

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

إدارة المعرفة و دورها في تعزيز الإبداع التنظيمي
دراسة حالة الصندوق الوطني للعمال الغير
أجراء لولاية غرداية

مذكرة مقدّمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصّص: إدارة الموارد البشرية

تحت إشراف الأستاذ:

▪ بن الزين حمزة

من إعداد الطالبتين:

▪ علوي خضرة

▪ بحبيصة حفصة

لجنة المناقشة:

-د./ أ جامعة غرداية رئيسا.

-د./ أ جامعة غرداية مقرا

-د./ أ جامعة غرداية مناقشا

السنة الجامعية 2023/2022



شكر و عرفان

من باب العمل بقوله ﷺ: (من صنع لكم معروفا فكافئوه)

الشكرُ أولاً وأخيراً ودائماً وأبداً لله سبحانه وتعالى المعين على كل خير والموفق

لإنجاز هذا العمل، فاللهم لك الحمد حتى ترضى ولك الحمد إذا رضيت.

فإننا نتقدم بأسمى عبارات الشكر والعرفان النابعة من القلب

إلى كل من ساهم في إتمام هذا العمل ونخص بالذكر الدكتور **بن الزين حمزة** على

رعايته لنا ولهذا العمل وتحمله إيتانا طيلة فترة البحث وجهده المبذول معنا،

وتوجيهاته وإرشاداته القيمة التي أفادنا بها في سبيل إنجاز هذه المذكرة.

كما نتوجه بشكرنا الجزيل إلى كل أستاذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و

علوم التسيير و خاصة أساتذة قسم التسيير

وإلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد ومد لنا العون والمساعدة

موظفي صندوق الوطني للعمال الغير أجراء بولاية غرداية.

وإلى كل من أجادنا بفكره ووقته

والشكر موصول لكل من تصفح مذكرتنا من بعدنا.

إهداء

لله الشكر كله أن وفقني لهذه اللحظة

فالحمد لله رب العالمين و الصلاة و السلام على نبيه الكريم

أهدي ثواب هذا البحث إلى أعز الناس و أقربهم

إلى قلب والدي العزيزة و والدي العزيز

اللذان كانا عوننا و سندنا لي و كان لدعائهما المبارك اعظم الأثر في تسيير سفينة البحث حتى ترسو على هذه الصورة.

إلى إخوتي من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات و الصعاب

إلى منار العلم و العلماء الفاضلين في هذا الصرح الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة

الذين مهدوا الطريق العلم و المعرفة الأستاذة الكرام

خضرة

إهداء

إلى من ساندني بكل حب عند ضعفي

إلى من رسمولي المستقبل بخطوط من الثقة و الحب

أهدي فرحة تخرجي إلى التي حضنتني أحشاؤها قبل يديها

إلى شجرتي التي لا تدبل إلى قدوتي الأولى

أمي الحبيبة حفظها الله

إلى من شددت عضدي بهم فكانو لي ينايع و كنت من كل ينبوع أستقي (أخواتي و
أخي)

كما أتوجه بخالص الشكر و التقدير إلى الأستاذ المشرف حمزة بن الزين و أعضاء لجنة
المناقشة

حفصتا

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي. تبين الدراسة أن إدارة المعرفة تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق الإبداع داخل المؤسسات. كما تعزز إدارة المعرفة التواصل والتبادل الفعال للمعرفة بين أفراد المؤسسة. ومن خلال توفير بيئة تشجع على التعاون والتفكير المشترك، يمكن تعزيز الإبداع وتوليد أفكار جديدة. و يساهم إدارة المعرفة في توفير المعرفة والخبرات القيمة للمؤسسة. وعن طريق توفير هذه المعرفة للأفراد، يتم تعزيز عملية التعلم وتطوير المهارات والقدرات التي تساهم في الإبداع التنظيمي. تكون مجتمع الدراسة المستهدف من عمال الصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية و استخدمت العينة العشوائية و التي بلغ حجمها 43 عامل حيث تم توزيع الاستبانة عليهم و قد استخدم المنهج التحليلي الوصفي للوصول للنتائج. طرحت الإشكالية على النحو التالي: ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية؟

و توصلت الدراسة الى نتائج أهمها:

أن المعرفة تساعد في تحقيق أهداف المديرية، تولى المديرية اهتمامًا كافيًا للعمال ومتابعة انشغالهم وتقديم الدعم لهم من خلال نظام الحوافز، تعتمد المديرية على الافكار الجديدة و المبدعة بعيدا عن الروتين.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، إدارة المعرفة، إبداع، إبداع تنظيمي

Abstract:

The study aims to shed light on the role of knowledge management in enhancing organizational creativity. The study reveals that knowledge management plays a crucial role in achieving innovation within organizations. It also enhances communication and effective knowledge exchange among individuals in the organization. By providing an environment that encourages collaboration and collective thinking, creativity can be enhanced, and new ideas can be generated.

Furthermore, knowledge management contributes to providing valuable knowledge and expertise to the organization. By providing this knowledge to individuals, the learning process is enhanced, and skills and capabilities that contribute to organizational creativity are developed.

The study targeted the community of workers at the National Workers' Fund for Unpaid Workers in Ghardaia state. A random sample of 43 workers was used, and questionnaires were distributed to them. The descriptive analytical method was used to reach the results.

The research problem was formulated as follows: To what extent does knowledge management contribute to enhancing organizational creativity within the economic institution?

The study arrived at several results, including:

- Knowledge helps in achieving the goals of the directorate.
- The directorate pays sufficient attention to the workers and addresses their concerns, providing support to them through the incentive system.
- The directorate relies on new and creative ideas, away from routine.

Keywords: Knowledge, knowledge management, creativity, organizational creativity.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
.I	الإهداء
.II	الشكر
.III	الملخص
.IV	قائمة المحتويات
.V	قائمة الجداول
.VI	قائمة الأشكال
.VII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة و الإبداع التنظيمي	
05	تمهيد
06	المبحث الأول: مدخل عام لإدارة المعرفة
06	المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة
06	الفرع الأول: نشأة إدارة المعرفة
07	الفرع الثاني: تعريف وأهمية إدارة المعرفة
11	المطلب الثاني: عمليات إدارة المعرفة التنظيمية
14	المبحث الثاني: مدخل مفاهيمية في الإبداع التنظيمي
14	المطلب الأول: ماهية الإبداع التنظيمي
21	المطلب الثاني: مستويات الإبداع في المنظمة ومصادره
21	الفرع الأول: مستويات الإبداع في المنظمة
22	الفرع الثاني: مصادر الإبداع التنظيمي
25	المطلب الثالث: نماذج الإبداع التنظيمي
25	الفرع الأول: نموذج متغيرات الإبداع لـ إيزيك
25	الفرع الثاني: نموذج البناء العقلي لحل المشكلات

قائمة المحتويات

26	المبحث الثالث: العلاقة بين إستراتيجية إدارة المعرفة التنظيمية والإبداع التنظيمي
26	المطلب الأول: العلاقة بين المعرفة والإبداع
27	المطلب الثاني: العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي
29	المبحث الرابع: الدراسات السابقة
29	المطلب الأول: الدراسات العربية
34	المطلب الثاني: الدراسات الاجنبية
38	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالمؤسسة العمومية الصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية	
40	تمهيد:
41	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة العمومية الاقتصادية الصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية
41	المطلب الأول: التنظيم الإداري للصندوق
44	المطلب الثاني: التعريف بالوكالة الولائية لغرداية
48	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للوكالة و تحليله
56	المبحث الثاني: عرض و تحليل نتائج الاستبيان
56	المطلب الأول: المنهج المستخدم و عينة الدراسة
58	المطلب الثاني: أدوات جمع المعلومات و الوسائل الإحصائية المستخدمة
60	المطلب الثالث: تحليل و تفسير نتائج الاستبيان
78	المطلب الرابع: مناقشة نتائج الفرضيات
80	الخاتمة
82	المصادر والمراجع
-	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان
37	الجدول رقم (1-2): يوضح أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية
43	الجدول رقم (1-2) يوضح انتشار الوكالات الجهوية عبر التراب الوطني
44	الجدول رقم (2-2): يوضح تصنيف الوكالات الولائية عبر التراب الوطني
46	الجدول رقم (2-3): يوضح تصنيف موظفي الوكالة
57	الجدول رقم (2-4): الإحصائية الخاصة باستثمارات الاستبيان
59	الجدول رقم (2-5): مقياس ليكارث الخماسي
60	الجدول رقم (2-6): يبين معامل ألفا كرو نباخ للاستبيان كاملة
61	الجدول رقم (2-7): يبين معامل الفا كرونباخ لكل محور
61	الجدول رقم (2-8): يبين العلاقة بين كل محور و الاستبيان:
62	الجدول رقم (2-9): عدد أفراد العينة من ذكور و إناث
63	الجدول رقم (2-10) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن
64	الجدول رقم (2-11): توزيع أفراد العينة حسب متغير المركز الوظيفي
65	الجدول رقم (2-12): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية
66	الجدول رقم (2-13): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهلات العلمية
68	الجدول رقم (2-14) يمثل معايير تحديد الاتجاه
68	الجدول رقم (2-15) : قياس محور إدارة المعرفة
70	الجدول رقم (2-16) : قياس محور الابداع التنظيمي
71	الجدول رقم (2-17) لإختبار (Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon
72	الجدول رقم (2-18) اختبار الفرضية الفرعية الاولى
73	الجدول رقم (2-19) : اختبار الفرضية الفرعية الاولى

74	الجدول رقم (2-20) اختبار الفرضية الفرعية الثانية
76	الجدول رقم (2-21) : اختبار الفرضية الفرعية الثالثة
77	الجدول رقم (2-22) اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان
25	الشكل رقم (1-1): نموذج متغيرات الإبداع ل: إيزيك
48	الشكل رقم (1-2) : يوضح الهيكل التنظيمي للوكالة
63	الشكل رقم (2-2) توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
64	الشكل رقم (2-3) توزيع العينة حسب متغير السن
65	الشكل رقم (2-4) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المركز الوظيفي
66	الشكل رقم (2-5) توزيع العينة حسب سنوات الخبرة
67	الشكل رقم (2-6) توزيع العينة حسب متغير المؤهلات العلمية

مقدمة

أ- توطئة

كانت المعرفة عبر التاريخ البشري تشكل الأساس الحضاري للأمم والشعوب، وتتداخل في كافة المجالات. في العصر الحالي، شهدت بيئة الأعمال تغيرات وتحديات كبيرة ومتنوعة. وفقًا للفكر الإداري المعاصر، أصبحت المعرفة أحد المكونات الأساسية والعناصر الرئيسية التي تدعم نجاح منظمات الأعمال.

تُلزم المنظمات والشركات اليوم بتحديد المعلومات ذات القيمة واستيعابها واستخدامها في عملياتها. ولا تعني كل المعلومات أنها معرفة، فقد تكون بعض المعارف غير ذات قيمة. وبناءً على ذلك، يتحتم على الإدارة التركيز على اكتساب المعرفة المفيدة واستخدامها في نشاطات المنظمة وعملياتها. يُمكن القول أن الحاجة لاستيعاب المعرفة واستخدامها في العملية الإدارية أصبحت ضرورية للمنظمات اليوم.

من الممكن أن يتطلب ذلك من المنظمات ابتكار طرق إبداعية، من خلال توفير بيئة ووسائل مناسبة لتعزيز الأداء الإبداعي. فالاهتمام بالإبداع يعكس رغبة المنظمات في إضافة قيمة عالية لأعمالها من خلال تحقيق نتائج مبتكرة. وبالتالي، أصبح الابتكار عنصرًا أساسيًا وحيويًا لنجاح أي منظمة.

مشكلة الدراسة:

وضمن هذا السياق تبلورت لنا إشكالية الدراسة والتي يمكن تحديدها في السؤال التالي:

ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية؟

وانطلاقًا من هذه الإشكالية قمنا بطرح مجموعة من التساؤلات الفرعية:

ما هي إدارة المعرفة؟ وما هي إدارة الإبداع التنظيمي؟ وهل يوجد تكامل بينهما؟

- ما أثر تطبيقهما على منظمات الأعمال؟

ما هي أهم عمليات إدارة المعرفة؟ وما هي أهم نماذجها؟

كيف تطبق إدارة المعرفة وما أثرها على الإبداع التنظيمي؟

الهدف من الدراسة:

التعرف على إدارة المعرفة وكيفية تطبيقها.

التعرف على إدارة الإبداع التنظيمي وكيفية تطبيقها.

التعرف على مدى التكامل بينهما .

فرضيات الدراسة:

استنادا إلى مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين إدارة المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

ومنه تبرز الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد ذو دلالة إحصائية بين بعد توليد المعرفة والابداع التنظيمي ، في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد ذو دلالة إحصائية بين بعد تخزين المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد ذو دلالة إحصائية بين بعد توزيع المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد ذو دلالة إحصائية بين بعد تطبيق المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال النقاط التالية :

تعتبر دراستنا امتدادا ومحاولة لإثراء الجانب النظري المتعلق بمتغيري الدراسة والعلاقة التي تربط بينهما.

كون المعرفة أصبحت تمثل بعدا هاما في عالم اليوم وأصبحت هي المصدر الأساسي للتميز والابداع.

-وعى المؤسسات بضرورة الاعتماد على موجوداتها الغير ملموسة كون المعرفة هي المورد الأساسي والهام في تحقيق الإبداع.

منهج الدراسة:

يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث، وذلك للوصول إلى النتائج والأهداف ومعالجة دراسة اعتمدنا على المنهج التالي:

* المنهج الوصفي التحليلي: جمع المعلومات المتعلقة بالجانب النظري (إدارة المعرفة والابداع التنظيمي).
دراسة حالة: اسقاط الجانب النظري على الميداني، استخدام استبيان وتحليله، والوصول إلى نتائج واستنتاجات بشأنها.

- حدود الدراسة: تمثلت حدود دراستنا في :

* الحدود الموضوعية: تمثلت في دراسة العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة المعرفة) والمتغير التابع (الإبداع التنظيمي).

* الحدود البشرية: تمثل مجتمع الدراسة في في الصندوق الوطني للعمال الغير أجراء ولاية غرداية.

* الحدود الزمنية: أجريت الدراسة في الفترة الزمنية الممتدة من شهر مارس إلى شهر ماي 2023.

هيكل الدراسة:

من أجل معالجة الإشكالية والوصول إلى أهداف ونتائج تم تقسيم البحث إلى فصلين تسبقهما مقدمة وتأتي بعدهما خاتمة، كما يلي:

الفصل الأول: يتناول الإطار النظري والمفاهيمي لإدارة المعرفة والإبداع التنظيمي.

الفصل الثاني: يتناول الإطار التطبيقي للدراسة - دراسة حالة الصندوق الوطني للعمال الغير أجراء ولاية غرداية في جزئه الأول ، أما الجزء الثاني نتطرق الى عرض و تحليل نتائج الاستبيان.

الفصل الأول:

الإطار النظري لإدارة المعرفة

والإبداع التنظيمي

تمهيد:

إدارة المعرفة التنظيمية والإبداع التنظيمي هما مجالان مرتبطان بتحسين أداء المؤسسات وتعزيز قدرتها على التكيف والابتكار. لذا، يُعتبر فهم هذين المفهومين مهمًا لتحقيق النجاح المستدام في بيئة الأعمال المتغيرة. إدارة المعرفة التنظيمية تشير إلى العملية التي تهدف إلى جمع وتنظيم وتحليل وتوزيع المعرفة في المؤسسة. وتعتبر المعرفة أحد أهم الأصول التي يمتلكها أي منظمة، حيث تشمل المعرفة المعلومات والخبرات والمهارات والتجارب التي يتم توليدها واكتسابها داخل المنظمة. تهدف إدارة المعرفة إلى تعزيز التعلم التنظيمي وتحسين أداء المؤسسة من خلال تسهيل تدفق المعرفة ومشاركتها واستخدامها بشكل فعال.

و سنتطرق في هد الفصل الى:

المبحث الأول: ماهية إدارة المعرفة

المبحث الثاني: قراءة مفاهيمية في الإبداع التنظيمي

المبحث الأول: مدخل عام لإدارة المعرفة و الابداع التنظيمي

تتطرق في هذا المبحث الى مفهوم إدارة المعرفة من خلال تناول نشأتها و تعريفها و كذا أهميتها.

المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة

الفرع الأول: نشأة إدارة المعرفة

تعتبر إدارة المعرفة قديمة وجديدة في الوقت نفسه، فقد درج الفلاسفة على الكتابة في هذا الموضوع منذ

آلاف السنين، ولكن الاهتمام بعلاقة المعرفة بهيكلية أماكن العمل هي جديدة نسبياً، ومن المؤكد أن الكثير

قد كتب عن هذه العلاقة، ولكن معظمه كان خلال السنوات القلائل الماضية ومنذ مطلع التسعينيات من

القرن المنصرم في عام 1980 م، وفي المؤتمر الأمريكي الأول للذكاء الاصطناعي أشار إدوارد فراينبوم إلى

عبارته الشهيرة المعرفة قوة، ومنذ ذلك الوقت ولد حقل معرفي جديد أطلق عليه هندسة المعرفة ومع والدته

استحدثت سيرة وظيفية جديدة هي مهندس المعرفة.

وفي عام 1997 م ظهر حقل جديد آخر نتيجة لإدراك أهمية المعرفة في عصر المعلومات وهو (إدارة

المعرفة)، وقد تبع هذا التطور تغيير في عناوين الدوريات المتعلقة بالموضوع، ومن بينها كمثل (تغيير عنوان

مجلة تغيير وإعادة هندسة إدارة الأعمال إلى إدارة ومعالجة المعرفة)¹.

¹ الدرديري أحمد إسماعيل مدني، دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، العدد 24 ديسمبر 2017، ص 152.

الفرع الثاني: تعريف وأهمية إدارة المعرفة

أولاً: تعريف إدارة المعرفة

من خلال البحث في الأدبيات المتعلقة بموضوع إدارة المعرفة تبين أنه يوجد تعريف عام، شمل ومتفق عليه لإدارة المعرفة، حيث يرى **Jashapara** أنه بسبب الطبيعة العلمية المتنوعة لإدارة المعرفة لم تعد مفاجئة أن نجد تعريفات متنوعة تأتي من وجهات نظر مختلفة، بعضها جاء من وجهة نظر أنظمة المعلومات وبعضها من وجهة نظر الموارد البشرية وتعريفات أخرى تعكس وجهة نظر الإدارة الإستراتيجية، وذلك بسبب أدراك المنظمات أن تطبيقات إدارة المعرفة أصبحت مهمة لتحقيق الميزة التنافسية¹.

عرّفها **Barthes** بأنها: "الإدارة التي تعمل على توفير المعلومة المناسبة للشخص المناسب في الوقت المناسب من أجل اتخاذ القرار المناسب"².

يعرّفها **Mathotra** بأنها: "تجسيد العمليات التنظيمية التي تهدف إلى دمج قدرة تكنولوجيا المعلومات في معالجة البيانات، وتعزيز قدرة الأفراد على الإبداع والابتكار."³

¹ Jashapara, Ashok, Knowledge, Management an Integrated Approach, 2^{ed}, Person, Prentice Hall, 2011, p: 11.

² Jean Paul Barthes, Le Management Des Connaissances, Gérard Balanzian, Les systèmes d'information, Art Et Pratiques, Editions D'Organisation, Paris, 2002, p: 106.

³ Malhotra Yogesh, Deciphering The Knowledge management hype, the journal for quality & participation, july/august 1998, published by the association for quality & participation, www.kmnetwork.com.

كما عرّفها "Mahadik بأنها: " الفن في خلق القيمة من الموجودات غير الملموسة"¹.

واستنادًا إلى ما سبق، يمكن إعادة صياغة التعريف الإجرائي على النحو التالي: إدارة المعرفة هي نهج متكامل ومتربط يهدف إلى تشخيص احتياجات المنظمة في اكتساب المعرفة وتوليدها وتخزينها ومشاركتها وتطبيقها، بالإضافة إلى تحويل المعلومات والخبرات والقيم الحيوية التي تمتلكها المنظمة والتي تعتبر ضرورية لنجاح الأنشطة الإدارية. تهدف إدارة المعرفة إلى تعزيز عمليات اتخاذ القرار وحل المشكلات، وتعزيز عملية التعلم المستمر والتخطيط الاستراتيجي، وذلك بهدف تحقيق أهداف المنظمة بشكل فعال.

