداع التنظيمي؛
- 5- توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين التجميع والإبداع التنظيمي؛

تسعى العديد من المؤسسات في الوقت الراهن لإيجاد أساليب جديدة غير التي كانت سائدة من قبل وهذا من أجل تحقيق ميزة تنافسية وقدرات إبداعية تميزها عن غيرها، ولعل من أهم الأساليب التي أصبحت تتبناها المؤسسات هو الاستثمار في الرأسمال البشري من خلال إكتساب وتوليد معارف جديدة.

على هذا الأساس جاءت هذه الدراسة لمعرفة مدى تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لموضوع توليد المعرفة وهل ينعكس ذلك على إبداعها، وهذا من خلال دراسة تحليلية لأثر توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية.

بعد العرض النظري للدراسة والبحث الميداني من خلال الاستبيان توصلنا إلى النتائج التالية:

1. النتائج المتوصل إليها:

أ-الجانب النظري

من خلال ما تم تناوله في الجانب النظري للموضوع توصلنا إلى النتائج التالية:

- ✓ تعتبر المعرفة عنصرا إستراتيجيا يعتمد عليها في اتخاذ القرار وإنجاز الأعمال وتحقيق القيمة المضافة وعلى المؤسسة خلقها (توليدها) أو الحصول عليها من أجل تحقيق الميزة التنافسية؛
- ✓ تعتبر المعرفة أداة للتغيير الناتج عن تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- ✓ تؤدي المعرفة لانفتاح الاسواق وعالميتها حيث حولت المؤسسات الى الاقتصاد المبني على المعرفة الجديدة وبشكل ولد الحاجة الى الإبداع لترجمة المعرفة الى (سلع، خدمات، عمليات) جديدة أو مطورة تحققها المؤسسة قبل منافسيها من اجل ميزتها التنافسية ؛
- ✓ طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين (المعرفة والإبداع) هو اعتماد الإبداع على المعرفة الجديدة، وهي علاقة طردية بحيث كلما اعتمدت المؤسسة على المعرفة كانت مؤسسة أكثر إبداعا.

ب- الجانب التطبيقي

من خلال الدراسة الميدانية التي اعتمدنا فيها على الاستبيان، توصلنا إلى النتائج التالية:

✓ بخصوص محور " توليد المعرفة "

أكدت عينة الدراسة بعد حساب معامل الارتباط لأبعاد المتغير المستقل توليد المعرفة على وجود ارتباط قوي

لتوليد المعرفة على إبداعها التنظيمي خاصة بعد التجميع الذي كان معامل ارتباطه قوية جدا.

✓ بخصوص محور " الإبداع التنظيمي "

أظهرت النتائج المتوصل إليها أن هناك ارتباط قوي بين فقرات المتغير التابع الإبداع التنظيمي في المؤسسة محل

الدراسة خاصة "فقرة تجري المؤسسة تغييرات جذرية في أداء مختلف العمليات" التي كان معامل ارتباطها قويا جدا.

2- اختبار الفرضيات:

بعد أن قمنا باستخراج نتائج آراء وإجابات أفراد العينة من خلال استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات

المعيارية، واختبار الفرضيات باستعمال اختبار العينة المفردة (T Student)، وعلى ضوء ما تم التوصل إليه من

نتائج حول هذا الموضوع، يمكن اختبار الفرضيات المطروحة في مقدمة الدراسة، والمتمثلة في:

أ-الفرضية الأولى: " لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتشارك المعرفة على تعزيز الإبداع تنظيمي في مؤسسة

".ALFAPIPE

حيث اخترنا هذه الفرضية من خلال أسئلة البعد الاول من الاستبيان، وفي الأخير توصلنا إلى نفي الفرضية أي

يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتشارك المعرفة على تعزيز الإبداع تنظيمي في المؤسسة محل الدراسة وهذا من خلال

حرص إدارة المؤسسة على دعم و تشجيع فرق العمل الجماعي .

ب-الفرضية الثانية : " لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتجسيد المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة

" ALFAPIPE

حيث اختبرنا هذه الفرضية من خلال أسئلة البعد الثاني من الاستبيان، وفي الأخير توصلنا إلى نفيها، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتجسيد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة من خلال سعي إدارة المؤسسة تحويل المعرفة من معرفة ضمنية إلى معرفة صريحة.