ثانياً: أهمية إدارة المعرفة

يمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة في نقاط التالية²:

1. أن جزءاً متعاظماً من الصناعات المنتجة لثروة هي صناعات معرفية، فالصناعات الإعلامية وتقنيات الحاسوب والانترنت والخدمات المهنية كلها صناعات استطاعت أن تنمو بسرعة تزيد عن عدة أضعاف عن الصناعات الأخرى؛
2. أن أكثر من 70 % من الأعمال هو في مجالات تتعلق بالمعلومات أو المعرفة، وحتى في الصناعات التقليدية أصبح عدد عاملي معرفة الذين يستعملون عقولهم فيها أكبر من عدد العاملين الذين يستعملون مهاراتهم البدنية؛

¹ ندى عبد القادر، إدارة المعرفة وأثرها في رأس المال الفكري، دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة/المنطقة الجنوبية، مجلة دراسات إدارية، كانون الأول 2010 المجلد 3، العدد 6، ص 127.

² صباح أنور يعقوب، أثر مساهمة إدارة المعرفة في التخطيط الاستراتيجي، دراسة استطلاعية في الشركة العامة للإسمنت الشمالية في الموصل، مجلة بحوث مستقبلية، مركز الدراسات المستقبلية، كلية الحدباء الجامعة 2012، العدد 40، ص 11.

3. أن هناك قيمة متزايدة للممتلكات غير ملموسة، فقيمة العديد من الشركات كما تظهر في أسعار أسهمها هي عادة أكبر بـ: 10 مرات من قيمتها الدفترية، والفرق يعود بالأساس إلى ممتلكات غير ملموسة كالاسم التجاري وبراءات الاختراع وحقوق النشر والتأليف؛
4. أنه قامت شركة "Cap Ventures" الأمريكية بدراسة مسحية شملت 200 شركة في الولايات الأمريكية المتحدة وقد خرجت الدراسة بنتيجة توقع النمو الكبير بسوق المنتجات إدارة المعرفة إلى نحو 5% بليون دولار بداية هذا القرن فضلا عن نسبة 80% من الشركات عينة الدراسة كانت لها مبادرات لإنتاج هذه الإدارة أو أن لديها برامج قيد التطوير، والنسبة الباقية من هذه الشركات تفكر بجدية تنفيذ برامج إدارة المعرفة؛
5. إن إدارة المعرفة تسهم بالشكل مباشر في رفع مستوى أداء شركات الأعمال وتحقيق أهدافها المرغوبة، إذ من خلالها تستطيع إدارتها التعرف على ماهية المعرفة المستعملة في أعمالها وتطبيقاتها ومن ثم كيفية العمل على رفع وتطوير هذه المعرفة من اجل تحقيق أهدافها؛
6. أنه تعد أداة تحفيز لشركات لتجديد ذاتها وموجهة التغيرات البيئية غير المستقرة لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لبناء معرفة جديدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتها.

وفي إطار الأهمية أشار Evans إلى أن تأثير برامج إدارة المعرفة تساعد المنظمة في¹:

– تبنى الإبداع من خلال تشجيع تدفق الحر للأفكار؛

¹ مؤيد يوسف نعمة، الدور التفاعلي لإدارة المعرفة عبر إدارة علاقات الزبون في النجاح المنظمي، دراسة استطلاعية لآراء الإدارات العليا والوسطى في المصارف العراقية الخاصة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية 2010 المجلد 12، العدد 01، ص 12.

- تحسين خدمة الزبون من خلال الخطوط الانسيابية لوقت الاستجابة؛
- تحسين العائدات من خلال المنتجات والخدمات المكتسبة لتسويق أسرع؛
- تعزيز الاحتفاظ بالعاملين من خلال قيمة معرفتهم ومكافئتهم على ذلك؛
- تطوير العمليات وتقليل الكلفة من خلال إزالة المبالغ فيها والمعطلة أو الغير ضرورية.

أما Lambe أكد على أن المعرفة هي أحد المصادر الإستراتيجية المهمة للمنظمة، وأن هذه المصادر يمتلكه الأفراد العاملون في المنظمة ما يسمونه " العمال المعرفيون " الذين يكون عملهم الأساسي هو التحويل المعلومات إلى معرفة، وهم يستخدمون قدراتهم التفوقية فضلا عن مساعدة مقدمي المعلومات، وعندما تكوين هذه المعرفة يجب العمل على تداولها بين الأفراد العاملين والخبراء واستخدامها كمصدر من مصادر الإستراتيجية لحل المشكلات واستغلال الفرص ومواجهة التهديدات للمحافظة على الميزة التنافسية¹.

أصبحت إدارة المعرفة التنظيمية أحد التطورات المعاصرة في الفكر والممارسة الإدارية، والأكثر ملائمة للتغيرات المتسارعة في عالم اليوم، هذا العامل الذي أصبح فيه إنتاج وتوليد المعرفة ونشرها وتوظيفها السمة الغالبة وأحد أهم المؤشرات التي يمكن من خلالها أن نقيس مدى تقدم المجتمعات والاستفادة منها هي وقدرتها على المساهمة الفاعلة في تحقيق الجدارة والتميز في عالم يعتمد في اقتصاده على المعرفة، ولهذا إن الاستثمار في حقول المعرفة التنظيمية سيطر على اهتمام الباحثين والمنظمات على حد سواء.

¹ أثر يوسف إسحاق، دور إدارة المعرفة في تعزيز فعالية إدارة علاقات الزبائن لضمان امتلاك مزايا تنافسية دراسة استطلاعية لآراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظة نينوي، مجلة بحوث مستقبلية، مركز الدراسات المستقبلية كلية الهدباء الجامعة، 2013، العدد 41، ص 57.

المطلب الثاني: عمليات إدارة المعرفة التنظيمية

تناولت أغلب المداخل والمفاهيم إدارة المعرفة التنظيمية على أنها عملية، فالمعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية لا تعني شيئاً بدون تلك العمليات التي تمكن من الوصول إليها والمشاركة فيها و تخزينها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام، وإن عمليات إدارة المعرفة التنظيمية تعمل بشكل متتابعي وتكامل فيما بينها، فكل منها تعتمد على سابقتها وتدعم العملية التي تليها، لذا دأب أغلب الباحثين على رسم هذه العمليات على شكل حلقة، وأشار أغلبهم إلى العمليات الجوهرية وهي تشخيص المعرفة التنظيمية توليدها، خزنها، توزيعها ثم التطبيق.

أولاً: تشخيص المعرفة التنظيمية:

يعد التشخيص من الأمور المهمة في برنامج إدارة المعرفة التنظيمية، وفي ضوء التشخيص توضع سياسات العمليات الأخرى وبرامجها، وعملية التشخيص أمر حتمي لأن الهدف منها هو اكتشاف معرفة المنظمة وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم كذلك تحدد مكان هذه المعرفة في القواعد، وتعد عملية التشخيص من أهم التحديات التي تواجه منظمات الأعمال الآن ونجاح مشروع إدارة المعرفة التنظيمية يتوقف على دقة التشخيص، وتستخدم في عملية التشخيص آليات الاكتشاف وآليات البحث والوصول وتعد عملية التشخيص المعرفة مفتاحاً لأي برنامج لإدارة المعرفة التنظيمية والعملية الجوهرية رئيسية تساهم مساهمة مباشرة في إطلاق وتحديد شكل العمليات الأخرى وعمقها¹.

¹ يوسف أبو فارة، حمد خليل عليان، العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وفاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات العدد الثامن عشر، جانفي 2010، ص 57.

ثانيا: توليد المعرفة التنظيمية:

توليد المعرفة التنظيمية يعني عملية إبداع المعرفة التنظيمية ويتم ذلك من خلال مشاركة الأفراد وفرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد من قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة، كما تزود المنظمة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية في ساحات مختلفة مثل ممارسة الإستراتيجية وبدء خطوط عمل جديدة والتسريع في حل المشكلات ونقل الممارسات الفضلى وتطوير مهارات العاملين ومساعدة الإدارة في توظيف المواهب والاحتفاظ بها، مما يعزز ذلك ضرورة فهم أن المعرفة والابتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين فالمعرفة مصدر للابتكار والابتكار عندما يحقق يصبح مصدرا لمعرفة جديدة¹.

ثالثا: خزن المعرفة التنظيمية:

عمليات خزن المعرفة التنظيمية تعني تلك العمليات التي تشمل الاحتفاظ، الإدامة البحث الوصول الاسترجاع، والمكان، وتشير عملية خزن المعرفة التنظيمية إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطرا كبيرا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، ومن هنا بات خزن المعرفة التنظيمية والاحتفاظ بها مهما جدا لاسيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل التي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة التنظيمية فيها لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزنة في قواعدها².

¹ حسن عجلان، حسن المرجع سبق ذكره، ص 27-28.

² الزبادات، محمد عواد أحمد، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ط1، ص 99.

رابعاً: توزيع المعرفة التنظيمية:

وهي عملية نقل المعرفة التنظيمية الصحيحة إلى الأشخاص الذين يحتاجونها في الوقت المناسب من أجل القيام بمهام جوهرية، وذلك من خلال إيجاد وسائل اتصال جيدة وثقافة تشجع على نشرها ضمن حدود المنظمة، فهي تمثل المشاركة بالمعارف المتوافرة سواء أكانت ضمنية أم مصرحاً بها، ومن المهم هنا التركيز على المعارف الضمنية والمتوافرة في عقول العارفين بها وخبراتهم ومهاراتهم وعلى كيفية توزيعها، وهذا ما يمثل المهم الأكبر لدى الإدارات في المنظمة، فالمشاركة بالمعرفة التنظيمية تمثل عمليات مهمة في تحسين الإبداع وأداء المنظمات والوصول إلى المنظمة المتعلمة، وهذا ما يسهم في استخدام عمليات التبادل للمعرفة التنظيمية والذي يركز على المعرفة الصريحة والمستخدمة لنقلها وتبادلها بين الأفراد المجموعة والمنظمات¹.

خامساً: تطبيق المعرفة التنظيمية:

إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة التنظيمية هو تطبيق المعرفة التنظيمية المتاحة للمنظمة، التي تعد من أبرز عملياتها ويعني تطبيق المعرفة التنظيمية جعلها أكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها، استناداً إلى أنه من المفترض أن تقوم المنظمة بالتطبيق الفعال للمعرفة التنظيمية للاستفادة منها بعد إبداعها، تخزينها تطوير سبل استرجاعها ونقلها إلى العاملين وتشير هذه العملية إلى مصطلحات: الاستعمال، إعادة الاستعمال، الاستفادة، التطبيق.

إن الإدارة الناجحة للمعرفة التنظيمية هي التي تستخدم المعرفة التنظيمية المتوافرة في الوقت المناسب، ودون أن تفقد استثمار فرصة توفر تحقيق ميزة لها أو لحل مشكلة قائمة، وإن تطبيق المعرفة التنظيمية هو

¹ محمد تركي بطانية، زياد محمد المشاقبة، إدارة المعرفة بين النظرية والتطبيق، دار جليس الزمان لنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 75 - 76.

غاية إدارة المعرفة التنظيمية وهو يعني استثمار المعرفة التنظيمية، فالحصول عليها وتخزينها وتوزيعها والمشاركة فيها لا تعد كافية، المهم هو تحويل هذه المعرفة إلى تنفيذ، فالمعرفة التنظيمية التي لا تعكس في التنفيذ تعد مجرد تكلفة، وأن نجاح أي منظمة في برامج إدارة المعرفة التنظيمية لديها يتوقف على حجم المعرفة التنظيمية المنفذة قياساً لما هو متوافر لديها، فالفجوة بين ما تعرفه وما نفذته مما تعرفه يعد أحد أهم معايير التقييم في هذا المجال¹.

المبحث الثاني: مدخل مفاهيمية في الإبداع التنظيمي

الإبداع في جوهره يعني التغيير، و يعد التغيير ضرورة حيوية للعديد من المنظمات، في ظل البيئة المتسارعة والتغيرات الكثيرة، تبرز حاجة المنظمات للإبداع من أجل تقديم الجديد والبقاء قائمة في وجه هذه البيئات الديناميكية. يساعد الإبداع المنظمة ليس فقط على الاستمرار، بل يمكنها أيضاً المنافسة وتقديم ما هو جديد، مما يسهم في نموها وازدهارها.

المطلب الأول: ماهية الإبداع التنظيمي

الفرع الأول: الإبداع التنظيمي المفهوم والخصائص

أولاً: مفهوم الإبداع التنظيمي

قبل محاولة التأطير لمفهوم الإبداع التنظيمي والتعريف به من خلال وجهات النظر المتعددة من الناحية الاصطلاحية، وتقديم بعض التعاريف اللغوية لمصطلح الإبداع، فإنه يشير إلى أن مصطلح الإبداع التنظيمي في هذه الدراسة يشير إلى كل أنواع الإبداع التي تحدث داخل المنظمة.

¹ مُجد تركي بطانية، زياد مُجد المشاقبة، نفس المرجع السابق ذكره، ص 78.

في المعاجم اللغة العربية كما جاء في مختار الصحاح: أبدع الشيء اخترعه لا على مثال والله بديع السماوات والأرض أي مبدعهم¹.

ومن الناحية الاصطلاحي نجد العديد من التعريفات التي قدمها الباحثون نذكر منها:

يعرفه داركر على أنه الطريقة التي يعتمد عليها المقاول لخلق مصادر للثروة، أو دعم المصادر ذات القدرات العالية لخلق الثروة مستقبلا، ومما يؤكد العلاقة بين المقاول والإبداع والميزة التنافسية في بيئة تمتاز بالسباق الديناميكي وفي المنظمات الكبيرة والصغيرة الخدمية والإنتاجية على حد سواء².

أمّا أندرسون وكينج عرفا الإبداع على أنه: " قدرة عقلية فردية أو جماعية، وهي عبارة عن عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكر أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، الاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته"³.

والإبداع بشكل عام يتعلق بالتقنيات الجديدة السلع أو الخدمات الجديدة وأيضا العمليات الجديدة، حيث عرفه الاقتصادي " شومبيتر " بأنه: النتيجة الناجمة عن إدخال منتج جديد إلى السوق أو استخدام طريقة جديدة في الإنتاج، فتح أسواق جديدة، أو استخدام مصادر جديدة للمواد الأولية أو تطبيق أسلوب جديد في التنظيم⁴.

¹ أبي بكر الرازي، معجم مختار الصحاح، مكتبة لبنان، لبنان، 1986، ص 18.

² الزيادات محمد عواد أحمد، مرجع سابق ذكره، ص 358.

³ Anderson, N and king, N, Innovation in organization Inc, International Review of Industrial and Organizational psychology, Vol 5, chichester, john wily and Sons, pp7-8.

⁴ N Doli Guillaume Assielou, Evaluation des processus d'innovation, These doctorat de LINPL, discipline genie des systemes industrielles, Nancy Université, 2008, p 27.

وهناك العديد من التعريفات الأكثر تداولاً للباحثين أمثال روبنس الذي يعرف الإبداع بأنه: فكرة جديدة يتم تنفيذها من أجل تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، ويمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المنظمات من إحداث تحسينات تقود إلى خلق شيء ذي قيمة وإحداث تطوير جهوي وهائل، ويمكن أن تشمل هذه التحسينات على بعض الجوانب مثل الإنتاج والهياكل التنظيمية والطرق الجديدة المتعلقة بالأفراد والعاملين والأنظمة الإدارية¹.

ثانياً: خصائص الإبداع التنظيمي

لقد أشار كل من **Zaltman benkain Hubbeck** إلى مفهوم الإبداع من خلال التطرق إلى خصائصه التي لها أهمية بالغة في إمكانية تعزيز وتبني هذا الإبداع من قبل المنظمة، وقد حددوا هذه الخصائص فيما يلي²:

1. التكلفة:

وتتمثل في التكلفة الاجتماعية والاقتصادية للشيء الجديد، فمن حيث التكلفة الاقتصادية فإنها تتضمن التكاليف المبدئية لتبني الإبداع، إلى جانب تكاليف المحافظة عليه والاستمرار في استخدامه، أما التكلفة الاجتماعية فإنها تتضمن التغيرات التي من المحتمل أن تحدث لأفراد والجماعات سواء من مراكزهم الوظيفية أو القوة التي يمكن أن تعود عليهم نتيجة لهذا الإبداع.

¹ عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2011، ص 33.

² هيجان عبد الرحمن، المدخل الإبداعي لحل المشكلات، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 1999، ص 251.

2. العائد:

حيث لا يمكن تبني الإبداع إلا عندما يكون هناك تصور لدى قيادة المنظمة بأن هذا الإبداع سيترتب عليه عوائد محورية، ويمكن إدراك العائد في المؤسسات الخدمية على أساس تأثير الإبداع على نوعية الخدمة المقدمة للجمهور.

3. الكفاءة:

فكلما كان الشيء المبتدع أكثر كفاءة كلما كان مبررا لقبوله وتفضيله على الوضع الراهن أو الإبداعات الأخرى.

4. درجة المخاطرة وعدم التأكد:

تتضمن هذه الخاصية درجة الأمان المترتبة على الإبداع الجديد، حيث أنه كلما كان الشيء الذي تم إبداعه ينطوي على درجة أقل من المخاطر وعدم التأكد كلما أدى ذلك إلى زيادة احتمال تبني الإبداع الجديد.

5. درجة الاتساق:

تشير هذه الخاصية إلى أنه كلما كان الشيء الذي تم التوصل إليه من خلال عملية الإبداع أكثر اتساقا وانسجاما مع النظام القائم، كان ذلك أدهى لتبنيه واستخدامه، هذا بالطبع يتضمن احتمال أن تميل المنظمة إلى الإبداعات المتدرجة بدلا من الإبداعات الجذرية، ذلك لأن الإبداع المتميز بالتطرف الشديد من الممكن النظر إليه باعتباره شيئا غير مرغوب فيه، لأنه لا ينسجم مع الواقع الحالي للمنظمة.

6. التعقيد:

تتضمن هذه الخاصية أن المنظمات تفضل الإبداعات التي تتسم بالمرونة والقدرة على التكيف والبعيدة عن التعقيد، مما يؤدي إلى تبني هذا الإبداع.

7. السمعة العلمية:

تقيم الكثير من المنظمات الإبداع الذي يمكن التوصل إليه على أساس السمعة العلمية والشهرة التي يمكن أن تضيفها على المنظمة، وإذا ما تأكدت القيادة الإدارية في المنظمة من هذا الأمر، فمن المؤكد أن تتبنى وترعى هذا الإبداع.

8. مصدر الإبداع:

قد يأتي الإبداع من مصادر متعددة، من داخل المنظمة أو من خارجها، لهذا فإنه من المحتمل أن تتبنى المنظمة الإبداع الداخلي أكثر من تبنيها الإبداع من خارج المنظمة.

9. توقيت الإبداع:

تعتمد أهمية وتبني الإبداع على توقيت حصول الإبداع بالنسبة للمنظمة، وتأثيره الإيجابي المحتمل على عملياتها الحالية والمستقبلية.

10. إمكانية العودة إلى الوضع السابق:

تحرص المنظمات على الاهتمام برعاية الإبداعات التي تؤمن خط العودة لمرحلة ما قبل التطبيق، وذلك في حالة عدم الاستفادة منها بدرجة كافية أو في حالة الفشل في تطبيقها.

11. المشاركة:

تتعلق هذه الخاصية باتجاهات وسلوك الأفراد نحو الشيء المبتدع، حيث أنه كلما أتيحت الفرصة لأكثر عدد من الأفراد المشاركة في القرار المتعلق بالإبداع أدى ذلك إلى زيادة احتمال التزام هؤلاء الأفراد بتبني وتطبيق الإبداع الجديد

الفرع الثاني: أنواع الإبداع التنظيمي وسمات الأفراد المبدعين

أولاً: أنواع الإبداع التنظيمي

لقد قدم الباحثون المختصون في مجال الإدارة والسلوك التنظيمي عدة تصنيفات للإبداع، بحيث نجد أن كل باحث يعرض تصنيف يختلف تماماً على التصنيف الذي قدمه باحث آخر، ويرجع ذلك إلى اختلاف وجهات النظر إلى الإبداع وإلى اختلاف الخلفيات النظرية والأكاديمية للباحثين، وفيما يلي من صنفه وفقاً لاستعمالاته إلى نوعين هما¹:

أ. إبداع المنتج:

هو تغيير بالخصائص المادية أو الأدائية للسلعة أو الخدمة الحالية أو إنتاج منتجات جديدة تماماً.

ب. إبداع العملية:

وهو تغيير بطرق تصنيع السلع أو تقديم الخدمات إنتاجاً وتوزيعاً، وغالباً ما يكون الحد الفاصل بين إبداع المنتج وإبداع العملية غير واضح لتداخل العلاقة بين النوعين واحتمالية عمل النوعين معاً، كعلاج الطبيب للمرضى فإنه يستخدم التشخيص كإبداع عملية وكفاءة الدواء كإبداع منتج.

¹ العبيدي وآخرون، الإبداع المنظمي ودوره في تحسين جودة المنتج، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية العراق، العدد 87، 2010، صفحة 217-218.

ثانيا: سمات الأفراد المبدعين

يتمتع الأشخاص المبدعون بصفات سلوكية معرفية نفسية متنوعة لكن أهم السمات العامة المشتركة بينهم تدل

بدرجة متفاوتة على أنهم يمتلكون قدرات إبداعية ومن هذه الخصائص كما يوثقها أدب الإبداع ما يلي:¹

– التمتع بخيال خصب وقدرة عالية على التصور الذهني؛

– امتلاك خلفية معرفية واسعة وعميقة في حقول مختلفة علمية أدبية، لغوية، فنية فالمبدعون هم أشخاص

كثيرو القراءة والاطلاع؛

– المثابرة وتكريس النفس للعمل الجاد بدافعية ذاتية فالمبدعون هم أشخاص يهبون أنفسهم للعمل العلمي

والأدبي وغيرهما؛

– الانجذاب للأمر الجديدة والثورة على المألوف؛

– التمتع بمستويات عليا في تحليل وتركيب الأفكار والأشياء والتقييم وإصدار الأحكام.

– العمل المنفرد والميل للانعزالية والانطواء؛

– الحساسية العالية للجمال والميل للفن الذي يعني الالتقاط الحساس لأي تناسق أو أي عنصر جمالي يقع

في مركز الانتباه؛

– البراعة والدهاء وسعة الحيلة وسرعة البديهة؛

– حب الاستطلاع؛

– الأصالة والمرونة والطلاقة؛

¹العبيدي وآخرون، الإبداع المنظمي ودوره في تحسين جودة المنتج، مرجع سبق ذكره، ص 220.

– البعد عن تصورات العدوان والقوة؛

– ذاكرة جيدة والثقة العالية بالنفس؛

– التلقائية والعفوية والاستقلالية التامة؛

– الحساسية العالية للمشكلات¹.

المطلب الثاني: مستويات الإبداع في المنظمة و مصادره

الفرع الأول: مستويات الإبداع في المنظمة

يمكن التمييز بين ثلاث مستويات من الإبداع التنظيمي تكمل بعضها البعض، مع أن جميعها

ضرورية للمنظمات وهي:

– أولاً: الإبداع على مستوى الفرد:

هو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية مثل:

المعرفة الذكاء الشخصية، والعادات الاجتماعية².

ثانياً: الإبداع على مستوى الجماعة: هو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة

قسم دائرة أو لجنة واعتماداً على خاصية التداؤب فإن إبداع الجماعة يفوق كثيراً مجموع الإبداعات الفردية

للأعضاء، وذلك نتيجة للتفاعل فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض وغيرها¹.

¹ Jean-Claude, de schietère pierrer, Trucotte, La dynamique de la créativité dans l'entreprise, Canada Dunod, 1977.

² حسين الحرير السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، صفحة 359.

– ثالثاً: الإبداع على مستوى المنظمات:

هو الذي يتم التوصل إليه من قبل المنظمة بشكل عام، إذ يتشكل الإبداع المنظمي من خلال الإبداع الفردي والجماعي معا داخل المنظمة².

الفرع الثاني: مصادر الإبداع التنظيمي

أولاً: مصادر الإبداع في البيئة الخاصة (الصناعة)

يؤكد داركر على أن سوق الصناعة وما يحيط بالمنظمة من ظروف وأحداث وما تواجهه من فرص وتحديات توفر فرصة للمنظمة لأن تكون إبداعية ومتجددة، ويقترح عدد من مصادر الإبداع بهذا الخصوص³:

أ. مصادر الإبداع غير متوقعة:

يمثل حالة اجتماعية غير محسوبة مسبقاً حيث تجد المنظمة نفسها أمام حالة تتطلب التجديد والإبداع، ولكنها لا تستطيع التوقع بنجاح أو فشل ما ستقوم به.

ب. عدم الكفاية:

يشير إلى التناقض ما بين الحقيقة أو الواقع وما يجب أن يكون.

– الإبداع على أساس الحاجة للعملية ذاتها:

يركز على أن العملية المراد القيام بها تتطلب القيام بشيء مفقود وأن الناس يقومون بالدوران حول هذه الحلقة المفقودة دون أن يقوموا بأي شيء إزائها.

¹ نجم العزاوي، طلال نصير، أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، 2012، العدد 33، صفحة 49.

² النجار وآخرون، دور نظم المعلومات وأثرها في مستويات الإبداع دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية، مجلة كلية الدراسات الاقتصادية والإدارية جامعة جادارا، الأردن، مجلد 26، العدد 2، 2010، صفحة 265.

³ أفوليو، تنمية القيادة وبناء القوى الحيوية، ترجمة عبد الحكيم أحمد الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص 197.

ت. التغيرات في الصناعة وهياكل الصناعة:

تكون المنظمة مستعدة لإبداع السلعة أو الخدمة، فعندما تفرز الصناعة أو السوق مخرجات تجعل فرصة الإبداع متاحة.

ثانيا: مصادر الإبداع في البيئة العامة

التغيرات والعوامل التي تتصل بالبيئة العامة تعتبر مصادر تدفع المنظمة إلى الإبداع والتجديد ومن بينها¹:

أ. التغيرات السكانية: التغيرات الحاصلة في حجم وتركيب السكان تشجع المنظمة على التفكير الإبداعي، فالتغيرات في الفئات العمرية السكانية ومستوى التعليم وغيرها.

ب. التغيرات في الإدراك (المجتمع): تتمثل في المواقف المعتقدات العادات والتقاليد فتكون مصدر نحو إبداع المنظمة.

ت. المعرفة الجديدة: التقدم في المعرفة العلمية خلقت منتجات جديدة وأسواق جديدة.

الفرع الثالث: الأوجه الأربعة للإبداع

يمكن تجميع مختلف أوجه الإبداع في أربعة مجموعات هي²:

- المنتج: النتيجة المرئية من طرف المستهلك.
- الأفراد: الكفاءات.
- العمليات: مراحل العملية الإبداعية من الفكرة إلى المنتج النهائي.

¹ ج أفوليو، مرجع سابق، ص 198.

² "Géraldine group Cegos, La boîte outils de l'innovation, 2 édition, Dunod paris, 2012, p 58.

– الإمكانيات الثقافية: الإدارة والروح المعنوية لفرق العمل.

الفرع الرابع: العوامل المؤثرة على الإبداع في المنظمة

قد تكون هاته العوامل محفزة أو معرقلية، ويمكن إجمالها في ثلاثة مجموعات الفردية، التنظيمية، الخارجية.

● أولاً: مجموعة العوامل الفردية أو الشخصية في الإبداع

من الخصائص التي تظهر في حالات كثيرة على الأفراد المبدعون هي:

الميل إلى التعقيد، حالة الشك، الحدس، الإنجاز الذاتي¹.

● ثانياً: مجموعة العناصر التنظيمية

تلعب دوراً هاماً في تهيئة المناخ المناسب للإبداع داخل المنظمات تتمثل فيما يلي:

– البناء التنظيمي؛

– أنظمة وإجراءات العمل؛

– الاتصالات؛

– الممارسات القيادية الداعمة للإبداع: تشمل تحديد ووضوح الأهداف والتمكين، الحوافز وتوفير الموارد، وتوفير المواد والتدريب².

ثالثاً: مجموعة العوامل الخارجية³

– الأسرة: تعتبر الأسرة التي يعيش فيها الفرد منذ ولادته من أهم المؤثرات الخارجية؛

– التعليم؛

¹ سليم بطرس جلد، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار الكنوز المعرفة للنشر، ط الأولى، عمان 2004، ص 42.

² القريوتي محمد، السلوك التنظيمي دراسة للسلوك الإنساني الفردي الجماعي في المنظمات الإدارية، الطبعة الثانية، الناشر المؤلف، عمان، 1997، ص 266.

³ محمد عامر التتيفات، المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على الضباط العاملين في شرطة مدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية 2006، ص 38-39.

– وسائل الإعلام.

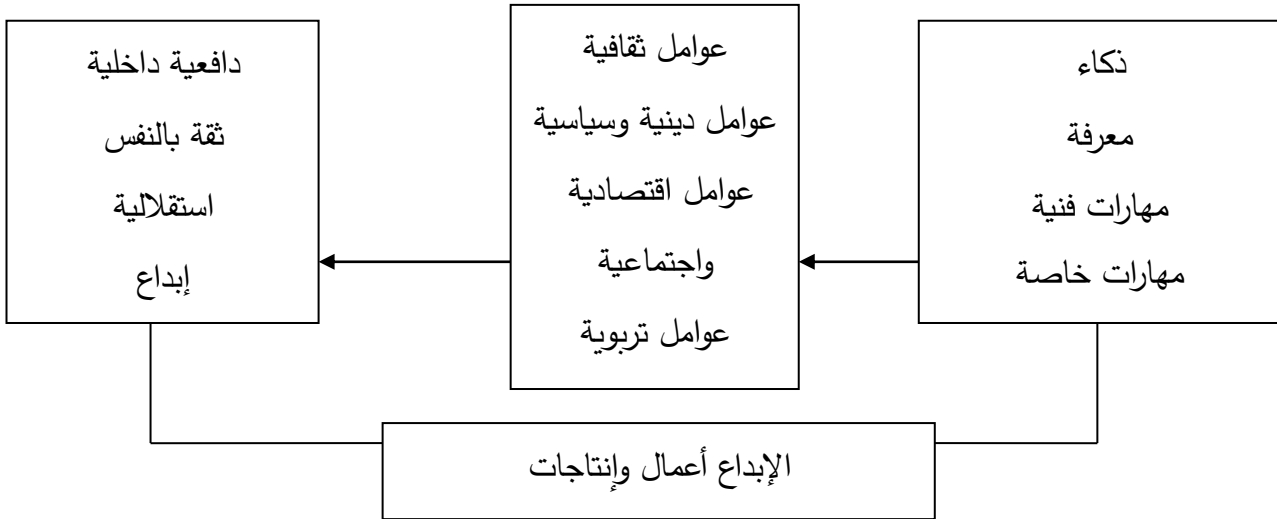
المطلب الثالث: نماذج الإبداع التنظيمي

الفرع الأول: نموذج متغيرات الإبداع لـ إيزيك

حدد إيزيك ثلاثة متغيرات تؤثر في الإبداع داخل المنظمات وهي:

- المتغيرات المعرفية: تضم الذكاء والمعرفة والمهارات الفنية والمهارات الخاصة بالعاملين داخل المنظمة.
 - المتغيرات البيئية: تضم العوامل الثقافية الدينية السياسية، الاقتصادية والاجتماعية، التربوية.
 - المتغيرات الشخصية: تضم الدافعية الداخلية والثقة بالنفس الاستقلالية والإبداع والشكل المولي
- يوضح نموذج إيزيك:

الشكل رقم (1-1): نموذج متغيرات الإبداع لـ إيزيك



المصدر: لاحق عبد الله القحطاني، 2008، ص 24.

الفرع الثاني: نموذج البناء العقلي لحل المشكلات

يستوعب هذا النموذج التفكير الإبداعي في مرحلة توليد الأفكار والبحث على البدائل للحل في مخزون الذاكرة، كما أن لعملية التقييم في مختلف المراحل دورا في التفكير الإبداعي الذي يتطلب تقليص البدائل بهدف الوصول لفكرة أصلية أو حل جديد للمشكلة، فمن غير الممكن الوصول إلى حل المشكلات

دون نشاطات أو خطوات تفكيرية إبداعية، وقد يشمل حل المشكلات جميع أنواع عمليات البناء العقلي بينما يقتصر الإبداع على بعض منها.

المبحث الرابع: العلاقة بين إستراتيجية إدارة المعرفة التنظيمية والإبداع التنظيمي

حاول العديد من الدراسيين والباحثين تبين العلاقة ما بين إدارة المعرفة والإبداع والآثار والانعكاسات، لكن الموضوع بحاجة إلى دراسة أكثر، لأن موضوع إدارة المعرفة حديث رغم جذوره القديمة، والإبداع مفهوم قديم.

المطلب الأول: العلاقة بين المعرفة والإبداع

المعرفة والإبداع هما وجهان لعملة واحدة هي الإبداع المعرفي فالمعرفة هي أساس الإبداع ومدخلاته، والإبداع هو ناتج المعرفة ومخرجاتها، وما لم تتوج المعرفة بالإبداع تصبح المعرفة خاملة أكثر قابلية للاندثار والذوبان والنسيان والإبداع هو عمليات النشاط العقلي المعرفي لمعالجة المعرفة وتوليفها وإعادة صياغتها وإنتاجها لتشكيل الناتج الإبداعي المعرفي والمعرفة التي لا تكفل بالإبداع أو الابتكار أو بالتجديد أو بالتحديث بحل المشكلات الإنسانية والمجتمعية هي معرفة منقوصة لا جدوى منها، يتنامى الإبداع المعرفي بالتلاحق الفكري والانتقال عبر الأجيال من خلال الكتب والمراجع والبرامج والأنشطة والمشروعات والندوات والمؤتمرات في أطر من الحريات الأكاديمية والفكرية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية العلاقات بين المعرفة والإبداع المعرفي والحرية الأكاديمية هي علاقات خطية مطردة، حيث يزدهر الإبداع المعرفي في سياق من السياسات والعقول المنفتحة الداعمة المرحة بالاختلاف السياق الذي يسمح باستقلال عمليات تقويم الأفكار عن عمليات توليد الأفكار المعرفة في الغربة وطن، والإبداع المعرفي هو قيمة العطاء الإنساني

المتفرد بقيمه المضافة الذي يشكل أعلى الأصول غير الملموسة، المعرفة والإبداع المعرفي يفوقان في قيمتهما ومحتواهما وإنجازتهما قيم الأصول المادية الملموسة كالأرض والنفط والمعادن والمياه، الإبداع المعرفي هو من يعطي الأصول قيمتها ومنفعتها ودورها الإيجابي في حياة الناس المعرفة هي أساس التقدم التكنولوجي، صناعته وهي منتجته تدين البشرية بكل إنجازاتها وعبر تاريخها كله وعبر إبداعاتها المعرفي كله على مختلف الأصعدة اقتناءً واستيعاباً وإنتاجاً للمعرفة المعرفة إبداع والإبداع معرفة وهما وجهها الإبداع المعرفي¹.

المطلب الثاني: العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي

إن مفهوم الإبداع التنظيمي يتبلور في أنه عملية من مراحل ينتج عنها شيء جديد، أو هو توليد أو تبني أفكار جديدة وتطبيقها، أو أنه النشاط الذي يقود إلى إنتاج يتسم بالحيدة والأصالة، إذ أنه يعبر عن قدرات أو سمات للأفراد كالقدرة على حل المشكلات واتخاذ القرارات وسعة الاتصالات وروح المجازفة والقدرة على التغيير وتشجيع الإبداع.

إن العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي تتمثل في أن القدرات المعرفية الجوهرية للمنظمات تحولت إلى عمليات أتاحت للمنظمات إبداع منتجات جديدة بسرعة كبيرة، أو تعديل (تطوير) المنتجات الحالية بسرعة أيضاً، إلى جانب سرعتها في تقديمها إلى السوق قبل منافسيها.

¹ بدون كاتب موقع / <https://www.al-madina.com/article/6283>، تاريخ الاطلاع: 2023/03/10 الساعة: 20:20.

ولتحقيق النجاح في الإبداعات المتولدة عن المعرفة، لابد من إدارة للإبداع تتضمن تحليل دقيق لأنواع المختلفة من المعرفة، التي تدخل في إبداع المنتج أو الخدمة المتحققة عن توظيف تلك المعرفة، فضلاً عن تحديد احتياجات السوق، ثم تقديم الإبداعات التي تلبي تلك الاحتياجات¹.

كما وبررت العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي في تعزيز الإبداع وأهميتهما في نجاح تنافسية المنظمات، فضلاً عن أثر هذه العلاقة في صياغة استراتيجيات المنافسة لأن تطوير المعرفة يتعلق بخصائص الأفراد وتطويرهم، وهذا ما يدعم إبداعية المنظمة ثم قدراتها التنافسية.

فالمنظمات اليابانية تختلف في أنظمتها المعرفية مقارنة بالمنظمات الأمريكية التقليدية، كما أنها تغير معلوماتها بشكل مستمر، المعلومات الخاصة بزبائنها تجهزها والمنظمات التي تتعامل معها، وهذا ما يجعلها تطور منتجاتها وعملياتها بشكل أكبر مما تقوم به المنظمات الأمريكية².

في ضوء ما تقدم يتضح لنا العلاقة الوثيقة بين الإبداع والموجودات المعرفية بالمنظمة، كما أصبح واضحاً أن القدرة على إدارة الفكر الإنساني هي مهارة تنفيذية حاسمة عززت من أهمية المعرفة بالنسبة للمنظمات، كما أوجبت عليها صقل وتهذيب هذه المعرفة وتحديثها باستمرار، بما يؤمن توظيفها لتعزيز مستويات الإبداع التنظيمي.

¹ الزيادات، محمد عواد أحمد، مرجع سابق ذكره، ص 60.

² المرجع نفسه، ص 62.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات العربية

أولاً: دراسة بوسهلة سليم. حداد رحمة. ادارة المعرفة و الابداع التنظيمي في المؤسسة الجزائرية دراسة

ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر 2020

هدفت دراستنا الحالية إلى الكشف عن دور إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي، وبناء على ذلك إعتمدنا على التحديق الدقيق لمتغيري الدراسة (إدارة المعرفة، الإبداع التنظيمي)، وقمنا بالدراسة الميدانية في مؤسسة إتصالات الجزائر - تبسة - بالإعتماد على إستمارة الإستبيان كأداة لجمع بيانات موظفي مؤسسة إتصالات الجزائر - تبسة - وآرائهم حول هذا الموضوع كما تم الإعتماد في تحليلها على أسلوب التحليل الإحصائي SPSS وعلى التحليل الكمي والكيفي لتحديد درجة مساهمة إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي اذ توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

المؤسسة تعمل باستمرار على أبرز وإخراج معارف مواردها البشرية وخبراتهم الشخصية من خلال العمل على تنميتها ورفعها، من ثما تحويلها المعارف متاحة للجميع ويتم تلقينها لجميع العالين بالمؤسسة، وهي مؤشرات لتحقيق إدارة المعرفة بالمؤسسة من ثم تحقيق الإبداع في العمل والتطوير المستمر.

أن للأفكار والمعارف التي يملكها المورد البشري المؤهل الدور الكبير في التصدي للمشكلات والمواقف الطارئة وهذا ما يدل على أن المؤسسة تتيح للعاملين فرصة التعبير وتقديم المقترحات والتي من شأنها أن تساهم في تحقيق التطور والإبداع التنظيمي.

إقتراح نموذج لتطبيق إدارة المعرفة يتماشى وخصوصيات المؤسسة.

ضرورة البنية التحتية لتسيير المعرفة والابتعاد على كل المعوقات التي تشجعها.

تحفيز العاملين على إنجاز أعمالهم بطرق إبداعية جديدة تضمن عدم شعور العاملين بالملل.

إهتمام المؤسسة باستقطاب عاملين ذوي مؤهلات وخبرات أكثر لخلق أفكار جديدة وغير مألوفا.