ج-الفرضية الثالثة: " لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لاستيعاب المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة ALFAPIPE".

حاولنا اختبار هذه الفرضية من خلال أسئلة البعد الثالث من الاستبيان، وفي الأخير توصلنا إلى نفيها أيضا، حيث أنه يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتجسيد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة، وهذا بفضل تحفيز العاملين للمشاركة في عمليات البحث عن معارف مرتبطة بنشاطها من مصادر متعددة وكذا دمج المعارف والمهارات الجديدة بكامل الادارات.

د-الفرضية الرابعة: " لا يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتجميع المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة ALFAPIPE".

حاولنا اختبار هذه الفرضية من خلال أسئلة البعد الرابع من الاستبيان، وفي الأخير توصلنا إلى نفيها، حيث أن أنه يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتجسيد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة، وبالتالي على ضوء نتائج الدراسة فإن لتجميع المهارات التي يتم الحصول عليها من خلال الاستفادة من الخبرات و المعارف المكتسبة عبر السنين و القيام بتحديثها باستمرار وهذا من أجل تعزيز ادائها التنظيمي. وبالتالي من خلال تحليل محاور الدراسة خلصنا إلى نفس النتائج التي توصلت إليها دراسة أحمد بن خليفة و سعاد معاليم.

3- التوصيات:

من خلال النتائج المتوصل إليها من الدراسة النظرية والميدانية نوصي بما يلي:

✓ ضرورة تبني المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لتوليد المعرفة من تجميع وتشارك للمعلومات بين العاملين.

- ✓ لا بد من الاستغلال الأمثل للمعلومات من خلال إدارة معارف جيدة قبل اتخاذ أي قرار.
- ✓ يجب على إدارة المؤسسة أن تدعم كل الاقتراحات الإبداعية سواء الفردية أو الجماعية واستغلالها.

4- آفاق الدراسة

بعد الدراسة النظرية والتطبيقية لمدى تبني مؤسسة صناعة الانابيب وحدة غرداية لتوليد المعرفة لتعزيز الإبداع التنظيمي ، ومحاولة الامام بجوانب الموضوع، وبعد استخلاص النتائج، نرى أنه مازالت بعض النقاط يمكن التطرق لها وتكون أساس لدراسات لاحقة منها:

- ✓ مدى مساهمة ادارة المعرفة وعملياتها في تعزيز الإبداع التنظيمي؛
- ✓ مدى إمكانية تبني المؤسسات الجزائرية لموضوع توليد المعرفة؛
- ✓ علاقة عمليات ادارة المعرفة بالإبداع التنظيمي؛

أولا : الكتب العربية

- 1-أسامة محمد خيرى ، إدارة الإبداع والابتكارات، دار الراية للنشر والتوزيع ، عمان الاردن 2012.
 - 2- الحسن علي الوزير، الإبداع والابتكار دليل لكل الإبداع والابتكار، المؤلف، المانيا، 24 مارس 2020
 - 3- جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في ادارة المعرفة والمعلومات، كنوز المعرفة للنشر والتوزيع عمان الأردن 2009.
 - 4-خلاصي رضا، مروج إدارة المعرفة، دار هومة للنشر ، الجزائر 2016.
 - 5-خضر مصباح إسماعيل طيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الاردن 2010.
 - 6-سيد محمد جاد الرب، إدارة الإبداع والتميز التنافسي، جامعة قناة السويس، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع مصر 2013
 - 7-عبد الله حسن مسلم ، الإبداع والابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق، دار المعترف للنشر والتوزيع ، عمان الأردن 2014.
 - 8-عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الاردن، 2006.
 - 9-صلاح الدين الكبيسي، ادارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية بغداد العراق، 2005
- ثانيا: الرسائل والأطروحات الجامعية

- 10-صهيب عبد اللطيف العماوي، أثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الاداء الابتكاري الدور الوسيط لراس المال النفسي في البنوك التجارية الاردنية ، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الوسط ، 2018.
- 11-فاتن نبيل محمد أبو رزيق، دور عمليات ادارة المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى غزة فلسطين، 2017.

12- محمد حمزة حسن الصفدي، أثر عملية خلق المعرفة على الإبداع التنظيمي في المؤسسة العامة للضمان

الاجتماعي في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة آل البيت الأردن، 2018/2019.