مكافأة وتشجيع العاملين الخلاقين لمعرفة جديدة غير مألوفا.

ثانيا: ريتا موسى عبد الله العلي العلاقة بين عمليات ادارة المعرفة. الابداع التنظيمي و اثرهما في اداء

المنظمة دراسة تطبيقية على منظمات قطاع الاتصالات و التكنولوجيا في الاردن 2013

هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة، الإبداع الإداري وأثرهما في أداء المنظمة من خلال

تطبيقها على عينة من منظمات قطاع الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الأردن.

تكون مجتمع الدراسة من المدراء العامين ، رؤساء هيئة المديرين أو من ينوب عنهم في منظمات قطاع

الإتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الأردن والبالغ عددها 400 منظمة ، واشتملت عينة الدراسة على

(46) فرد حيث شكلت العينة ما نسبته (11.5%) من المجموع الكلي لمجتمع الدراسة.

لتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وللوصول إلى البيانات اللازمة تم تصميم استبانة

مكونة من ثلاث مجالات هي: عمليات إدارة المعرفة، الإبداع الإداري وأداء المنظمة حيث تم استخدام

الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS وتم استخدام العديد من الأساليب الحصائية لتحقيق أهداف

الدراسة منها: النسب المئوية والتكرارات، المتوسط الحسابي، الانحدار البسيط والمتعدد) ولاختبار الدور

الوسيط للإبداع الإداري تم استخدام برنامج AMOS 18 لعمل تحليل المسار وبيان الأثر المباشر والأثر غير المباشر.

وبعد إجراء عملية التحليل توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ما يلي:

1. تساهم عمليات إدارة المعرفة في تعزيز قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها فيما يختص بالحصة السوقية ورضا الزبائن.

2. واقع تبني المنظمات قيد الدراسة لعمليات إدارة المعرفة يشير إلى وعي المنظمات بأهمية هذه العملية الإدارية خاصة بأن هذه المنظمات تستخدم المعرفة كمدخل من مدخلات العملية الإنتاجية

3. ضعف المنظمات بالإهتمام بتحديد الاحتياجات المعرفية والتركيز على اكتساب، تحويل، وتشارك المعرفة مما قد يوجه هذه النشاطات في الاتجاه الخاطيء، إذ قد تكون احتياجات المنظمة المعرفية تتطلب الحصول على أنواع أخرى من المعرفة أو من مصادر أخرى.

4. واقع مفهوم ومحاور الإبداع الإداري في المنظمات قيد الدراسة يشير إلى مدى أهمية وحساسية هذا العنصر لهذه المنظمات، إذ أنه في الغالب يشكل الفيصل في الميزة التنافسية التي تميز هذه المنظمات في الخدمات والحلول الإبداعية التي تقدمها للسوق.

5. تبين الدراسة بأن جوانب الإبداع الإداري تتميز بالجانب العملياتي (إبداع العمليات ، إبداع المنتج) وتضعف قليلاً في الجانب البشري (القدرات الإبداعية) لذا يتوجب على المنظمات إيجاد طرق لتنمية

القدرة الإبداعية لمواردها البشرية، وإيجاد السياسات الداخلية المتعلقة بربط التطور الوظيفي والحوافز بالنتائج الإبداعية المقدم.

6. مؤشرات الأداء للمنظمات قيد الدراسة كانت متوسطة وذلك قد يعزى للأزمات الاقتصادية

والسياسية التي تعصف بالمنطقة، إضافة إلى التطورات التكنولوجية السريعة والمتابعة في مجال الهواتف الذكية، الأمر الذي أثر سلباً على بعض المنظمات في هذا القطاع.

7. يعزز الإبداع التنظيمي دور عمليات إدارة المعرفة ويكملها من أجل تحقيق أداء تشغيلي أفضل للمنظمات مما يدعم بشكل مباشر وغير مباشر نتائجها المالية.

ثالثاً: عزمو أحمد، عزوزة أسامة بعنوان واقع إدارة المعرفة والإبداع الإداري في المنظمة، دراسة ميدانية لمؤسسة Batimetal عين الدفلي (2019)

حيث تناولت هذه الدراسة فصلين الفصل النظري قاموا بتلخيص المعارف النظرية لإدارة المعرفة والإبداع بطريقة مبسطة من أجل توضيح الدور الكبير والأهمية الواضحة لإدارة المعرفة والإبداع الإداري على كفاءة وفعالية أنشطة المؤسسات حيث زاد الاهتمام بها يوم بعد يوم، وفيما يخص الفصل التطبيقي اعتمدوا على المنهج الوصفي التحليلي وذلك بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي يسعون إلى تحقيقها، أما مجتمع الدراسة يتكون من الأفراد العاملين في الشركة حيث لم يتم تحديد عينة الدراسة بشكل مسبق قاموا بتوزيع 75 استمارة استبيان شملت جميع العاملين، واستخدام Spss 23 للقيام بعملية التحليل الإحصائي للبيانات حيث تم الوصول إلى هذه النتائج:

الاستخدام الأمثل لآليات إدارة المعرفة يعطي المؤسسة فرصة للنجاح.

- توفير الظروف الملائمة والمحفزة للعمل تدفع العاملين نحو بذل الجهد وتقديم الأفضل
- تقييم الجهود المبذولة للعاملين بشكل عادل يبعث نحو الإبداع.
- إدارة المعرفة هي المصدر والمعين الدائم الذي يعمل على تعزيز الميزة التنافسية بين المؤسسات هناك ارتباط طردي وتكاملي بين مستوى إدارة المعرفة والإبداع الإداري.

إن سلوك الإبداع للمؤسسات من سمات الإدارة الحديثة، كومه وسيلة لتفوق المؤسسة واستفادتها من الفرص، كما يعكس قدرتها على التوزيع وتحيئة مناخ ملائم للإبداع إبداع داخل المؤسسات الجزائرية لا يتعدى المرحلة الأولى (تحديد المشكلة).

رابعا: دراسة مناد لطفي، محامي فاطمة الزهراء نسرین بعنوان العلاقة بين استعداد المؤسسة لتبني

إدارة المعرفة والإبداع المنظمي (2016)

حيث هدفت هذه الدراسة إلى إبراز العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع المنظمي باعتبارهما وجهان لعملة واحدة وهي الإبداع المعرفي، تمثلت عينة البحث في اختيار عينة مكونة من 24 مؤسسة بحيث تم توجيه (10) استبيانات في كل مؤسسة استخدمت الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات وفق المنهج الوصفي والاستقرائي وبين النتائج التي تحصلت عليها هذه الدراسة هو أن وجود علاقة ضعيفة بين استعداد المؤسسة لتبني إدارة المعرفة ومراحل الإبداع في المؤسسة وبالتالي، توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة ومراحل الإبداع.

المطلب الثاني: الدراسات الاجنبية

أولا: دراسة (2017) Corentin Roemans

Le transfert de connaissances dans les petits entreprises

تنظم أطروحة هذا الماجستير ففي مبادرة استكشافية قريبة من قياس الأداء بالترتيب لدراسة حالة نقل المعرفة داخل الشركات أهميتها الإستراتيجية بما ارتفعت بشكل ملحوظ في السنوات القليلة الماضية بحيث أصبحت موضوع تركيز في الداخل الشركات تحاول أطروحة هذا المعلم أيضا التحقق من هذا الادعاء بعد مراجعة لأدبيات تم تطوير بعض الفرضيات ومحور البحث، نقل المعرفة هو عملية ديناميكية حيث المعرفة ليست مجرد سهم ذو الذاكرة التي يمكن إزاحتها ولكن بالأحرى يدفع يتم تعديله بشكل دائم تسمح للشركات للاحتفاظ بخبرتها وتحسيسها ويمكن أن يكون أيضا في الأساس الإبداع الذي يمثل مصدر قلق كبير للعديد من الشركات ثم تم تحليل حالة GDtech وبنيت أن التحويل داخل الشركة معظمها عفوية، ولكن من الواضح أن هناك في المنظور التحسين والإبداع، فهتمت الشركة الآن أهميته عدم ترك نقل المعرفة جانبا في نهاية المطاف تمت مقابلة الشركات الخارجية يبدو أنه حتى إذا كان نقل المعرفة ذو أهمية عامة بالنسبة لهم فليس من السهل دائما تعزيزه الإبداع مصدر قلق دائم للشركات ومع ذلك فإنها لا تميل إلى ربطه بشكل منهجي لنقل المعرفة يرون الإبداع نتيجة لتحويل وليس ذلك كلهم يصرون على التعامل البشري وأهمية الإشارة الحقيقية.

ثانيا: دراسة Karabsheh, Magableh and Sawadha (2012)

Karabsheh, Magableh and Sawadha 2012: Knowledge Management Practices and its impact on Organizational Performance in Pharmaceutical Firms

هدفت الدراسة الى بيان اثر تبني ممارسات ادارة المعرفة على الصناعات الدوائية، والتعمق في بيان اثر كل ممارسة على اداء الشركة مقاسا بالاداء المالي ، رضى الزبائن ، الحصة السوقية الكثافة في المنافسة ، والنجاح بطرح منتجات جديدة.

تمت توزيع الاستبانة على 13 شركة صناعات دوائية من اجل وكشفت الدراسة تبني شركات الادوية الاردنية لممارسات ادارة المعرفة . وتوافقت نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة في نفس المجال و خصت الكشف عن اثر واضح بالاداء المالي للشركة حيث ان الدراسات السابقة ربطت بين تبني ممارسات ادارة المعرفة وأداء الشركة التشغيلي (العملياتي) دون ربطه بالأداء المالي .

ثالثا: دراسة Al -Hakim and Hassan (2012)

Al -Hakim and Hassan 2012: Critical Success factors of Knowledge Management, Innovation and Organizational Performance: An Empirical Study of the Iraqi Mobile Telecommunication Sector”

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين عوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة ، الإبداع وأداء المنظمة في قطاع شركات الاتصالات العراقية . وقد تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي ، وتكونت عينة الدراسة من 220 من موظفي الإدارة الوسطى . وتوصلت الدراسة الى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة على متغيري الإبداع وأداء المنظمة وكذلك وجود أثر ذي دلالة إحصائية لعوامل النجاح الحرجة لإدارة المعرفة على أداء المنظمة بوجود الإبداع كعامل وسيط .

رابعاً: دراسة (Allameh and Abbas 2010)

Allameh and Abbas 2010: “The Relationship between Knowledge management Practices and Innovation Level in Organizations: Case Study of Sub–Companies of Selected Corporations in the City of Esfahan”

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين ممارسات لإدارة المعرفة ومستوى الإبداع في المنظمة باستخدام دراسة الحالة كمنهج للبحث . وتوصلت الدراسة الى وجود أثر ارتباطي قوي . وموجب بين ممارسات إدارة المعرفة ومستوى الإبداع في المنظمة

المطلب الثالث: أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية

الجدول رقم (1-2): يوضح أوجه التشابه و الاختلاف بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية

أوجه الاختلاف	أوجه التشابه
<p>الفرضيات التي تبنتها هذه الدراسات و دراستنا. حجم العينة كل من الدراسات السابقة و دراستنا الحالية. مجتمع الدراسة يختلف باختلاف دراسات السابقة و دراستنا. و النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسات و دراستنا.</p>	<p>تركيزها في موضوع إدارة المعرفة و الابداع التنظيمي. المنهج المستخدم و هو المنهج الوصفي التحليلي. إستخدام هذه الدراسات إلى مجموعة من الأدوات. المختلفة لجمع البيانات و على رأسها الإستمارة.</p>

خلاصة الفصل الأول:

من خلال تسليط الضوء على الموضوع نستخلص أن المؤسسات التي تولي اهتمام بالمعرفة وإدارتها ستكون ذات تعدد في المهارات والثقافة كبيرة إلى التميز من خلال التكوين والإبداع المستمرين لذا فإن الإبداع التنظيمي في جانب كبيرة منه يرتبط ويتأثر بمتغيرات بيئية عديدة تكون للإدارة المعرفية دورا كبيرا فيها، إذ يعد الموظف الإداري أهم الركائز في المؤسسة من حيث قدرتهم على الإبداع التنظيمي في ظل تطبيق إدارة المعرفة ، وذلك للتقليل من تطبيق القوانين الآتية من الإدارة العليا بل خلق أفكار إبداعية جديدة، ومنه يمكن القول أن هناك إمكانية للإبداع في المؤسسات إذا حاولنا تقليص المعوقات أهمها محاولة تدريب الموظفين على القيام بأعمالهم من خلال ندوات و تربصات قصيرة الأجل، وهذا يعكس أن تطوير الإبداع التنظيمي لا يعتمد على التحليل من مركزية الإدارة.

الفصل الثاني

دراسة حالة لاحارة المعرفة و دورها في

تعزير الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني

للعمال الغير أجراء

لولاية غرداية

تمهيد:

بعدها تناولنا في الفصل الأول الاطار النظري لمتغيري الدراسة المتمثلة في إدارة المعرفة والابداع التنظيمي، يتم الآن التوجه إلى الجانب التطبيقي من أجل اختيار فرضيات الدراسة ميدانيا، والمتعلقة بدراسة علاقة إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي من خلال دراسة حالة الصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية، ولهذا الغرض تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، حيث سنتناول في المبحث الأول تقديم عام لمديرية الصندوق الوطني للعمال الغير أجراء من خلال تعريفها، أهدافها، هيكلها التنظيمي، مهامها، و سنتطرق في المبحث الثاني إلى عرض وتحليل نتائج الدراسة من خلال تحليل خصائص العينة وتحليل نتائج فرضيات الدراسة..

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسة العمومية الاقتصادية الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير
الأجراء:

سنتطرق للتنظيم الإداري للصندوق بصفة عامة و الوكالة الولائية بغرداية بصفة خاصة، مع دراسة
هيكلها التنظيمي وتعريف مختلف المصالح مع إبراز المهام التي تقوم بها.

المطلب الأول: التنظيم الإداري للصندوق

يعتبر الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي لغير الأجراء مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص تتمتع
بالشخصية المعنوية والاستقلالية المالية المسيرة من طرف القوانين والتنظيمات الخاصة بها، هذا ماجاء به
المرسوم رقم 92- 07 المؤرخ في 04 جانفي 1992 والمتضمن الوضع القانوني لصناديق الضمان
الاجتماعي والتنظيم الإداري والمالي للضمان الاجتماعي.

أولاً: النظام القانوني للصندوق:

لقد تأسس صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء كنظام إجباري من سنة 1958 إلى نهاية سنة
1974 و كان يغطي إلا أداءات التقاعد (VS) ، و ابتداء من سنة 1975 أصبحت التغطية لتشمل
التأمينات الاجتماعية (AS) (الأمومة، العجز، المرض، الوفاة) ، و في سنة 1983 عند إعادة إصلاح
منظومة الضمان الاجتماعي، أدمج صندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء (CASNOS) في النظام
الواحد و الموحد حيث أوكلت مهام تسيير التقاعد للصندوق الوطني للتقاعد (CNR) و مهام تسيير
التأمينات الاجتماعية للصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية (CNAS).

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية

- وتعود نشأة الصندوق كغيره من شبكات النظام إلى تاريخ استقلاله عن الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للأجراء (CNAS) الذي بدأ التحضير له بتاريخ 04 جانفي 1992 وذلك في إطار الاجتماع الإداري الذي حضره أعضاء الصندوق البالغ عددهم واحد و عشرين عضوا وهم:
- ✓ ستة (06) أعضاء ممثلين عن الأعمال التجارية الأكثر فعالية على مستوى الوطن.
 - ✓ أربع (04) أعضاء ممثلين عن الأعمال الفلاحية الأكثر فعالية على مستوى الوطن.
 - ✓ أربع (04) أعضاء ممثلين عن الأعمال الحرفية.
 - ✓ أربع (04) أعضاء ممثلين عن المهن الحرة على أساس عضو واحد من كل فئة من الفئات الآتية: الصحة، نقابة المحامين، ومكاتب الدراسات التقنية والمعمارية والمالية والمحاسبة، ويتم تعيينهم من قبل منظماتهم المهنية الأكثر تمثيلا على المستوى الوطني
 - ✓ عضوين (02) ممثلين عن الأعضاء الصناعيين.
 - ✓ عضو (01) ممثل مستخدمي الصندوق تعينه لجنة المساهمة المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما.
- لقد استمر الصندوق تحت الوصاية التنظيمية و المهنية و المالية للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال الأجراء (CNAS) إلى غاية سنة 1995 من تاريخ استقلالية CASNOS وبداية نشاطه كجهاز مستقل متكون من (وحدة مركزية) مديرية مركزية (مقرها الاجتماعي بنهج فيكتور هيجو بالجزائر و وكالات جهوية و فروع ولائية و شبابيك مختصة كما هو مبين في الجدول التالي.

الجدول رقم (2-1) يوضح انتشار الوكالات الجهوية عبر التراب الوطني

مقر الوكالة	الولايات الملحقة
الجزائر	الجزائر العاصمة
عنابة	عنابة - قالمة - الطارف - سوق أهراس
باتنة	باتنة - ام البواقي - بسكرة - خنشلة
بشار	بشار - ادرار - البيض - تندوف - النعامة
البليدة	البليدة - تيبازة - المدية - الجلفة
الشلف	الشلف - عين الدفلى - تيسمسيلت
قسنطينة	قسنطينة - جيجل - سكيكدة - ميلة - تبسة
وهران	وهران - معسكر - عين تموشنت
مستغانم	مستغانم - غليزان - تيارت
ورقلة	ورقلة - الوادي - غرداية - الاغواط - تمنراست - اليزي
سطيف	سطيف - بجاية - برج بوعرييج - المسيلة
سيدي بلعباس	سيدي بلعباس - تلمسان - سعيدة
تيزي وزو	تيزو - البويرة - بومرداس

المصدر - الدليل بالفرع رقم 04 - 2004

أما في سنة 2015 وفي إطار إعادة الهيكلة بمقتضى القرار المؤرخ في 15 جانفي 2015 الذي يحدد التنظيم الداخلي للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي الخاص بغير الأجراء و الذي بمقتضاه تم إنشاء الوكالات الولائية للصندوق.

حسب المادة رقم 17 من القرار تم تصنيف الوكالات الولائية إلى ثلاث (03) أصناف على أساس المعايير

التالية:

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال
الغير أجراء لولاية غرداية

✓ عدد المكلفين و المنتسبين للضمان الاجتماعي لغير الأجراء.

✓ عدد المؤمن لهم اجتماعيا.

✓ اشتراكات الضمان الاجتماعي و نفقات الأداءات.

الجدول رقم (2-2): يوضح تصنيف الوكالات الولائية عبر التراب الوطني

الوكالات الولائية الصنف الأول	الوكالات الولائية الصنف الثاني	الوكالات الولائية الصنف الثالث
الجزائر شرق - الجزائر غرب - سطيف - تيزي وزو - تلمسان - وهران - بجاية - البليدة - قسنطينة - باتنة	غرداية - المسيلة - برج بوعرييج - بومرداس - عنابة - الشلف - مستغانم بسكرة - سيدي بلعباس - ميلة - جيجل - الوادي - تبيازة - ورقلة - تيارت - البويرة - معسكر - سكيكدة المدية - قلمة - غليزان - عين تموشنت - أم البواقي الجللفة - عين الدفلى - تبسة	سوق أهراس - خنشلة - الطارف - الاغواط - سعيدة بشار - البيض - تيسمسيلت ادرار - النعامة - تامنراست اليزي - تندوف

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الجريدة الرسمية رقم 17 المؤرخة في 5 أفريل 2015

المطلب الثاني: التعريف بالوكالة الولائية لغرداية

أولا: التعريف بالصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء وكالة غرداية

إن الصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء (casnos) بغرداية هي مؤسسة إدارية تنظيمية ذات

طابع خاص، تعمل على تأمين الفئة الغير مأجورة للولاية، أي كل العمال الذين يمارسون نشاطات مهنية

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية

غير مأجورة في إطار التشريع الخاص بأعمال المنظمة (المهن الخاضعة للقيود في السجل التجاري) الخاصة
بولاية غرداية و التي تعني :

✓ الصناعيين.

✓ الحرفيين.

✓ التجار.

✓ الفلاحين.