ثالثا: المجالات العلمية:

13- أحمد عدنان الطبط وسرى إبراهيم العايد، دور إدارة المعرفة في إختيار البديل الإستراتيجي لدى مديري شركات،

المجلة العربية للإدارة، مجلد 37، العدد 01، مارس 2017.

14- احمد بن خليفة وسعاد معاليم، دراسة تحليلية لأثر توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة

الاقتصادية، مجلة الباحث الاقتصادي ، المجلد 08، العدد 02، ديسمبر 2020.

15- أحمد إسماعيل مدني الدريدي، دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي، مجلة الدراسات والبحوث

الاجتماعية، جامعة الحوف المملكة العربية السعودية، المجلد 05، العدد 04، 01 ديسمبر 2017

16- أيمن عسكر حاوي، الإبداع التنظيمي وتأثيره في الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية في مستشفى ابن ماجد العامة

المعهد التقني البصرة، المجلد 04، العدد 08، 2011.

17- بشار محمد خليل العبيدي وآخرون، الإبداع المنظمي وأثره في تحسين جودة المنتج، دراسة تحليلية لاراء عينة

من العاملين في الشركة العامة للصناعات الكهربائية الوزارية، مجلة الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، العدد 84،

2010

18- عيسى إبراهيم العمري غسان، دور الروافد الفكرية والجذور الإدارية لإدارة المعرفة في بناء تكنولوجيا المعرفة ، مجلة

أبحاث إقتصادية وعلمية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد السادس، 04 ديسمبر 2009.

الإتصالات السعودية ، المجلة العربية للإدارة، مجلد 37، العدد 01، مارس 2017 .

19- عنزة خمقاني وآخرون، تحليل العلاقة الارتباطية بين ممارسات إدارة المعرفة ومستوى الإبداع التنظيمي لدى

أساتذة معهد التكنولوجيا جامعة ورقلة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية (ABPR) ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة،

المجلد 10، العدد 02، 2022/01/22.

- 20- علي فاضل فوزي ، أثر متطلبات إدارة المعرفة في الإبداع المنظمي دراسة تحليلية في شركة الصناعات الالكترونية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، المجلد، العدد 45، 2015.
- 21- علي يونس إبراهيم وآخرون، أثر أبعاد المؤسسة المتعلمة على الإبداع التنظيمي، المجلة المصرية للدراسات التجارية، جامعة المنصورة مصر، المجلد 44 ، العدد4، 2020.
- 22- فاروق بوقريط ومنصف شرقي، أثر توليد المعرفة وفق نموذج SECI على التفكير الإبداعي للعاملين، دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية القطرية للصلب بجيجل،مجلة نماء للإقتصاد والتجارة، المجلد 06، العدد01، جوان 2022
- 23- مناهل ثابت، توليد المعرفة، مقال في مجلة البيان، دبي الإمارات المتحدة، العدد 390، أكتوبر 2019

رابعاً: الملتقيات والمؤتمرات العلمية:

- 24- فلاح محمد وعامر بشير، أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي، بحث مقدم إلى الملتقى الدولي بعنوان الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية المقام في جامعة سعد دحلب البليدة ، خلال الفترة 18-19، مايو 2011.

المصادر والمراجع باللغة الأجنبية:

- 25-Amal Ali Mohammad Suleiman and 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
Global Journal of Economics and Business (GJEB) Volume.11, Issue.1, 2021
- 26- Kimiz Dalkir, Knowledge Management in Theory and Practice, McGill University UK , Elsevier Inc, 2005
- 27-Kashif Akram and others, Role of Knowledge Management to Bring Innovation, An Integrated Approach, International Bulletin of Business Administration, Issue 11, 2011
- 28-Marina du Plessis, The role of knowledge management in innovation, Journal of Knowledge Management, Lyttelton, South Africa, Volume 11 Issue 4, 2007
- 29-Tuna Uslu, Duygu Çubuk, The effects of knowledge management and

self-organization on organizational creativity: The mediating roles of corporate innovativeness and organizational communication, International Journal of Organizational Leadership,2015.