✓ أصحاب المهن الحرة (محامين ، خبراء محاسبين ، صيادلة ، أطباء و غيرهم).

✓ السائقين بمختلف أنواعهم (القطاع الخاص).

✓ أصحاب المؤسسات الخاصة (SARL , EURL , SNC).

أما عن الحدود الجغرافية للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء وكالة غرداية فهي تغطي جميع بلديات
الولاية و ذلك من خلال الشبايك المختصة التابعة للوكالة :

✓ شباك مختص تابع لدائرة المنيعة الذي يغطي بلديات هذه الدائرة تم فتحه في شهر ماي 2004 و

عدد عماله ثلاثة (03) و لديهم مستوى جامعي.

✓ شباك مختص لدائرة بريان الذي يغطي بلدية بريان تم فتحه شهر جويلية 2003 و عدد عماله

اثنان (02) و لديهم مستوى جامعي.

✓ شباك مختص لدائرة متليلي الذي يغطي جميع بلديات متليلي بما فيهم دائرة زلفانة تم فتحه في شهر

أفريل 2005 و عدد عماله ثلاثة (03) اثنان جامعيين و الآخر لديه مستوى ثانوي.

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال
الغير أجراء لولاية غرداية

✓ شباك مختص لدائرة القرارة الذي يغطي بلدية القرارة و تم فتحه في شهر جويلية 2001 و عدد عماله ثلاثة (03) و لديهم مستوى جامعي.

✓ أما وكالة غرداية فهي تغطي جميع بلديات الدوائر المتبقية مثل دائرة بنورة، العطف، غرداية، الضاية بن ضحوة.

إن الوكالة الولائية تضم (44) أربعة و أربعون موظفا موزعين على الوكالة الولائية و على الشيبايك المختصة التابعة للوكالة من بينهم (31) واحد و ثلاثون لديهم مستوى جامعي و هم موزعين كما يلي:

الجدول رقم (2-3): يوضح تصنيف موظفي الوكالة

الصف	العدد الإجمالي	الجنس		
		إناث	ذكور	
من 18 إلى ما فوق	04	0	04	إطارات سامية
من 14 إلى 17	14	01	13	إطارات
من 10 إلى 13	24	07	20	التحكم
من 01 إلى 09	02	01	01	التنفيذ
	48	09	39	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب بناء على معطيات مصلحة المستخدمين

ثانيا: مهام الوكالة الولائية للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء :

تندرج مهام الوكالة ضمن الأهداف العامة للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء، ويمكن أن نجل

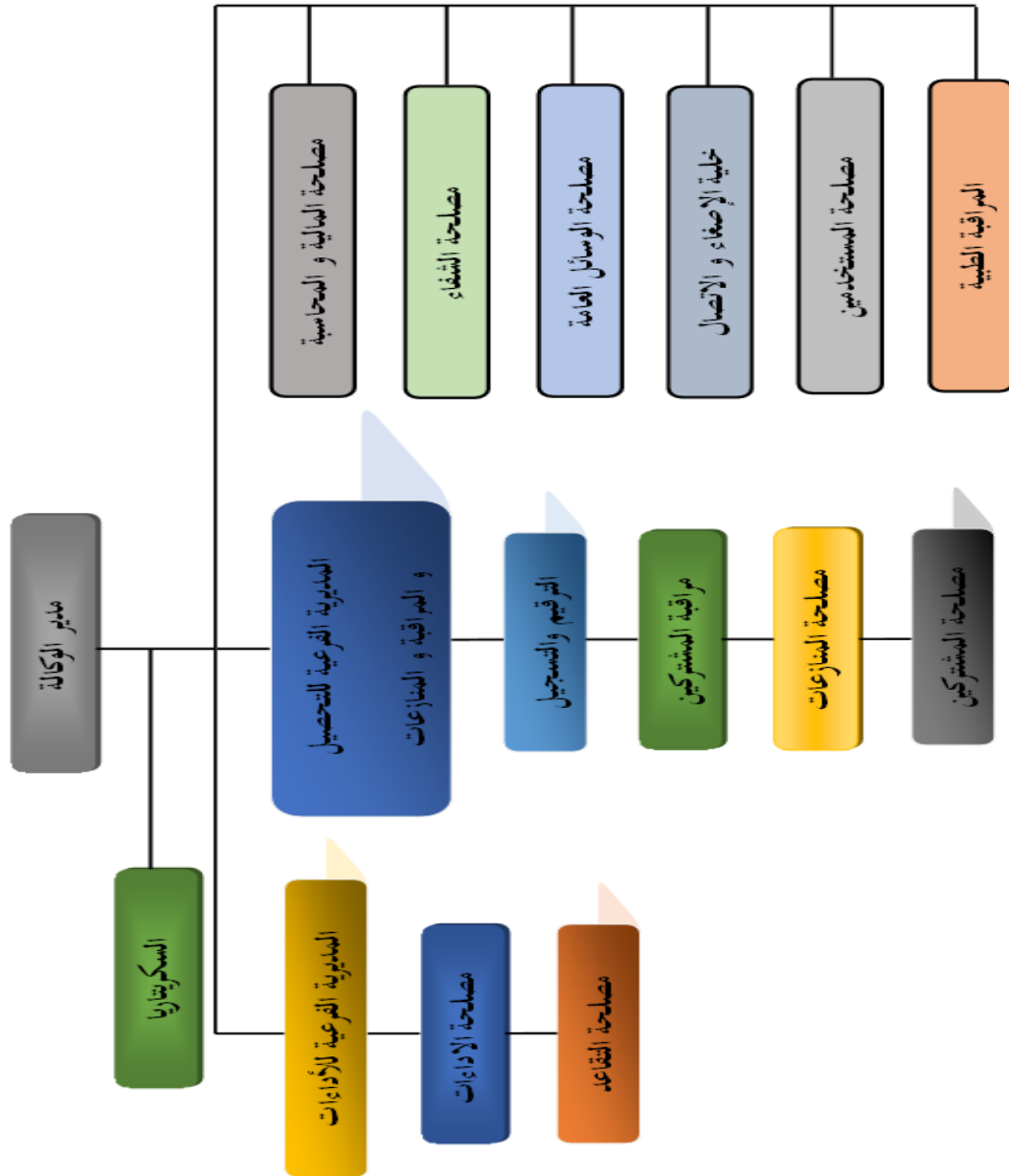
هذه المهام في النقاط التالية :

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية

- تسيير الإعانات الطبيعية و المالية للتأمين الاجتماعي لغير الأجراء على مستوى الولاية و الشبابيك المختصة .
- استلام وتسوية و صرف منح و معاشات المتقاعدين التابعين للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء.
- ضمان التحصيل للاشتراكات، المراقبة و المتابعة القضائية عند الاقتضاء.
- تقديم الوثائق اللازمة للمنخرطين (شهادات التحيين) لإثبات وضعياتهم اتجاه الصندوق و تقديمها للمؤسسات أو الإدارات الأخرى (mise à jour) ، ولغير المنخرطين لإثبات عدم انتمائهم عن طريق شهادات عدم الانتساب (attestation de non affiliation).
- تسيير و تنظيم المراقبة الطبية لكل التعويضات.
- تقديم الإحصائيات و تقارير عن النشاط الشهري والسنوي للمديرية العامة.
- متابعة ملفات المنخرطين للولاية.
- ترقيم ملفات المعنيين على مستوى الولاية.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للوكالة و تحليله

الشكل رقم (1-2) : يوضح الهيكل التنظيمي للوكالة



المصدر: من إعداد الطالبتين.

من خلال الشكل السابق نتطرق إلى أهم المصالح في الصندوق .

1. مدير الوكالة:

يتربع على رأس الصندوق مديرا عين بقرار وزاري منذ سبتمبر 2015 حيث أن له كل الصلاحيات في اتخاذ القرارات المناسبة و المتعلقة بالصندوق. وذلك في حدود الأطر التنظيمية و القانونية المتعامل بها، وبالتالي فهو يتكفل بما يلي:

✓ متابعة كل مهام الصندوق و التصديق على كل الوثائق و البيانات والصكوك وكل وثيقة رسمية تجاه مختلف وحدات الولاية.

✓ متابعة نشاط وأعمال الصندوق، تقديم التقارير و تمثيل الصندوق في المناسبات والجهات الرسمية.

2. نيابة المديرية الفرعية للتحصيل والمراقبة والمنازعات:

تتكون من أربعة مصالح بحيث تقوم بالمهام التالية:

أ. مصلحة التقييم والتسجيل:

وتبرز مهامها في متابعة ملفات المشتركين من حيث التسجيل، التقييم، الشطب، إعادة النشاط، امتهان نشاطات تجارية أخرى وأيضا تطهير وتصفية الملفات. هذا ما يجعل هذه المصلحة ذات أهمية بالغة لأنه هو الذي يقوم بتأسيس الملف وبالتالي قيام عناصر التكليف.

ب. مصلحة مراقبة المشتركين (Service contrôle)

يأتي عمل ودور هذه المصلحة بعد المصلحة السالفة الذكر إذ يعتبر جوهر المراقبة العمل الميداني، وذلك بتنظيم مراقبة التجار من خلال مقرات عملهم، والتأكد من استيفائهم لكافة التزاماتهم وديونهم تجاه

الصندوق، أو تسجيل المتأخرين والممتنعين عن الانخراط وفقا لأحكام القوانين السارية المفعول، تقديم الإحصائيات عن النشاط .

ت. مصلحة التحصيلات (Service de recouvrement)

حيث يهتم هذا القسم بمتابعة وضعية الاشتراك والمشاركين بدراسة الملفات وتحديد ما يلي:

- التأكد من استيفاء كل المشاركين لاشتراكاتهم ومتطلباتها ضفالى ذلك زيادة التأخير الناتجة عن تأخير دفع الاشتراكات في مواعيدها، عقوبات التأخير المتعلقة بعدم التصريح بالنشاط في الآجال القانونية (Pénalisation de retard, majoration de retard).

وفي حالة وجود امتناع عن الدفع، يقوم القسم بإصدار الإنذارات الموجهة إلى المعنيين التي تقدم فيما بعد إلى مصلحة المراقبة كي تباشر من جهتها عملها الميداني.

- تحصيل الاشتراكات: وهي أهم وظيفة للقسم حيث يقوم بإصدار كشف الحساب للمؤمن المتضمن للاشتراكات الواجب تسديدها ومستحقاتها، والتي يقوم المشترك بتسديدها على مستوى صندوق الشبكة لدى شبك التخليص

- إصدار وثائق الانتساب واستيفاء الاشتراكات (Mise à jour) وفقا لطلب المؤمن وذلك حسب الحالة مثل:

✓ وثيقة الانتساب والاستيفاء (attestation affiliation et mise à jour)

✓ وثيقة الانتساب والاستيفاء و الشطب (attestation de Radiation)

✓ وثيقة الانتساب والاستيفاء للبنك (attestation affiliation Pour la banque).

✓ كشف سنوات العمل (Situation de cotisation) قصد طلب منحة التقاعد.

✓ كما تلتزم بتقديم وثائق عدم الانتساب (Non affiliation) للمواطنين على مستوى الولاية

وهذا بعد التحقق من عدم انخراطهم، بهدف استخدامها وفق الحاجة.

ث. مصلحة المنازعات: تقوم هذه المصلحة بمتابعة القضايا على مستوى المحاكم مهمة أساسية وهامة

بالنسبة للصندوق ولذلك يمكن إجمال هذه المهام فيما يلي:

● المتابعة القضائية بمختلف أنواعها وخصوصا ما يتعلق بالمتنعين عن الدفع الذين يرفضون دفع مستحقاتهم

بالطرق السلمية، هذا ما يجبر الصندوق على تطبيق القانون عن طريق الجبر الذي قد يصل إلى حد مصادرة

الأموال أو السجن، حفاظا على هيبة الصندوق من جهة وحماية مصادر تمويله من جهة أخرى.

● متابعة أعمال لجنة الطعن المسبق (CRP) وهي اللجنة التي تتكفل بمتابعة الطعون التي يقدمها مشتركو

الصندوق عند عدم رضاهم على تطبيق بعض القوانين

● متابعة الصكوك البريدية والبنكية غير القابلة للدفع (Chèques impayés) و إعادة تحصيلها).

3. نيابة المديرية الفرعية للأداءات : و التي تتولى مايلي:

❖ ضمان تنظيم و تنسيق العمليات المرتبطة بدفع أداءات التأمينات الاجتماعية و معاشات و منح

التقاعد المنجزة.

❖ ضمان متابعة و تنفيذ جهاز التكفل بالعلاجات الصحية.

❖ تقييم نشاطات الشبابيك المختصة التابعة للوكالة الولائية.

❖ السهر على تطبيق النصوص المسيرة للأداءات الاجتماعية.

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية

و تضم هذه المديرية مصلحتين:

أ. مصلحة أداءات التأمينات الاجتماعية.

تشرف هذه المصلحة على تقديم مختلف التعويضات و الأداءات للمنخرطين وذلك باستلام الوثائق التي

تسمح لهم بالحقوق ومعالجتها وتحديد مبالغ التعويضات، وتشرف المصلحة على:

- أداء تعويضات المرض المشار إليها سابقا.
- أداءات الأمومة.
- منحة رأسمال الوفاة.
- استقبال الملفات المكونة قصد الحصول على منح العجز، بعد موافقة الطبيب المستشار و إصدار القرارات المناسبة في حقها.

للعلم المصلحة يشرف على تسييرها رئيس مصلحة و أربع أعوان، وتكمن الوظائف التي تؤديها فيما يلي:

- استلام الوثائق اللازمة من المنخرطين.
- مراقبة الوثائق و التأكد من استيفاء الأخير لكافة اشتراكاته ومستلزماته.
- دراسة الوثائق و تحديد ما يكفله الصندوق من تعويض للمؤمنين ودوي حقوقهم.
- إصدار الوثائق اللازمة للتخليص الذي يتم وفق: حساب جاري بريدي
- إرسال الملفات إلى مصلحة المالية و المحاسبة للقيام بعملية التخليص.
- تقديم الإحصائيات و المعلومات شهريا و سنويا للمدير الفرعي للأداءات للتصديق عليها وإرسالها إلى المديرية العامة .

ب. مصلحة لأداءات التقاعد: من مهام هذه المصلحة نجد:

استقبال الملفات المكونة قصد الحصول على منح ومعاشات التقاعد أو التقاعد المنقول و معالجتها و إصدار القرارات المناسبة لذلك.

تقديم الإحصائيات والمعلومات شهريا و سنويا للمدير الفرعي للأداءات للتصديق عليها و إرسالها إلى المديرية العامة .

ج. مصلحة المراقبة الطبية :

لقد سبقت الإشارة إلى مهام هذه المصلحة بطريقة غير مباشرة، وتتكون هذه المصلحة من طبيبان مستشاران وسكرتيرة و تعتبر مهامها مكاملة لأعمال مصلحة التعويضات و الأداءات، و جوهره يكمن في:

- إبرام الاتفاقيات مع المرافق الصحية.
- التأكد من قائمة الأدوية القابلة للتعويض والغير قابلة للتعويض.
- الموافقة على قائمة الأجهزة و الأعضاء الاصطناعية القابلة للتعويض.
- إدارة الملفات الطبية.
- منح بطاقات اقتناء الدواء بنسبة 80 % و 100 %.
- التأشير على الأداءات الواجبة الدفع و رفض الأداءات المخالفة للقانون أو غير المدفوعة (الغش، الإفراط) التي قد تحدث من المؤمن أو حتى من الطبيب.
- إعادة فحص المرضى و التأكد من سلامة الوثائق الطبية الممنوحة لهم والتي تؤدي في بعض الأحيان إلى اللجوء إلى طبيب الخبرة.

د. مصلحة المحاسبة و المالية :

يؤدي هذا الجهاز دورا هاما و أساسيا في نشاط الصندوق فهو بمثابة شريانه أو القلب النابض له، وتكمن

مهامه الأساسية فيما يلي:

إعداد مختلف الإحصائيات المتعلقة بالوكالة فيما يخص:

- إحصائيات المداخيل (الاشتراكات) (Les encaissements).
- إحصائيات تحويلات رؤوس الأموال (Les virements).
- إحصائيات الشيكات غير القابلة للدفع (Les chèques impayés).
- إحصائيات حالة الخزينة (Etat de trésorerie) .
- ضبط حالات الصندوق و رصيده (Les P.V caisse)
- جداول كشوف المراقبة (Les états de rapprochements).
- حالات الأداءات و التعويضات (Les états de prestation).

كما يعمل على تسجيل كل العمليات المحاسبية و المالية للوكالة.

استقبال الصكوك غير القابلة للدفع لتحويلها فيما بعد إلى مصلحة المنازعات وذلك لاتخاذ التدابير اللازمة.

دفع محالصات رأس مال الوفاة (Capitaux décès).

كما تسير المصلحة أربع حسابات بنكية :

- حساب جاري بريدي مخصص لدفع مختلف الأداءات و التعويضات المؤشر عليها .

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية

– حساب بنكي في البنك الجزائري الخارجي (BEA)، وهو حساب تجاري يستقبل مختلف الاشتراكات المدفوعة عن طريق الشيكات.

– حساب بنكي في البنك الجزائري الخارجي (BEA)، خاص بالتعويضات الطبية للصيديات المتعاقدة مع الصندوق.

– حساب في القرض الشعبي الجزائري (CPA).

ولتسهيل عمليات المصلحة فإنها تقوم بتسيير صندوقين:

– الصندوق الرئيسي (Caisse principale) والتي تتعلق باشتراكات المنخرطين.

– الصندوق الثانوي (Caisse régie) المخصص لتمويل بعض النفقات الصغيرة للوكالة

أيضا نجد من بين المهام الرئيسية للمصلحة:

– إعداد الميزانية السنوية للصندوق و ضمان متابعة تنفيذها.

– ضمان العمليات المالية و المحاسبة .

– السهر على المسك المنتظم لحسابات الصندوق و تحيينها.

– ضمان تنظيم المحاسبة و المالية و تسييرها و تنسيقها و مراقبتها.

– إعداد وثائق التلخيص المتعلقة بتسيير المحاسبة.

هـ. مصلحة الموارد البشرية و الوسائل: و تتولى ما يلي:

تنظيم و تسيير الموارد البشرية و المادية و كذا أملاك الصندوق.

إعداد التسيير التقديري للموارد البشرية .

متابعة تسيير الموارد البشرية و خطط المسار المهني و تنظيمها.

تسيير و متابعة المنازعات في مجال علاقات العمل.

المبحث الثاني: مجتمع الدراسة و الأدوات الإحصائية المستخدمة

المطلب الأول: المنهج المستخدم و عينة الدراسة

الفرع الأول: المنهج المستخدم

ان اختيار منهج الدراسة معين يخضع لطبيعة الموضوع المدروس، كذلك الغاية منه و يعرف المنهج على أنه " الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته لاكتشاف الحقيقة و لإجابة على الأسئلة و الاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث"¹

و بالتالي اعتمدنا في موضوع بحثنا هذا على المنهج الوصفي الذي يعرف على أنه:

" مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتمادا على جمع الحقائق و البيانات و تصنيفها و معالجتها و تحليلها تحليلا كافيا و دقيقا لاستخلاص دلالتها و الوصول إلى نتائج عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة"²

و قد اعتمدنا على هذا المنهج لوصف دور إدارة المعرفة في تعزيز الابداع التنظيمي لدى عينة من موظفي المؤسسة و تحليل المعلومات المتحصل عليها .

¹ محمد شقيق، البحث العلمي، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1990، ص30.

² بشير صالح الرشيد، مناهج البحث التربوي - رؤية تطبيقية مبسطة-، دار الكتاب الحديث، 2000، ص59.

الفرع الثاني: عينة الدراسة و خصائصها

● مجتمع الدراسة الميدانية

تم اختيار الدراسة الميدانية من الأشخاص الذي يملكون مؤهلات و مقدرة في التحكم على مختلف العبارات الواردة في الاستبيان سواء الخاصة بمتغير إدارة المعرفة او الابداع التنظيمي.