الملحق رقم 01: استمارة الاستبيان

أخي الفاضل - أختي الفاضلة - السلام عليكم ورحمة من الله و بركاته

أرجو التكرم منكم بالاطلاع وتعبئة الاستبيان المرفق واختيار الإجابة التي تتناسب ووجهة نظركم حيث أنها أعدت

بغرض إعداد بحث علمي أكاديمي حول دراسة تحليلية لأثر توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي

في المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مؤسسة صناعة الأنابيب وحدة غرداية ALFAPIPE- وذلك

استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر تخصص إدارة أعمال بكلية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

بجامعة غرداية

إن لاستجابتكم الكريمة الاثر البالغ في مساعدة مساعينا نحو تحقيق الغاية العلمية المنشودة، وإننا على ثقة تامة

بأن مشاركتكم الجدية في تعبئة هذا الاستبيان ستساهم بشكل كبير في تحقيق هذه الدراسة.

كما نؤكد لحضرتكم بأن المعلومات التي سوف تقدمونها لنا ستستخدم بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

وشكراً لكم على حسن تعاونكم .

تحت إشراف الاستاذ : بن أوزينة بوحفص

من إعداد الطالبين :

سوطه عبد الوهاب

براهيمي الخير

يرجى الاجابة بوضع علامة x في الخانة المناسبة

الجزء الأول : الخصائص الديموغرافية

- 1- الجنس : ذكر أنثى
- 2- العمر . أقل من 30 سنة من 30 - 40 سنة أكثر من 40 سنة
- 3- المؤهل العلمي : متوسط ثانوي جامعي (ليسانس/مهندس)
- 4- الخبرة المهنية : أقل من 5 سنوات من 6 إلى 10 سنوات أكثر من 11 إلى 15 سنة
- من 16 إلى 20 سنة أكثر من 20 سنة
- 5- المسمى الوظيفي : مدير فرعي رئيس دائرة مساعد مدير
- رئيس مصلحة أخرى أذكرها

القسم الثاني : توليد المعرفة تعرف عملية توليد المعرفة على أنها عملية مستمرة لاكتساب أو شراء أو تعلم المعارف

أو الأفكار أو البيانات الجديدة لتوليد خدمة أو منتج أو عملية جديدة على مستوى عالٍ من الأداء من خلال

مشاركات جماعات العمل والأفراد

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق
التشـــــــــــــــــارك						
1	تدعم وتشجع إدارة المؤسسة الاجتماعات والتفاعلات بين أفرادها لمناقشة القضايا المتعلقة بتطور الاداء التنظيمي بشكل مستمر					
2	تحرص إدارة المؤسسة على توجيه الموظفين للطرق الصحيحة في أداء الاعمال بشكل دوري					

					الثقافة التنظيمية للمؤسسة تدعم المشاركة في المعارف بين العاملين	3
					تشجع إدارة المؤسسة فرق العمل الجماعي	4
التجسيد						
					تسعى المؤسسة إلى تبادل المعارف وتحويلها من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي	5
					تسعى المؤسسة إلى توسيع نطاق المعرفة وتحويلها من غير مكتوبة إلى مكتوبة	6
					تشجع المؤسسة التفاعل الايجابي بين أفراد العمل لتحويل المعرفة الخاصة إلى معرفة واضحة	7
					تحفز المؤسسة العاملين على تقديم المبادرات لتحسين أداء مختلف المستويات الادارية	8
الاستيعاب						
					تشجع المؤسسة وتحفز العاملين للمشاركة في المؤتمرات والندوات لاكتساب معارف جديدة	9
					تدعم المؤسسة بعمليات البحث عن المعارف المرتبطة بنشاطها من مصادر متعددة	10
					تتيح المؤسسة نظام اتصال تفاعلي بين الادارة والعاملين	11
					تعمل المؤسسة على دمج المعارف والمهارات الجديدة بكامل الادارات	12
التجميع						
					تستفيد المؤسسة من البحوث والدراسات العلمية لتطوير سياساتها وتوسيع مجالها المعرفي	13
					تسعى المؤسسة إلى تجميع ودمج المعارف المكتسبة في نظام معرفي يسمح بتبادلها وتطبيقها	14
					تعمل المؤسسة على تنظيم المعارف للاستفادة منها وتعزيز ادائها التنظيمي	15
					تولي المؤسسة اهتماما بالخبرات والمعارف المكتسبة عبر	16

القسم الثالث : الإبداع التنظيمي هو عبارة عن تبني فكرة أو سلوك جديد في المنظمة سواء كان منتجاً جديداً أو خدمة جديدة