● عينة الدراسة

لم يتم تحديد حجم عينة دراسة بشكل مسبق قبل توزيع الاستبيان، حيث قمنا بتوزيع حوالي 50 استبيان و قد اعتمدنا طريقة التسليم و الاستلام المباشر لمفردات العينة. بعد عملية الفرز و التبويب و التنظيم، تقرر الإبقاء على 43 استبيان من مجموع 50 استبيان تمثل عينة الدراسة، بعدما قمنا باستبعاد 07 استمارات لعدم الاجابة عليها من طرف بعض مفردات الدراسة و الجدول التالي يبين الاحصائية الخاصة باستمارة الاستبيان.

الجدول رقم (2-4): الإحصائية الخاصة باستمارات الاستبيان

الاستبيان		البيان
النسبة المئوية	العدد	
%100	50	عدد الاستمارات الموزعة
%14	7	عدد الاستمارات الغير مجاب عليها
%86	43	عدد الاستمارات الصالحة

المصدر: من اعداد الطالبتين باعتماد على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-4) أن عدد الاستثمارات الموزعة بلغت 50 استثمارة، كما تم الغاء 07 استثمارات بسبب نقص المعلومات فيها، و تم الابقاء على 43 استثمارة صالحة للتحليل لتمثل عينة الدراسة أي ما يعادل 86%

المطلب الثاني: أدوات جمع المعلومات و الوسائل الإحصائية المستخدمة

يتطلب أي بحث الاستعانة بمجموعة من الأدوات لجمع البيانات و كذا الوسائل الاحصائية و تتمثل

الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات و كذا الوسائل الإحصائية المستخدمة في دراستنا في:

الفرع الأول: أدوات جمع المعلومات

اعتمدنا في جمع المعلومات على استمارة الاستبيان كأداة لاستقصاء و جمع آراء و إجابات أفراد العينة

حتى يتسنى لنا إبراز وجهات نظرهم حول الإطار العام الذي يحكم مجمل القضايا المرتبطة بدور إدارة

المعرفة في الابداع التنظيمي، و تعرف الاستمارة على أنها " عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي توجه إلى

المبحوثين في موقف مقابلة شخصية"¹.

تضمن الاستبيان 29 سؤالاً مقسمة إلى ثلاثة أجزاء حيث يشمل الجزء الأول على البيانات

الشخصية و الذي يحتوي على 5 أسئلة، أما الجزء الثاني فيحتوي على 24 سؤال موزعة على محورين

رئيسيين هما:

المحور الأول: إدارة المعرفة

عبد الله عبد الرحمان، علي بدون، مناهج البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2002، ص 180.¹

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية

و ينقسم إلى ثلاث أبعاد أساسيين هم:

– البعد الأول: توليد المعرفة

– البعد الثاني: تخزين المعرفة

– البعد الثالث: توزيع المعرفة

– البعد الرابع: تطبيق المعرفة

المحور الثاني: الابداع التنظيمي

الفرع الثاني: الوسائل الإحصائية المستخدمة

لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة تم استخدام الوسائل الإحصائية التالية:

التوزيعات التكرارية: تهدف إلى التعرف على تكرار الإجابات عند أفراد العينة.

المتوسط الحسابي: و ذلك لمعرفة اتجاه آراء المستجوبين حول كل عبارات الاستمارة.

الانحراف المعياري: تم استخدامه للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد العينة لكل عبارة عن متوسطها الحسابي، و يلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات أفراد العينة.

معامل الارتباط بيرسون: و ذلك لمعرفة هل هناك علاقة بين محاور، و قوة العلاقة حيث يكون الارتباط قويا عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، و ضعيفا عند اقترابه من الصفر، و تكون قيمته موجب عندما يكون الارتباط طردي، و الارتباط العكسي عندما تكون القيمة سالبة.

و قد تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس ليكارث الخماسي الذي يحتل خمسة إجابات، و هذا من أجل إبراز آراء أفراد العينة في مختلف الأسئلة الموجودة في الاستبيان من أجل تسهيل ترميز الإجابات كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-5): مقياس ليكارث الخماسي

التصنيف	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر : عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي و الاستدلالي باستخدام SPSS

المطلب الثالث: تحليل و تفسير نتائج الاستبيان

في هذا المبحث نتعرض إلى صدق و ثبات الاستبيان، عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة و إجراء تحليل و تفسير لها بهدف اختبار صحة فرضيات الدراسة.

الفرع الأول: اختبار الاستبيان

قبل عرض الاستبيان تم طرحه على مجموعة من الأساتذة من جامعة غرداية من أجل التأكد من صحة العبارات و طريقة صياغتها و كذلك منهجية و شكل الاستبيان، و بعد الأخذ بعين الاعتبار مختلف النصائح و التوصيات قمنا بإعداد الشكل النهائي للاستبيان.

أولاً/ ثبات الاستبانة: يقصد بثبات الاستبانة أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف و الشروط و يكون ذلك من خلال حساب معامل الارتباط ألفا كرونباخ.

ثانياً/ معامل ألفا كرونباخ: إن معامل الارتباط ألفا من بين الطرق المستخدمة لتقييم الثقة و الثبات في القياس و تتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرتها على قياس درجة التوافق أو الاتساق فيما بين المحتويات المتعددة للمقياس المستخدم.

الجدول رقم (2-6): يبين معامل ألفا كرونباخ للاستبيان كاملة

عدد الأسئلة	27
معامل ألفا كرونباخ	0.967

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال
الغير أجراء لولاية غرداية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج spss25

من الجدول رقم (2-6) نلاحظ أن معامل ألفا يصل **0.967** حيث يعتبر ذو مستوى جيد جدا من الثقة و الثبات و هذا يعني هناك استقرار بدرجة كبيرة في نتائج الاستبيان و عدم تغيرها بشكل كبير في حين لو تم إعادة توزيع هذا الاستبيان على نفس العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

الجدول رقم (2-7): يبين معامل الفا كرونباخ لكل محور

المحور الأول	المحور الثاني	
16	11	عدد الأسئلة
0.942	0.951	معامل ألفا كرونباخ

المصدر: من اعداد الطالبتين باعتماد على نتائج 25spss

نلاحظ من الجدول رقم (2-7) ان معامل الفا كرونباخ في محور الاول من الاستبيان و المتعلق بإدارة المعرفة دو مستوى عالي من الثقة و الثبات، بحيث تخطى حاجز **0.94** في حين نرى ان المحور الثاني حيث بلغ **0.951** المتعلق الابداع التنظيمي.

ثالثاً/ العلاقة بين محاور الاستبيان

الجدول رقم (2-8): يبين العلاقة بين كل محور و الاستبيان:

المحاور	معامل بيرسون	مستوى دلالة
المحور الاول: إدارة المعرفة	0.941	0,000

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية

0,000	0.961	المحور الثاني: الابداع التنظيمي
-------	-------	---------------------------------

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-8) أنا العلاقة بين المحاور و الاستبيان دو علاقة طردية و قوية ذلك بالاعتماد على نتائج تحليل ارتباط معامل " بيرسون " ، حيث بلغ في المحور الاول **0.941** و مستوى دلالة **0,000** ، و نلاحظ أيضا ان المحور الثاني بلغ معامل الارتباط بيرسون **0.961** و مستوى دلالة **0,000** و هي علاقة طردية أيضا .

الفرع الثاني: تحليل البيانات

أولا: تحليل البيانات الشخصية

تتمثل البيانات الشخصية في الجنس، السن، المركز الوظيفي، الخبرة المهنية ، المؤهل العلمي

1- متغير الجنس

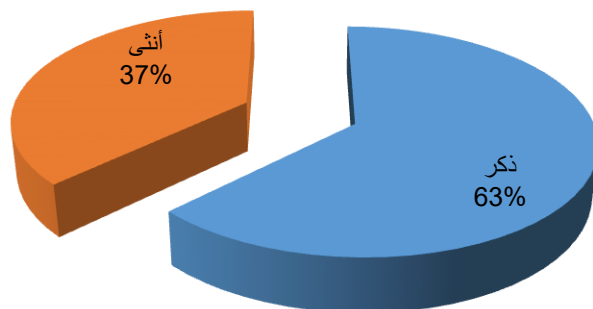
الجدول رقم(2-9): عدد أفراد العينة من ذكور و إناث

النسبة المئوية%	التكرار	الجنس
62.8%	27	ذكر
37.2%	16	أنثى
%100	43	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين باعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (2-9) و الخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس نجد أن الغالبة من الذكور نسبة **62.8%** أما نسبة الإناث فتمثل **37.2%**.

الشكل رقم (2-2) توزيع أفراد العينة حسب متغير
الجنس



المصدر : من مخرجات برنامج Excel

2- متغير العمر

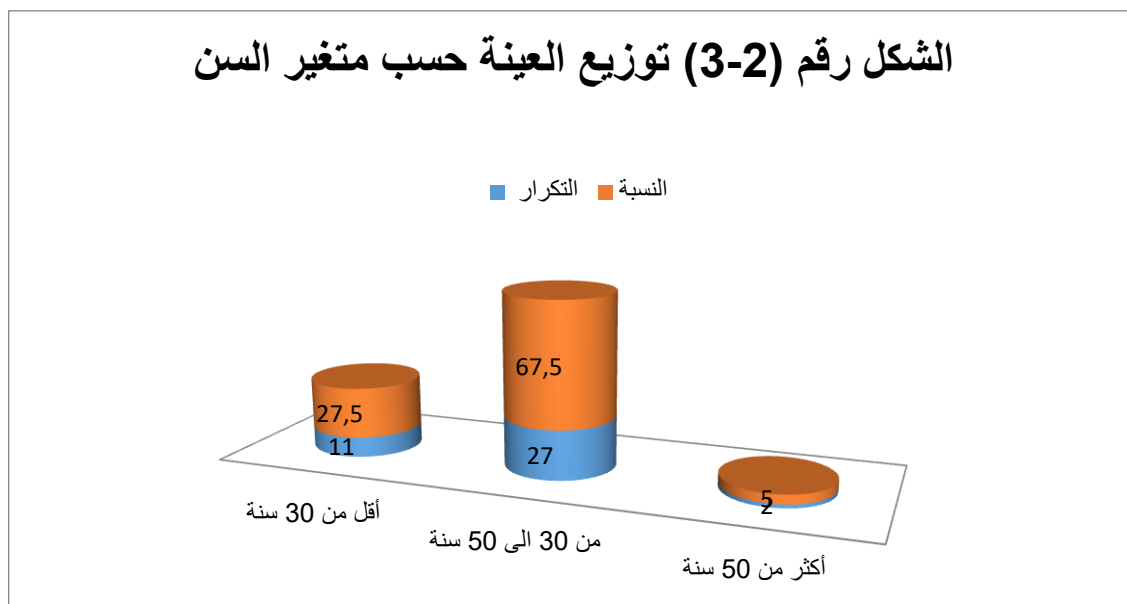
الجدول رقم (2-10) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

العمر	التكرار	التكرار النسبي
أقل من 30 سنة	2	4.7%
من 30 الى 50 سنة	29	67.4%
أكثر من 50 سنة	12	27.9%
المجموع	43	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين باعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (2-10) و الخاص بتوزيع عينة الدراسة حسب متغير السن نلاحظ أن عدد أفراد العينة الذي عمرهم من 30 الى 50 سنة هم 29 فرداً أي بنسبة 67.4 % من اجمالي العينة اي الفئة الاكثر دراسة في العينة بينما أفراد العينة الذين تتجاوز اعمارهم 50 سنة فكان عددهم 12 ، أي ما

يعادل **27.9%** من إجمالي أفراد العينة. بينما عدد أفراد العينة الذين تقل اعمارهم عن 30 سنة هم **02** فرداً، أي بنسبة **4.7%** من إجمالي أفراد العينة .



المصدر : من مخرجات برنامج Excel

3- متغير المركز الوظيفي

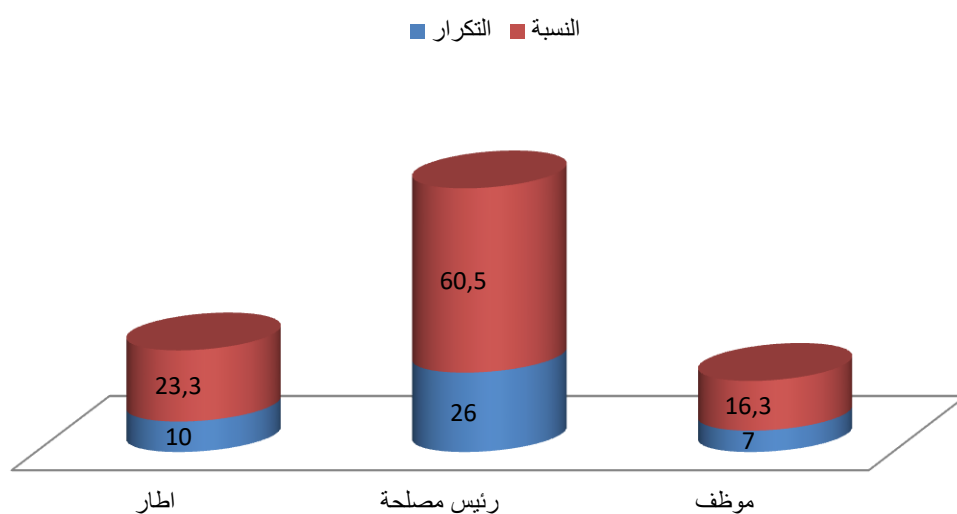
الجدول رقم (2-11): توزيع أفراد العينة حسب متغير المركز الوظيفي

المهنة	التكرار	التكرار النسبي
اطار	10	23.3%
رئيس مصلحة	26	60.5%
موظف	7	16.3%
المجموع	43	100%

المصدر: من اعداد الطالبين باعتماد على نتائج spss

يوضح لنا الجدول رقم (2-11) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للوظيفة المشغولة، فكانت مهنة رئيس المصلحة المهنة الغالبة بنسبة **60.5%** أي ما يعادل 26 فرداً، في حين بلغت نسبة الاطارات **23.3%** أي ما يعادل 10 فرداً، و بلغت نسبة الموظفين **16.3%** أي ما يعادل 7 أفراد .

الشكل رقم (2-4) يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المركز الوظيفي



المصدر : من مخرجات برنامج Excel2010

4 - متغير الخبرة المهنية

الجدول رقم (2-12): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

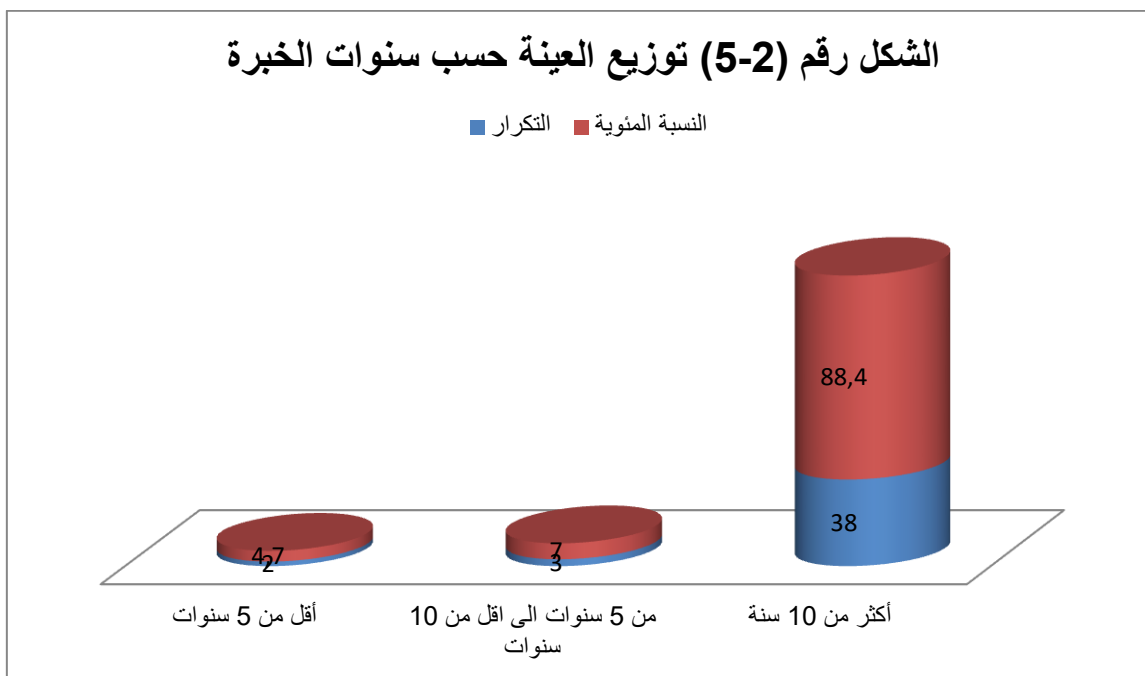
النسبة	التكرار	
4.7%	2	أقل من 5 سنوات
7%	3	من 6 سنوات الى اقل من 10 سنوات
88.4%	38	أكثر من 10 سنوات
100%	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول رقم (2-12) نلاحظ أن عدد أفراد العينة الذين تتجاوز خبرتهم أكثر من 10 سنوات ب نسبة 88.4% أي ما يعادل 38 فردا و الذين تتراوح خبرتهم من 6 سنوات الى 10 سنوات

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية

نسبة 7% اي ما يعادل 03 فرد ، بينما عدد أفراد العينة التي تقل خبرتهم عن 5 سنوات بـ 4.7% ما يعادل 02 فردين .



المصدر : من مخرجات برنامج Excel2010

5- متغير المؤهلات العلمية

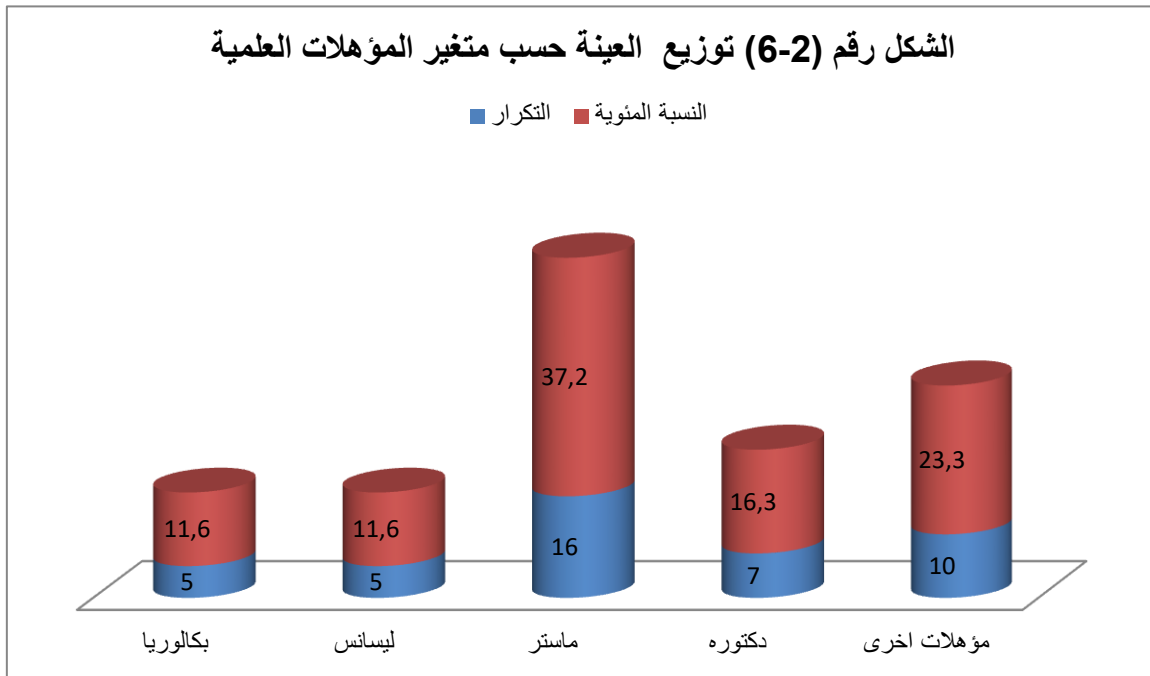
الجدول رقم (2-13): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهلات العلمية

المؤهل	التكرار	التكرار النسبي
بكالوريا	5	11.6%
ليسانس	5	11.6%
ماستر	16	37.2%
دكتوراه	7	16.3%
مؤهلات أخرى	10	23.3%
المجموع	43	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على نتائج spss

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-13) بأن المستوى التعليمي لجميع العينة مرتفع، بحيث أن أغلبية أفراد العينة لديهم مستوى جامعي فما فوق، فقد بلغت نسبة المستجوبين الحاصلين على شهادة ماستر 16% أي ما يعادل فرداً، في حين بلغت نسبة المستجوبين الحاصلين على مستوى ليسانس 37.2% أي ما يعادل 16 أفراد، في حين بلغت نسبة الحاصلين على شهادة البكالوريا و شهادة ليسانس 11.6% أي ما يعادل 5 أفراد و من لهم شهادة الدكتوراة 23% أي ما يعادل 10 افراد و تأتي من لهم مؤهلات أخرى بنسبة 23.3% أي ما يعادل 10 افراد .