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق بشدة	غير موافق
17	تشجع المؤسسة مساهمة الأفراد في إنتاج أفكار جديدة في مجال العمل					
18	تشجع المؤسسة أفرادها على اكتشاف المشكلات التي يمكن أن تحدث في العمل					
19	تجري المؤسسة تعبيرات جذرية في أداء مختلف العمليات					
20	تعتمد المؤسسة أنماط جديدة في الإدارة (المشاركة في اتخاذ القرارات و اللامركزية)					
21	للمؤسسة أفكار تنظيمية واستراتيجيات تمكنها من تجاوز الازمات في وقتها					
22	تجري المؤسسة تعديلات على برامجها الحاسوبية ونظام المعلومات فيها					

الملحق رقم 02 : خصائص أفراد العينة

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	37	88.1	88.1	88.1
	أنثى	5	11.9	11.9	100.0
	Total	42	100.0	100.0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 30 سنة	6	14.3	14.3	14.3
	من 30 إلى 40	26	61.9	61.9	76.2
	أكثر من 40	10	23.8	23.8	100
	Total	42	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	متوسط	0	0	0	0
	ثانوي	10	23.8	23.8	23.8
	جامعي (ليسانس، مهندس)	32	76.2	76.2	100
	Total	42	100.0	100.0	

الخبرة المهنية

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	12	28.6	28.6	28.8
	من 6 إلى 10 سنوات	14	33.3	33.3	62.1
	من 11 إلى 15 سنة	10	23.8	23.8	85.9
	من 16 إلى 20 سنة	5	11.9	11.9	97.8
	أكثر من 20	1	2.4	2.4	100
	Total	42	100.0	100.0	

المسمى الوظيفي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مدير فرعي	2	4.8	4.8	28.8
	رئيس دائرة	1	2.4	2.4	7.2
	مساعد مدير	6	14.3	14.3	21.5
	رئيس مصلحة	6	14.3	14.3	35.8
	أخرى	27	64.3	64.3	100
	Total	42	100.0	100.0	

الملحق رقم 03 : التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل

Q1 :

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	4,8	4,8	4,8
محايد	13	31,0	31,0	35,7
موافق	22	52,4	52,4	88,1
موافق بشدة	5	11,9	11,9	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Statistiques:

	Q1	Q2	Q3	Q4	التشارك
N Valide	42	42	42	42	42
Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3,7143	3,8810	3,6190	3,7619	3,7440
Ecart-type	,74197	,67000	,79487	,69175	,55350

Q1:

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	4,8	4,8	4,8
محايد	13	31,0	31,0	35,7
موافق	22	52,4	52,4	88,1
موافق بشدة	5	11,9	11,9	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Q2:

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	2,4	2,4	2,4
محايد	9	21,4	21,4	23,8
موافق	26	61,9	61,9	85,7
موافق بشدة	6	14,3	14,3	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Q3:

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	7,1	7,1	7,1
محايد	15	35,7	35,7	42,9
موافق	19	45,2	45,2	88,1
موافق بشدة	5	11,9	11,9	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Q4:

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	2,4	2,4	2,4
محايد	13	31,0	31,0	33,3
Valide موافق	23	54,8	54,8	88,1
موافق بشدة	5	11,9	11,9	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Statistiques:

	Q5	Q6	Q7	Q8	التجسيد
N Valide	42	42	42	42	42
Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3,5476	3,5476	3,4286	3,5714	3,5238
Ecart-type	,86115	,91605	,76963	1,17167	,78245

Q5 :

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	6	14,3	14,3	14,3
محايد	11	26,2	26,2	40,5
Valide موافق	21	50,0	50,0	90,5
موافق بشدة	4	9,5	9,5	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Q6 :

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,4	2,4	2,4
غير موافق	5	11,9	11,9	14,3
محايد	10	23,8	23,8	38,1
Valide موافق	22	52,4	52,4	90,5
موافق بشدة	4	9,5	9,5	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Q7 :

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	6	14,3	14,3	14,3
محاييد	13	31,0	31,0	45,2
موافق	22	52,4	52,4	97,6
موافق بشدة	1	2,4	2,4	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Q8 :

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	4	9,5	9,5	9,5
غير موافق	3	7,1	7,1	16,7
محاييد	8	19,0	19,0	35,7
موافق	19	45,2	45,2	81,0
موافق بشدة	8	19,0	19,0	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Statistiques:

	Q9	Q10	Q11	Q12	الانحراف
Valide	42	42	42	42	42
Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3,6190	3,5000	3,6429	3,5714	3,5833
Ecart-type	,85404	,67173	,82111	,83060	,60654

Q9:

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	9,5	9,5	9,5
محاييد	14	33,3	33,3	42,9
موافق	18	42,9	42,9	85,7
موافق بشدة	6	14,3	14,3	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Q10:

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	2,4	2,4	2,4
محاييد	22	52,4	52,4	54,8
موافق	16	38,1	38,1	92,9
موافق بشدة	3	7,1	7,1	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Q11:

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	9,5	9,5	9,5
محاييد	12	28,6	28,6	38,1
موافق	21	50,0	50,0	88,1
موافق بشدة	5	11,9	11,9	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Q12:

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,4	2,4	2,4
غير موافق	3	7,1	7,1	9,5
محاييد	12	28,6	28,6	38,1
موافق	23	54,8	54,8	92,9
موافق بشدة	3	7,1	7,1	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Statistiques:

	Q13	Q14	Q15	Q16	التجمع
N Valide	42	42	42	42	42
N Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne	3,5952	3,4524	3,6190	3,6190	3,5714
Ecart-type	,85709	,86115	,79487	,85404	,71841

الملحق رقم 4 : التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتغير التابع

Q13:

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	9,5	9,5	9,5
محاييد	15	35,7	35,7	45,2
موافق	17	40,5	40,5	85,7
موافق بشدة	6	14,3	14,3	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Q14:

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	7	16,7	16,7	16,7
محاييد	12	28,6	28,6	45,2
موافق	20	47,6	47,6	92,9
موافق بشدة	3	7,1	7,1	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Q15

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	9,5	9,5	9,5
محاييد	12	28,6	28,6	38,1
موافق	22	52,4	52,4	90,5
موافق بشدة	4	9,5	9,5	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Q16

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	5	11,9	11,9	11,9
محاييد	11	26,2	26,2	38,1
موافق	21	50,0	50,0	88,1
موافق بشدة	5	11,9	11,9	100,0
Total	42	100,0	100,0	

Statistiques:

	V1	V2	V3	V4	V5	V6	الإبداع التنظيمي
N	Valide	42	42	42	42	42	42
	Manquante	0	0	0	0	0	0
	Moyenne	3,6429	3,5000	3,4762	3,3810	3,5000	3,5357
	Ecart-type	,75938	,70711	,83339	,93580	,77302	,80504

الملحق رقم 05: اختبار الفروقات على كل من المتغير المستقل والمتغير التابع

V1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	4,8	4,8	4,8
محايد	16	38,1	38,1	42,9
موافق	19	45,2	45,2	88,1
موافق بشدة	5	11,9	11,9	100,0
Total	42	100,0	100,0	

V2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	7,1	7,1	7,1
محايد	17	40,5	40,5	47,6
موافق	20	47,6	47,6	95,2
موافق بشدة	2	4,8	4,8	100,0
Total	42	100,0	100,0	

V3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	9,5	9,5	9,5
محايد	19	45,2	45,2	54,8
موافق	14	33,3	33,3	88,1
موافق بشدة	5	11,9	11,9	100,0
Total	42	100,0	100,0	

V4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2,4	2,4	2,4
غير موافق	6	14,3	14,3	16,7
Val محايد	15	35,7	35,7	52,4
ide موافق	16	38,1	38,1	90,5
موافق بشدة	4	9,5	9,5	100,0
Total	42	100,0	100,0	

V5:

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	9,5	9,5	9,5
Val محايد	16	38,1	38,1	47,6
ide موافق	19	45,2	45,2	92,9
موافق بشدة	3	7,1	7,1	100,0
Total	42	100,0	100,0	

V6:

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	4,8	4,8	4,8
Val محايد	15	35,7	35,7	40,5
ide موافق	18	42,9	42,9	83,3
موافق بشدة	7	16,7	16,7	100,0
Total	42	100,0	100,0	

ANOVA à 1 facteur:

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification	
Inter-groupes	1,840	1	1,840	5,671	,022	
توليد المعرفة	Intra-groupes	12,977	40	,324		
Total	14,816	41				
الإبداع	Inter-groupes	,753	1	,753	2,368	,132
التنظيمي	Intra-groupes	12,721	40	,318		
Total	13,474	41				