المصدر : من مخرجات برنامج Excel2010

ثانيا: نتائج الإحصاء الوصفي:

من خلال هذا العنصر سنحاول وصف و تحليل إجابات عينة الدراسة بخصوص كل محور من محاور الدراسة، ثم استنتاج إتجاه العينة لكل سؤال من أسئلة الدراسة و هذا بالاعتماد على الأوزان المرجحة لمقياس ليكارت الخماسي، حيث قمنا بحساب طول الفئة و الذي يساوي حاصل قسمة عدد المسافات و التي هي 4 مسافات على عدد الخيارات المتاحة أمام المستجوبين و التي هي (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد،

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال
الغير أجراء لولاية غرداية

موافق، موافق بشدة) و عليه يساوي طول الفئة $0,8=5/4$ و بهذا يصبح توزيع الإجابات حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (2-14) يمثل معايير تحديد الاتجاه

الرأي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المتوسط المرجح	من 1 الى 1.80	من 1.81 الى 2.60	من 2.61 الى 3.40	من 3.41 الى 4.20	من 4.21 الى 5

المصدر: من إعداد الطالبتين

الجدول رقم (2-15) : قياس محور إدارة المعرفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
البعد الأول: توليد المعرفة			
يعتبر السعي للحصول على المعرفة من الأمور الهامة بالنسبة للمؤسسة	4,14	,804	موافق
توفر المؤسسة جلسات دورية من أجل تبادل المعرفة	3,49	1,352	موافق
تهتم المؤسسة بتوظيف الأفراد ذوي الطاقات و الكفاءات المبدعة	3,95	1,022	موافق
تستخدم المؤسسة المعارف المتاحة لدى الموظفين لتعزيز أدائها	3,95	1,045	موافق
متوسط البعد الاول: توليد المعرفة			
البعد الثاني: تخزين المعرفة			
تتوفر المؤسسة على أنظمة تقوم من خلالها باسترجاع المعارف الجديدة	3,74	,848	موافق

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال
الغير أجراء لولاية غرداية

موافق	,882	3,72	تحدد المؤسسة معارفها باستمرار
محايد	1,173	3,35	تعتمد المؤسسة على الحوار و التدريب لحزن المعرفة
موافق	,954	4,26	تخزن المؤسسة المعرفة بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات
موافق	,76648	3,7674	متوسط البعد الثاني: تخزين المعرفة
البعد الثالث: توزيع المعرفة			
موافق	,939	3,70	يستطيع الموظفون تبادل المعرفة بسهولة داخل المؤسسة
موافق	1,044	3,65	يتم عقد دورات تدريبية يقوم بها أفراد ذوي خبرة
موافق تماما	,813	4,35	يتم تفعيل وسائل إعلام و توظيفها في نقل المعرفة
محايد	1,248	3,33	تعتمد المؤسسة في نشر المعرفة على اصدار مطبوعات
موافق	,73292	3,7558	متوسط البعد الثالث: توزيع المعرفة
البعد الرابع: تطبيق المعرفة			
موافق	,845	4,00	تساهم المعرفة التي أحصل عليها في تحقيق أهداف المؤسسة
موافق	,768	3,93	تلبي المعرفة التي أحصل عليها احتياجات العمل
موافق	1,110	3,65	تساهل المعرفة في نشر المعلومات بين الموظفين بفعالية
محايد	1,431	3,37	تحول المؤسسة المعرفة الى خطط عمل
موافق	,90953	3,7384	متوسط البعد الرابع: تطبيق المعرفة
موافق	,75903	3,7863	محور إدارة المعرفة

من خلال الجدول الخاص بمتوسطات الحسابية و لانحرافات لمحور إدارة المعرفة و المتكون من أربعة

أبعاد أن المتوسط الحسابي بلغ 3.78 بانحراف معياري قدر بـ 0.75903

أما فيما يخص البعد الأول و المتعلق ب توليد المعرفة فقد بلغ متوسط الحسابي 3.88 و انحراف

معياري 0.931 و قد جاءت العبارة رقم 1" يعتبر السعي للحصول على المعرفة من الأمور الهامة بالنسبة

للمؤسسة" بأعلى متوسط قدر بـ 4.14 و انحراف معياري 0.804 و العبارة رقم 2"توفر المؤسسة

جلسات دورية من أجل تبادل المعرفة" بمتوسط قدر بـ 3.49 و انحراف معياري 1.352

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال
الغير أجراء لولاية غرداية

أما البعد الثاني الخاص بتخزين المعرفة فقد بلغ متوسط الحسابي 3.76 و الانحراف المعياري 0.766
اما العبارة التي نالت أعلى متوسط هي رقم 4 "تخزن المؤسسة المعرفة بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات"
ب 4.26 و انحراف معياري 0.954

أما البعد الثالث و الخاص ب توزيع المعرفة فقد بلغ متوسطه الحسابي 3.75 و انحراف معياري
0.732 و فيما يخص عبارات البعد فنلاحظ المتوسط الأعلى كان للعبارة رقم 3 "يتم تفعيل وسائل إعلام و
توظيفها في نقل المعرفة" بلغ متوسط الحسابي 4.35 و الانحراف المعياري 0.813 و ادنى متوسط العبارة
رقم 4 "تعتمد المؤسسة في نشر المعرفة على اصدار مطبوعات" المتوسط الحسابي 3.33 و الانحراف المعياري
1.248 .

أما فيما يخص البعد الرابع و المتعلق ب تطبيق المعرفة بمتوسط حسابي 3.78 و انحراف معياري
0.759 و العبارات التي تحصلت على أعلى متوسط هي العبارة "تساهم المعرفة التي أحصل عليها في تحقيق
أهداف المؤسسة" بمتوسط قدره 4.00 و انحراف معياري 0.845. و العبارة رقم 4 "تعتمد المؤسسة في
نشر المعرفة على اصدار مطبوعات" بمتوسط 3.33 و انحراف معياري 0.909 .

الجدول رقم (2-16) : قياس محور الابداع التنظيمي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه العينة
يتم التخطيط لمشكلات العمل التي يمكن حدوثها من قبل العاملين بالمؤسسة	3,07	,910	محايد
للمؤسسة القدرة على تقديم أكثر من حل للمشكلة الواحدة	3,49	,985	موافق
لدى المؤسسة القدرة على اكتشاف المشكلات التي عانى منها الآخرون	3,26	,978	محايد
يحترم العمال بالمؤسسة الآراء المختلفة و الاستفادة منها	3,60	1,237	موافق
يتم إنجاز ما يستند إلى المشروع من أعمال بأسلوب متجدد	3,67	,837	موافق
يتم توفير بيئة عمل تساعد على إيجاد أفكار إبداعية	3,67	1,340	موافق
يملك العاملون القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة	3,84	1,271	موافق
لديك القدرة أنت و بقية العاملين بالمؤسسة على الدفاع عن أفكاركم	3,33	1,286	محايد
يعبر الموظفون عن أفكارهم بطلاقة و حرية	3,56	1,221	موافق

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال
الغير أجراء لولاية غرداية

موافق تماما	1,179	4,12	أنت كموظف بالمؤسسة تمتلك مهارة تقديم أفكار جديدة و مناسبة للعمل
موافق	1,078	3,93	لديك الشعور بأن إجراءات العمل بحاجة لعملية تطوير مستمرة.
موافق	,92802	3,5941	محور الابداع التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول و المتعلق بمحور الابداع التنظيمي ان المتوسط الحسابي بلغ 3.59 بانحراف معياري قدره 0.928 و المتكون من 10 عبارات اما العبارة التي نالت اعلى متوسط رقم 10"أنت كموظف بالمؤسسة تمتلك مهارة تقديم أفكار جديدة و مناسبة للعمل" بمتوسط 4.12 و انحراف معياري 1.179 و العبارة رقم 11"لديك الشعور بأن إجراءات العمل بحاجة لعملية تطوير مستمرة." بمتوسط قدره 3.93 و انحراف معياري 1.078 و العبارة رقم 9"يعبر الموظفون عن أفكارهم بطلاقة و حرية" بمتوسط حسابي 3.56 و انحراف معياري 1.221 اما العبارات التي تحصلت على ادنى متوسط هي العبارة رقم 1"يتم التخطيط لمشكلات العمل التي يمكن حدوثها من قبل العاملين بالمؤسسة" بمتوسط ادنى بلغ 3.594 و انحراف معياري 0.9280 و العبارة رقم 3"لدى المؤسسة القدرة على اكتشاف المشكلات التي عانى منها الآخرون" بلغ متوسط حسابي 3.26 و انحراف معياري 0.978.

1- اختبار التوزيع الطبيعي(اختبار كولجروف- سمرنوف)

اختبار كولجروف- سمرنوف نتعرف من خلاله على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا. تم إجراء اختبار كولمنجروف_ سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات الإحصائية المعلمية تشترط أن يكون التوزيع الاحتمالي للبيانات المستخدمة هو التوزيع الطبيعي)(Normal Distribuion حيث يعتبر من أهم التوزيعات في علم الإحصاء سنفترض مايلي:

_الفرضية الصفرية H0: البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

_الفرضية البديلة H1: البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

جدول رقم (2-17) لإختبار (Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon)

المحور	إحصائية Z	المعنوية
إدارة المعرفة	0.122	0.106
الابداع التنظيمي	0.200	0.000

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss .

نلاحظ أن إحصائية Z أقل من القيمة الجدولية والمعنوية أكبر من 0.05 في المحور الخاص بإدارة المعرفة إذن البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي في المحور الأول اما في المحور الثاني الخاص بالابداع التنظيمي نلاحظ قيمة Z اقل من القيمة الجدولية و المعنوية اقل من 0.05 أي ان البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

ثالثا: إختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الأولى: يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين إدارة المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

الجدول رقم(2-18) اختبار الفرضية الفرعية الاولى

الدرجة التفسيرية		معنوية نموذج الإنحدار			
معامل	معامل	مستوى	قيمة F المحسوبة	مستوى المعنوية	قيمة T
الإرتباط R	التحديد	الدلالة		المقبول	المحسوبة
0.658	0.811	0.000	78.880	0.000	8.881

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط الخطي وجدناها موجبة وتقدر ب $R = 0.811$ وهي علاقة إرتباطية موجبة قوي إحصائيا بين بعد فقرات إدارة المعرفة و الابداع التنظيمي وهذا ما يفسره معدل التغير أو التحديد الذي يقدر ب $R^2 = 658$ الذي يبين نسبة التغير حيث يشير الى أن الإستقلالية تفسر التغير في الابداع التنظيمي بنسبة 65.8% تقريبا، وباقي النسبة التي تقدر ب 34.2% تفسرها عوامل أخرى، ومن خلال إختبار **ANOVA** نجد ان قيمة $F = 78.880$ فهي قيمة كبيرة تدل علي جودة نموذج ذو دالة إحصائيا يبرهن العلاقة بين إدارة المعرفة و الابداع التنظيمي، بينما قيمة إختبار $T = 8.881$ فتشير الى انه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة و الابداع التنظيمي وهذا من خلال قيمة T .

ومن حيث الدلالة الإحصائية فنجد أن مستوى الدلالة $sig = 0.000$ اقل من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ وهو ما يؤدي بنا الى رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أن بعد يوجد اثر ذو دلالة احصائية بين إدارة المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a = 0.05$

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توليد المعرفة والابداع

التنظيمي ، في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a = 0.05$

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توليد المعرفة والابداع

التنظيمي ، في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a = 0.05$

الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توليد المعرفة والابداع التنظيمي ،

في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a = 0.05$

الجدول رقم (2-19) : اختبار الفرضية الفرعية الاولى

معنوية نموذج الإنحدار	الدرجة التفسيرية
-----------------------	------------------

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية

قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية المقبول	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل التحديد	معامل الارتباط R
6.409	0.002	41.069	0.000	0.500	0.707

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان قيمة معامل الارتباط الخطي وجدناها موجبة وتقدر ب $R = 0.707$ وهي علاقة إرتباطية موجبة قوي إحصائيا بين بعد فقرات بعد توليد المعرفة و الابداع التنظيمي وهذا ما يفسره معدل التغير أو التحديد الذي يقدر ب $R^2 = 0.500$ الذي يبين نسبة التغير حيث يشير الى أن الإستقلالية تفسر التغير في توليد المعرفة بنسبة 50% تقريبا، وباقي النسبة التي تقدر ب 50% تفسرها عوامل أخرى، ومن خلال إختبار **ANOVA** نجد ان قيمة $F = 41.069$ فهي قيمة كبيرة تدل علي جودة نموذج ذو دالة إحصائيا يبرهن العلاقة بين بعد توليد المعرفة و الابداع التنظيمي، بينما قيمة إختبار $T = 6.409$ فتشير الى انه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين توليد المعرفة و الابداع التنظيمي وهذا من خلال قيمة T .

ومن حيث الدلالة الإحصائية فنجد أن مستوى الدلالة $\text{sig} = 0.002$ اقل من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ وهو ما يؤدي بنا الى رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أن توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توليد المعرفة والابداع التنظيمي ، في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a = 0.05$

إختبار الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد تخزين المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a = 0.05$

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد تخزين المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a = 0.05$

الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد تخزين المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a = 0.05$

الجدول رقم (2-20) اختبار الفرضية الفرعية الثانية

الدرجة التفسيرية		معنوية نموذج الإنحدار			
معامل الإرتباط R	معامل التحديد	مستوى الدلالة	F قيمة المحسوبة	مستوى المعنوية المقبول	T قيمة المحسوبة
0.807	0.651	0.000	76.398	0.000	8.741

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان قيمة معامل الإرتباط الخطي وجدناها موجبة وتقدر ب $R= 807$ وهي علاقة إرتباطية موجبة قوي إحصائيا بين بعد فقرات بعد تخزين المعرفة و الابداع التنظيمي وهذا ما يفسره معدل التغير أو التحديد الذي يقدر ب $R^2=0.651$ الذي يبين نسبة التغير حيث يشير الى أن الإستقلالية تفسر التغير في تخزين المعرفة بنسبة 65.1% تقريبا، وباقي النسبة التي تقدر ب 34.9% تفسرها عوامل أخرى، ومن خلال إختبار ANOVA نجد ان قيمة $F=76.398$ فهي قيمة كبيرة تدل علي جودة نموذج ذو دالة إحصائيا يبرهن العلاقة بين بعد تخزين المعرفة و الابداع التنظيمي، بينما قيمة إختبار $T=8.741$ فتشير الى انه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تخزين المعرفة و الابداع التنظيمي وهذا من خلال قيمة T .

ومن حيث الدلالة الإحصائية فنجد أن مستوى الدلالة $\text{sig}=0.000$ اقل من مستوى المعنوية $\alpha= 0.05$ وهو ما يؤدي بنا الى رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أن توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد تخزين المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

إختبار الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توزيع المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توزيع المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال
الغير أجراء لولاية غرداية

الفرضية البديلة (H1): توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توزيع المعرفة والابداع التنظيمي في
في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

الجدول رقم (2-21) : اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

الدرجة التفسيرية		معنوية نموذج الإنحدار			
معامل الإرتباط R	معامل التحديد	مستوى الدلالة	F قيمة المحسوبة	مستوى المعنوية المقبول	T قيمة المحسوبة
0.714	0.510	0.000	42.641	0.000	6.530

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان قيمة معامل الإرتباط الخطي وجدناها موجبة وتقدر ب $R=0.714$ وهي علاقة إرتباطية موجبة قوي إحصائيا بين بعد فقرات بعد توزيع المعرفة و الابداع التنظيمي وهذا ما يفسره معدل التغير أو التحديد الذي يقدر ب $R^2=0.510$ الذي يبين نسبة التغير حيث يشير الى أن الإستقلالية تفسر التغير في توزيع المعرفة بنسبة 51% تقريبا، وباقي النسبة التي تقدر ب 49% تفسرها عوامل أخرى، ومن خلال إختبار ANOVA نجد ان قيمة $F=42.641$ فهي قيمة كبيرة تدل علي جودة نموذج ذو دالة إحصائيا يبرهن العلاقة بين بعد توزيع المعرفة و الابداع التنظيمي،

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية

بينما قيمة إختبار $T=6.530$ فتشير الى انه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين توزيع المعرفة و الابداع التنظيمي وهذا من خلال قيمة T .

ومن حيث الدلالة الإحصائية فنجد أن مستوى الدلالة $\text{sig} = 0.000$ اقل من مستوى المعنوية $\alpha = 0.05$ وهو ما يؤدي بنا الى رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أن توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توزيع المعرفة والابداع التنظيمي في في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد تطبيق المعرفة والابداع التنظيمي في في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد تطبيق المعرفة والابداع التنظيمي في في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد تطبيق المعرفة والابداع التنظيمي في في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

الجدول رقم(2-22) اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

الدرجة التفسيرية		معنوية نموذج الإنحدار			
معامل	معامل	مستوى	F	قيمة	T
الإرتباط R	التحديد	الدلالة	المحسوبة	المعنوية المقبول	المحسوبة
0.728	0.530	0.000	46.321	0.004	6.806

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول السابق نلاحظ ان قيمة معامل الإرتباط الخطي وجدناها موجبة وتقدر ب $R = 0.728$ وهي علاقة إرتباطية موجبة قوي إحصائيا بين بعد فقرات بعد تطبيق المعرفة و الابداع التنظيمي وهذا ما يفسره معدل التغير أو التحديد الذي يقدر ب $R^2 = 0.530$ الذي يبين نسبة التغير حيث يشير الى أن الإستقلالية تفسر التغير في تطبيق المعرفة بنسبة 53% تقريبا، وباقي النسبة التي تقدر ب 47% تفسرها عوامل أخرى، ومن خلال إختبار ANOVA نجد ان قيمة $F=46.321$ فهي قيمة

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية

كبيرة تدل علي جودة نموذج ذو دالة إحصائية يبرهن العلاقة بين بعد تطبيق المعرفة و الابداع التنظيمي، بينما قيمة إختبار $T=6.806$ فتشير الى انه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة و الابداع التنظيمي وهذا من خلال قيمة T .

ومن حيث الدلالة الإحصائية فنجد أن مستوى الدلالة $\text{sig}=0.000$ اقل من مستوى المعنوية $\alpha=0.05$ وهو ما يؤدي بنا الى رفض الفرضية الصفرية H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أن توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد تطبيق المعرفة والابداع التنظيمي في في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

المطلب الرابع: مناقشة نتائج الفرضيات

نستخلص من خلال ما سبق أهم نتائج الدراسة و المتمثلة في النقاط التالية :

بالنسبة للفرضية الأولى و المتمثلة في " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توليد المعرفة والابداع التنظيمي ، في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$ " حيث وصلنا إلى نتيجة مساهمة بعد توليد المعرفة والابداع التنظيمي ، في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية

اما بالنسبة للفرضية الثانية التي تنص على " توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد تخزين المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$ " حيث وصلنا الى نتيجة مساهمة بعد تخزين المعرفة والابداع التنظيمي في في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية.

أما بالنسبة للفرضية الثالثة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد توزيع المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$ و وصلنا الى نتيجة عدم مساهمة بعد توزيع المعرفة والابداع التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية.

الفصل الثاني دراسة حالة لادارة المعرفة و دورها في تعزيز الابداع التنظيمي بالصندوق الوطني للعمال
الغير أجراء لولاية غرداية

و أما بالنسبة للفرضية الرابعة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين بعد تطبيق المعرفة والابداع

التنظيمي في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية عند مستوى معنوية $a=0.05$

وصلنا الى نتيجة مساهمة بعد تطبيق المعرفة والابداع التنظيمي في في الصندوق الوطني لعمال الغير أجراء ولاية غرداية.

خلاصة الفصل

حاولنا من خلال هذا الفصل أن نبرز أثر إدارة المعرفة على الإبداع بالمؤسسة العمومية الصندوق الوطني للعمال الغير أجراء لولاية غرداية حيث قمنا بتعريف المؤسسة و الإطار المنهجي لها في كيفية انجاز الاستبيان ، و التي تم توزيعها على العمال بمختلف التصنيفات و الذي يحتوي على محورين ، كان هدفنا من خلال الاجابة على الاشكالية " ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل المؤسسة الاقتصادية" ، و بعد استرجاعها قمنا بتفريغها و تحليل لبياناتها باستخدام أساليب إحصائية عديدة كالمتوسط الحسابي الانحراف المعياري ، اختبار الفاكرونباخ ، تحليل الارتباط . ثم قمنا بعرض وتحليل و تفسير نتائج الدراسة و اختبار الفرضيات وتوصلنا في النهاية الى صحة و قبول الفرضيات.

الخاتمة

في ظل التطورات والتحويلات الحاصلة في المنظمات الاقتصادية، أصبح تركيز هذه المنظمات على إدارة المعرفة والإبداع ضرورة ملحة. فكل من إدارة المعرفة والإبداع يُعتبران أحد ركائز المنظمة ويمنحانها ميزة تنافسية قوية تساعد على الاستمرار. هدفت دراستنا إلى توضيح تأثير إدارة المعرفة على الإبداع داخل مؤسسة مديرية الضرائب في ولاية غرداية. تم تقسيم بحثنا إلى جزئين، حيث تطرقنا في الجزء النظري إلى كل ما يتعلق بإدارة المعرفة ومفاهيم الإبداع، وأخيراً قمنا بدراسة علاقة إدارة المعرفة بالإبداع. أما في الجزء التطبيقي، قمنا بتطبيق الأسس النظرية على مديرية الضرائب في ولاية غرداية من خلال اختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS وبناءً على ما تم ذكره في الجانبين، توصلنا إلى النتائج التالية:

المديرية تولي اهتماماً لأصحاب المعرفة والتكنولوجيا؛

تسعى المديرية لتطبيق المعرفة والعمل على تطويرها؛

المعرفة الجديدة تؤثر بشكل إيجابي داخل المديرية في تطوير الابتكار؛

المعرفة تساعد في تحقيق أهداف المديرية؛

المديرية تركز على العمل الجماعي داخل أسوارها لتبادل الأفكار وتطوير المعارف؛

تولي المديرية اهتماماً كافياً للعمال ومتابعة انشغالهم وتقديم الدعم لهم من خلال نظام الحوافز؛

إدارة المعرفة تشكل ميزة تنافسية في إدارة المعرفة ميزة تنافسية في المديرية؛

تعتمد المديرية على الأفكار الجديدة و المبدعة بعيداً عن الروتين ؛

عدم توفير الوسائل و الموارد اللازمة التي تساعد على تطبيق الأفكار الإبداعية.

توصيات و أفاق الدراسة:

1. إنشاء بيئة مشجعة للابتكار: قم بتعزيز ثقافة المشاركة والتعاون داخل المنظمة، وتشجيع الأفراد على

تبادل الأفكار والخبرات. قد تنظم ورش عمل وجلسات تفكير مبتكرة لتعزيز التفكير الإبداعي

وتطوير الحلول الجديدة.

2. تشجيع التعلم وتبادل المعرفة: قم بإنشاء نظام لتوثيق ومشاركة المعرفة داخل المنظمة، سواءً كان عبر قواعد البيانات المعرفية أو المنصات الإلكترونية. تشجع على إقامة جلسات تدريبية وورش عمل لتبادل المعرفة وتعزيز مهارات الأفراد.
3. تعزيز التفكير الابتكاري: قم بتشجيع الأفراد على التفكير خارج الصندوق وتحدي المعتقدات التقليدية. قد تنظم جلسات تفكير جماعي أو تعيين فرق متخصصة في التفكير الإبداعي لمواجهة تحديات معينة وإيجاد حلول جديدة.
4. إقامة آليات لدعم الابتكار: قم بإنشاء نظام يتيح للأفراد تقديم الأفكار والاقتراحات، وتقييمها وتنفيذها. يمكنك إنشاء لجان لمراجعة الأفكار وتوجيهها للتطبيق العملي.
5. تشجيع التنوع والتعددية: تأكد من وجود تنوع في فرق العمل من حيث الخلفيات والخبرات والمهارات. تعزيز التعاون بين الأفراد من خلال إنشاء فرق متعددة التخصصات للتعاون على المشاريع.

قائمة المراجع

أ- الكتب:

- (1) أبي بكر الرازي، معجم مختار الصحاح، مكتبة لبنان، لبنان، 1986.
- (2) أفوليو، تنمية القيادة وبناء القوى الحبوية، ترجمة عبد الحكيم أحمد الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.
- (3) بشير صالح الرشيد، مناهج البحث التربوي - رؤية تطبيقية مبسطة-، دار الكتاب الحديث، 2000.
- (4) حسين الحريم السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
- (5) سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار الكنوز المعرفة للنشر، ط الأولى، عمان 2004.
- (6) عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2011.
- (7) عبد الله عبد الرحمان، علي بدون، مناهج البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2002.
- (8) القريبوتي محمد، السلوك التنظيمي دراسة للسلوك الإنساني الفردي الجماعي في المنظمات الإدارية، الطبعة الثانية، الناشر المؤلف، عمان
- (9) محمد تركي بطانية، زيد محمد المشاقبة، إدارة المعرفة بين النظرية والتطبيق، دار جليس الزمان لنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 75 - 76.
- (10) محمد شقيق، البحث العلمي، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1990.
- (11) محمد عواد أحمد، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ط1.
- (12) هيجان عبد الرحمان، المدخل الإبداعي لحل المشكلات، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 1999.

ب- المجلات

- (1) أثير يوسف إسحاق، دور إدارة المعرفة في تعزيز فعالية إدارة علاقات الزبائن لضمان امتلاك مزايا تنافسية دراسة استطلاعية لآراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظة نينوي، مجلة بحوث مستقبلية، مركز الدراسات المستقبلية كلية الحدباء الجامعة، 2013، العدد 41.
- (2) الدرديري أحمد إسماعيل مدني، دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، العدد 24 ديسمبر 2017.

- (3) صباح أنور يعقوب، أثر مساهمة إدارة المعرفة في التخطيط الاستراتيجي، دراسة استطلاعية في الشركة العامة للإسمنت الشمالية في الموصل"، مجلة بحوث مستقبلية، مركز الدراسات المستقبلية، كلية الحداثة الجامعة 2012 ، العدد 40.
- (4) العبيدي وآخرون، الإبداع المنظمي ودوره في تحسين جودة المنتج، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية العراق، العدد 87، 2010.
- (5) مؤيد يوسف نعمة، الدور التفاعلي لإدارة المعرفة عبر إدارة علاقات الزبون في النجاح المنظمي، دراسة استطلاعية لآراء الإدارات العليا والوسطى في المصارف العراقية الخاصة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية 2010 المجلد 12، العدد 01.
- (6) النجار وآخرون، دور نظم المعلومات وأثرها في مستويات الإبداع دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية، مجلة كلية الدراسات الاقتصادية والإدارية جامعة جادارا، الأردن، مجلد 26، العدد 2، 2010.
- (7) نجم العزاوي، طلال نصير، أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية، 2012، العدد 33.
- (8) ندى عبد القادر، إدارة المعرفة وأثرها في رأس المال الفكري، دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة/المنطقة الجنوبية، مجلة دراسات إدارية، كانون الأول 2010 المجلد 3، العدد 6.
- (9) يوسف أبو فارة، حمد خليل عليان، العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وفاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات العدد الثامن عشر، جانفي 2010.

ج- المذكرات:

- (1) محمد عامر التتيفات، المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري في الأجهزة الأمنية، دراسة ميدانية على الضباط العاملين في شرطة مدينة الرياض، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية 2006،

د- مواقع الأنترنت

- (1) بدون كاتب موقع / <https://www.al-madina.com/article/6283>، تاريخ الاطلاع:

2023/04/10 الساعة: 20:20.

- 1) Jashapara, Ashok, Knowledge, **Management an Integrated Approach**, 2^{ed}, Person, Prentice Hall, 2011
- 2) Jean Paul Barthés, **Le Management Des Connaissances**, Gérard Balanzian, Les systèmes d'information, Art Et Pratiques, Editions D'Organisation, Paris, 2002
- 3) Malhotra Yogesh, **Deciphering The Knowledge management hype**, the journal for quality & participation, july/august 1998, published by the association for quality & participation, www.kmnetwork.com.
- 4) Anderson, N and king, N, Innovation in organization Inc, International Reviewof Industrial and Organizational psychology, Vol 5, chichester, john wily and Sons,
- 5) Jean-Claude, de schietère pierrer, Trucotte, **La dynamique de la créativité dans l'entreprise**, Canada Dunod, 1977.
- 6) "Géraldine group Cegos, **La boîte outils de l'innovation**, 2 édition, Dunod paris, 2012
- 7) N Doli Guillaume Assielou, Evaluation des peocessus dinnovation, These doctorat de LINPL, discipline genie des systemes industrielles, Nancy Unhiversite, 2008

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير



الموضوع: تعبئة استبيان في إطار بحث لنيل شهادة ماستر إدارة الموارد البشرية:

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

أخي الكريم، أختي الكريمة تحية طيبة وبعد:

يشرفنا وفي إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر الموسومة بعنوان "إدارة المعرفة و دورها في تعزيز الإبداع التنظيمي"، دراسة حالة مديرية الضرائب بوهراوة ولاية غرداية ، حيث قمنا بالعمل على تحضير هذا الاستقصاء الذي نضعه بين أيديكم راجين منكم التفضل والتعاون بالإجابة على قائمة الأسئلة الواردة بموضوعية لما لذلك من أثر كبير على صحة النتائج التي سوف يتوصل إليها كما نعلمكم بأن هذه البيانات سوف تستخدم لغرض البحث العلمي فقط وسنتعامل معها بسرية تامة، شاكرين لكم حسن تعاونكم معنا.

من إعداد الطالبتين: علوي خضرة و بحیصة حفصة

ملاحظة: نرجو منكم قراءتها بتمعن ثم الإجابة بوضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

1- الجزء الأول: البيانات الشخصية للمجيب

أ. الجنس:

ذكر أنثى

ب. السن:

أقل من 30 سنة من 31 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنة

ج. المركز الوظيفي:

موظف إطار رئيس مصلحة

د. الخبرة المهنية:

أقل من 05 سنوات من 06 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

هـ. المؤهل العلمي:

بكالوريا ليسانس ماستر دكتوراه مؤهلات أخرى

2- الجزء الثاني: محاور الاستبيان

أ. المحور الأول: إدارة المعرفة

العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
البعد الأول: توليد المعرفة					
يعتبر السعي للحصول على المعرفة من الأمور الهامة بالنسبة للمؤسسة					
توفر المؤسسة جلسات دورية من أجل تبادل المعرفة					
تتم المؤسسة بتوظيف الأفراد ذوي الطاقات و الكفاءات المبدعة					
تستخدم المؤسسة المعارف المتاحة لدى الموظفين لتعزيز أدائها					
البعد الثاني: تخزين المعرفة					
تتوفر المؤسسة على أنظمة تقوم من خلالها باسترجاع المعارف الجديدة					

					تحدد المؤسسة معارفها باستمرار
					تعتمد المؤسسة على الحوار و التدريب لحزن المعرفة
					تخزن المؤسسة المعرفة بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات
البعد الثالث: توزيع المعرفة					
					يستطيع الموظفون تبادل المعرفة بسهولة داخل المؤسسة
					يتم عقد دورات تدريبية يقوم بها أفراد ذوي خبرة
					يتم تفعيل وسائل إعلام و توظيفها في نقل المعرفة
					تعتمد المؤسسة في نشر المعرفة على اصدار مطبوعات
البعد الرابع: تطبيق المعرفة					
					تساهم المعرفة التي أحصل عليها في تحقيق أهداف المؤسسة
					تلبي المعرفة التي أحصل عليها احتياجات العمل
					تساهم المعرفة في نشر المعلومات بين الموظفين بفعالية
					تحول المؤسسة المعرفة الى خطط عمل

المحور الثاني: الابداع التنظيمي

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	العبرة
					يتم التخطيط لمشكلات العمل التي يمكن حدوثها من قبل العاملين بالمؤسسة
					للمؤسسة القدرة على تقديم أكثر من حل للمشكلة الواحدة
					لدى المؤسسة القدرة على اكتشاف المشكلات التي عانى منها الآخرون
					يحترم العمال بالمؤسسة الآراء المختلفة و الاستفادة منها
					يتم إنجاز ما يستند إلى المشروع من أعمال بأسلوب متجدد
					يتم توفير بيئة عمل تساعد على إيجاد أفكار إبداعية
					يتملك العاملون القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة
					لديك القدرة أنت و بقية العاملين بالمؤسسة على الدفاع عن أفكاركم
					يعبر الموظفون عن أفكارهم بطلاقة و حرية
					أنت كموظف بالمؤسسة تمتلك مهارة تقديم أفكار جديدة و مناسبة

					للعمل
					لديك الشعور بأن إجراءات العمل بحاجة لعملية تطوير مستمرة.

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	43	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	43	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,967	27

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	43	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	43	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,942	16

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	43	100,0
	Excluded ^a	0	,0

Total	43	100,0
-------	----	-------

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,951	11

Correlations

		المعرفة_توليد_بعد	معرفة_تخزين_بعد	المعرفة_توزيع_بعد	المعرفة_تطبيق_بعد	معرفة_إدارة_محور
المعرفة_توليد_بعد	Pearson Correlation	1	,814**	,812**	,668**	
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	
	N	43	43	43	43	
معرفة_تخزين_بعد	Pearson Correlation	,814**	1	,900**	,696**	
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	
	N	43	43	43	43	
المعرفة_توزيع_بعد	Pearson Correlation	,812**	,900**	1	,761**	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	
	N	43	43	43	43	
المعرفة_تطبيق_بعد	Pearson Correlation	,668**	,696**	,761**	1	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		
	N	43	43	43	43	
المعرفة_إدارة_محور	Pearson Correlation	,908**	,928**	,946**	,864**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	43	43	43	43	43
التنظيمي_الابداع_محور	Pearson Correlation	,707**	,807**	,714**	,728**	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	43	43	43	43	

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

الجنس			
Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

Valid	ذكر	27	62,8	62,8	62,8
	انثى	16	37,2	37,2	100,0
Total		43	100,0	100,0	

السن

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنة 30 من أقل	2	4,7	4,7	4,7
	سنة 50 الى 31 من	29	67,4	67,4	72,1
	سنة 50 من أكثر	12	27,9	27,9	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

الوظيفي المركز

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	موظف	7	16,3	16,3	16,3
	إطار	10	23,3	23,3	39,5
	مصلحة رئيس	26	60,5	60,5	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

المهنية الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات 5 من أقل	2	4,7	4,7	4,7
	سنوات 10 الى 6 من	3	7,0	7,0	11,6
	سنوات 10 من أكثر	38	88,4	88,4	100,0
	Total	43	100,0	100,0	

العلمي المؤهل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	5	11,6	11,6	11,6

ليسانس	5	11,6	11,6	23,3
ماستر	16	37,2	37,2	60,5
دكتورة	7	16,3	16,3	76,7
اخرى مؤهلات	10	23,3	23,3	100,0
Total	43	100,0	100,0	

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
س1_1	43	4,14	,804
س1_2	43	3,49	1,352
س1_3	43	3,95	1,022
س1_4	43	3,95	1,045
س1_5	43	3,74	,848
س1_6	43	3,72	,882
س1_7	43	3,35	1,173
س1_8	43	4,26	,954
س1_9	43	3,70	,939
س1_10	43	3,65	1,044
س1_11	43	4,35	,813
س1_12	43	3,33	1,248
س1_13	43	4,00	,845
س1_14	43	3,93	,768
س1_15	43	3,65	1,110
س1_16	43	3,37	1,431
س2_1	43	3,07	,910
س2_2	43	3,49	,985
س2_3	43	3,26	,978
س2_4	43	3,60	1,237
س2_5	43	3,67	,837
س2_6	43	3,67	1,340
س2_7	43	3,84	1,271
س2_8	43	3,33	1,286
س2_9	43	3,56	1,221
س2_10	43	4,12	1,179
س2_11	43	3,93	1,078
المعرفة_توليد_بعد	43	3,8837	,93119

معرفة تخزين بعد	43	3,7674	,76648
المعرفة توزيع بعد	43	3,7558	,73292
المعرفة تطبيق بعد	43	3,7384	,90953
المعرفة إدارة محور	43	3,7863	,75903
التنظيمي الابداع محور	43	3,5941	,92802
Valid N (listwise)	43		

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	_الابداع_محور التنظيمي ^b		. Enter

a. Dependent Variable: المعرفة إدارة محور

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,811 ^a	,658	,650	,44927

a. Predictors: (Constant), التنظيمي_الابداع_محور

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,922	1	15,922	78,880	,000 ^b
	Residual	8,276	41	,202		
	Total	24,197	42			

a. Dependent Variable: المعرفة إدارة محور

b. Predictors: (Constant), التنظيمي_الابداع_محور

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	1,402	,277		5,059	,000
	التنظيمي_الابداع_محور	,663	,075	,811	8,881	,000

a. Dependent Variable: المعرفة_إدارة_محور

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables		Method
	Entered	Removed	
1	الابداع_محور التنظيمي ^b		Enter

a. Dependent Variable: المعرفة_توليد_بعد

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,707 ^a	,500	,488	,66615

a. Predictors: (Constant), التنظيمي_الابداع_محور

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18,225	1	18,225	41,069	,000 ^b
	Residual	18,194	41	,444		
	Total	36,419	42			

a. Dependent Variable: المعرفة_توليد_بعد

b. Predictors: (Constant), التنظيمي_الابداع_محور

Coefficients^a

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

1	(Constant)	1,333	,411		3,243	,002
	التنظيمي_الابداع_محور	,710	,111	,707	6,409	,000

a. Dependent Variable: المعرفة_توليد_بعد

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	_الابداع_محور التنظيمي ^b		. Enter

a. Dependent Variable: معرفة_تخزين_بعد

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,807 ^a	,651	,642	,45845

a. Predictors: (Constant), التنظيمي_الابداع_محور

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	16,057	1	16,057	76,398	,000 ^b
	Residual	8,617	41	,210		
	Total	24,674	42			

a. Dependent Variable: معرفة_تخزين_بعد

b. Predictors: (Constant), التنظيمي_الابداع_محور

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,373	,283		4,855	,000
	التنظيمي_الابداع_محور	,666	,076	,807	8,741	,000

a. Dependent Variable: معرفة_تخزين_بعد

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables	Variables	Method
	Entered	Removed	
1	_الابداع_محور التنظيمي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المعرفة_توزيع_بعد

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,714 ^a	,510	,498	,51936

a. Predictors: (Constant), التنظيمي_الابداع_محور

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11,502	1	11,502	42,641	,000 ^b
	Residual	11,059	41	,270		
	Total	22,561	42			

a. Dependent Variable: المعرفة_توزيع_بعد

b. Predictors: (Constant), التنظيمي_الابداع_محور

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,729	,320		5,398	,000
	التنظيمي_الابداع_محور	,564	,086	,714	6,530	,000

a. Dependent Variable: المعرفة_توزيع_بعد

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables	Variables	Method
	Entered	Removed	
1	_الابداع_محور التنظيمي ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المعرفة_تطبيق_بعد

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,728 ^a	,530	,519	,63078

a. Predictors: (Constant), التنظيمي_الابداع_محور

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18,431	1	18,431	46,321	,000 ^b
	Residual	16,313	41	,398		
	Total	34,744	42			

a. Dependent Variable: المعرفة_تطبيق_بعد

b. Predictors: (Constant), التنظيمي_الابداع_محور

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,173	,389		3,015	,004
	التنظيمي_الابداع_محور	,714	,105	,728	6,806	,000

a. Dependent Variable: المعرفة_تطبيق_بعد