ANOVA à 1 facteur:01

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
توليد المعرفة	Inter-groupes	,312	2	,156	,419	,661
	Intra-groupes	14,505	39	,372		
	Total	14,816	41			
الإبداع التنظيمي	Inter-groupes	,272	2	,136	,402	,672
	Intra-groupes	13,202	39	,339		
	Total	13,474	41			

ANOVA à 1 facteur:02

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
توليد المعرفة	Inter-groupes	,269	1	,269	,740	,395
	Intra-groupes	14,547	40	,364		
	Total	14,816	41			
الإبداع التنظيمي	Inter-groupes	,000	1	,000	,000	,988
	Intra-groupes	13,474	40	,337		
	Total	13,474	41			

ANOVA à 1 facteur 03:

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
توليد المعرفة	Inter-groupes	,805	4	,201	,532	,713
	Intra-groupes	14,011	37	,379		
	Total	14,816	41			
الإبداع التنظيمي	Inter-groupes	1,274	4	,319	,966	,438
	Intra-groupes	12,200	37	,330		
	Total	13,474	41			

ANOVA à 1 facteur:

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
توليد المعرفة	Inter-groupes	2,699	4	,675	2,060	,106
	Intra-groupes	12,117	37	,327		
	Total	14,816	41			
الإبداع التنظيمي	Inter-groupes	1,954	4	,488	1,569	,203
	Intra-groupes	11,521	37	,311		
	Total	13,474	41			

الملحق رقم 06: تحليل الانحدار لبيان أثر المتغير المستقل على المتغير التابع

Variables introduites/suppriméesa

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	توليد المعرفة	.	Entrée

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,832 ^a	,693	,685	,32183

a. Valeurs prédites : (constantes), توليد المعرفة

ANOVAa :

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	9,331	1	9,331	90,093	,000 ^b
	4,143	40	,104		
	13,474	41			

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

b. Valeurs prédites : (constantes), توليد المعرفة

Coefficients a :

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1	,674	,306		2,207	,033
	,794	,084	,832	9,492	,000

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

Variables introduites/suppriméesa

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	التشارك ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

b. Toutes variables requises saisies.

الملحق رقم 07: إختبار فرضيات الدراسة

Récapitulatif des modèles:

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,651 ^a	,424	,409	,44064

a. Valeurs prédites : (constantes), التشارك

ANOVAa:

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	5,708	1	5,708	29,397	,000 ^b
1 Résidu	7,767	40	,194		
Total	13,474	41			

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

b. Valeurs prédites : (constantes), التشارك

Coefficientsa:

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,012	,470		2,151	,038
التشارك	,674	,124	,651	5,422	,000

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

Variables introduites/suppriméesa

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	التجسيد ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles:

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,805 ^a	,647	,639	,34463

a. Valeurs prédites : (constantes), التجسيد

ANOVAa:

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.	
1	Régression	8,723	1	8,723	73,449	,000 ^b
	Résidu	4,751	40	,119		
	Total	13,474	41			

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

b. Valeurs prédites : (constantes), التجسيد

Coefficientsa:

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,458	,248	5,877	,000
	التجسيد	,590	,069	,805	,000

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

: Variables introduites/suppriméesa

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	الإستيعاب ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles:

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,716 ^a	,513	,501	,40513

a. Valeurs prédites : (constantes), الإستيعاب

ANOVAa:

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.	
1	Régression	6,909	1	6,909	42,094	,000 ^b
	Résidu	6,565	40	,164		
	Total	13,474	41			

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

b. Valeurs prédites : (constantes), الإستيعاب

Coefficientsa:

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,111	,379	2,930	,006
	الاستيعاب	,677	,104	,716	,000

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

Variables introduites/suppriméesa

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	التجمع ^b	.	Entrée

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,803 ^a	,645	,636	,34588

a. Valeurs prédites : (constantes), التجمع

ANOVAa

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.	
1	Régression	8,689	1	8,689	72,627	,000 ^b
	Résidu	4,785	40	,120		
	Total	13,474	41			

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي

b. Valeurs prédites : (constantes), التجمع

Coefficientsa:

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,247	,274	4,555	,000
	التجمع	,641	,075	,803	,000

a. Variable dépendante : الإبداع التنظيمي