



مجلة التجارة والتمويل

[/https://caf.journals.ekb.eg](https://caf.journals.ekb.eg)

كلية التجارة – جامعة طنطا

العدد : الثاني

يونيو ٢٠٢٢

جامعة طنطا

كلية التجارة

قسم إدارة الأعمال

أثر أبعاد إدارة المعرفة فى الإبداع التنظيمى

دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الغربية

إعداد

أ.د/ سامح أحمد خاطر

أ.د/ طارق رضوان محمد رضوان

أستاذ إدارة الأعمال المساعد

أستاذ إدارة الموارد البشرية

كلية التجارة- جامعة طنطا

كلية التجارة – جامعة طنطا

أ/ نورهان عادل أحمد خليل

كلية التجارة- جامعة طنطا

٢٠٢٢

٢٣١

ملخص البحث:

إستهدفت هذه الدراسة الكشف عن أثر أبعاد إدارة المعرفة فى الإبداع التنظيمى ، وذلك بالتطبيق على العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الغربية ، وقد تم تحديد ابعاد إدارة المعرفة فى الدراسة الحالية فى (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) بينما أعتمد فى قياس الإبداع التنظيمى على (تبنى ثقافة تنظيمية تدعم الابداع، تحسين العمليات الادارية، تطوير بيئة العمل الداخلية، القابلية للتغيير، قدره على حل المشكلات).

وتمثل مجتمع البحث فى جميع العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الغربية ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات عن طريق إعداد قائمة الاستقصاء وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم ١٨٠ مفردة وتم عمل التحليل الإحصائى لعدد ١٨٠ استمارة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين أبعاد إدارة المعرفة والإبداع التنظيمى، وكذلك وجود أثر ذى دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة فى الإبداع التنظيمى للعاملين.

وقد أظهرت النتائج أن أكثر أبعاد إدارة المعرفة تأثيرا فى الإبداع التنظيمى لدى العاملين هو بعد توزيع المعرفة ثم يليه توليد المعرفة ثم تخزين المعرفة وأخيراً تشخيص المعرفة.

Abstract

This study aimed to reveal the impact of knowledge management dimensions in organizational creativity, by applying to employees of the National Social Insurance Authority in the Western Region, and the dimensions of knowledge management were determined in the current study in (knowledge diagnosis, knowledge generation, knowledge storage, knowledge distribution, application of knowledge) while relying on the measurement of organizational creativity on (adopting a organizational culture that supports creativity, improving administrative processes, developing the internal work environment, vulnerability to change, and the ability to solve problems).

The research community represented all employees of the National Social Insurance Authority in the Western Region and to achieve the objectives of the study, the data were collected by preparing the survey list and distributing it to the 180 individual members of the study sample, and a statistical analysis of 180 forms was carried out.

The study found a moral relationship between the dimensions of knowledge management and organizational creativity, as well as a statistically significant effect on the dimensions of knowledge management in the organizational creativity of employees.

The results have shown that the most influential dimensions of knowledge management in the organizational creativity of employees are after the distribution of knowledge, followed by the generation of knowledge, then the storage of knowledge and finally the diagnosis of knowledge.

مقدمة

يشهد العصر الحالى العديد من التطورات المتسارعة والتغييرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفى وثورة والاتصالات والمعلومات ولعل استمرار التقدم العلمى والتطور التقنى الذى حققته البشرية فى مختلف المجالات يتطلب النظرة المتجددة وتوليد الأفكار الجديدة وتشجيع الإبداع Creativity خاصة فى الدول النامية التى تسعى جاهدة الى اللحاق بالتقدم العلمى والتطور التقنى وبالتالي فإن اللجوء إلى الإبداع يعد أمرا ضروريا أمام الدول النامية ومجالنا هنا هو الإبداع التنظيمى على مستوى المنظمات .

يعد التجديد أساس الإبداع لأى مؤسسة ويرى الباحثون والممارسون أن المنظمات الحديثة تعمل فى ظل بيئة سريعة التغيير والتعقيد ولذا فهى بحاجة ماسة للإبداع .

ويمثل الأبداع التنظيمى المدخل الإبداعى أحد عناصر أو أسس نجاح الكثير من المنظمات فبدون تبنى المدخل الإبداعى فإن المنظمة سوف تستمر فى أداء العمل الحالى بنفس النمط وهذا يعنى الركود أو الاضمحلال الذى يؤدى فى نهاية المطاف إلى زوال المنظمة أو اضعاف دورها .

حيث يسهم الإبداع التنظيمى فى تحسين قدرات العاملين على توليد الأفكار ومواكبة التطورات التقنية الحديثة وحل المشكلات والمشاركة فى اتخاذ القرارات المناسبة فى الوقت المناسب .

لذا فإن الإبداع التنظيمى هو عملية مخططة ومنتظمة يتم بموجبها استخدام مبادئ وأساليب العلوم السلوكية من أجل إحداث تحسين ورفع لكفاءة المنظمة, والمنطق الذى يستند عليه عملية التطوير التنظيمى هو وضع نتائج البحث والدراسات التنظيمية موضع التطبيق ومتابعة آثاره على أداء التنظيم بصفة مستمرة . (عيد ، ٢٠٠٨) , ونتيجة لتلك التحولات أصبحت المعرفة تمثل المصدر الاستراتيجى الأكثر أهمية، بل أصبحت العامل الأقوى والأكثر تأثيراً وسيطرة فى نجاح المنظمة أو فشلها .

وتعد المعرفة العصب الحقيقي لمنظمات اليوم ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية، كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات واتساع رقعة المجتمعات الإنسانية المختلفة (حمود، ٢٠١٠: ٥٤).

إن بقاء المنظمة ونجاحها وتحسين أدائها وتحقيق أهدافها الإستراتيجية يعتمد بشكل اساسى على إدارة المعرفة حيث أن تبني إدارة المعرفة في المنظمة يحقق عددا من الفوائد منها على سبيل المثال : زيادة معدلات الكفاءة والفعالية ، وتحسين عمليات اتخاذ القرارات ، وتطوير الأداء ، ارتفاع الإنتاجية ، وتحسين الإبداع وتحقيق ميزة تنافسية و الاستجابة للتغيرات في البيئة المحيطة (العمرى ، ٢٠٠٤ : ١٢)

ومن أكثر الإستراتيجيات والأساليب الإدارية الحديثة التي يمكن الإعتماد عليها من أجل إحداث العديد من التغيرات والتطوير وتحقيق الميزة التنافسية هي إدارة المعرفة حيث أثبتت فاعليتها في عالم الصناعة والصحة والإنتاج (حجازى ، ٢٠٠٥ : ١١)

ولذا فإن هذه الدراسة تحاول قياس أثر أبعاد إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي وذلك بالتطبيق على العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية بمنطقة الغربية.

أولا :- مشكلة البحث Research Problem

تكمن مشكلة هذه الدراسة في مدى ادراك أهمية ادارة المعرفة لتحقيق الإبداع التنظيمي حيث كانت المنظمات فى الماضى تهتم بالأيدى العاملة القادرة على انتاج السلع والخدمات بالقوة الجسدية وكان هدفها خفض التكاليف الى أقل قدر ممكن , اما الآن فقد اصبحت المنظمات تهتم بالعاملين ذوى الخبرة والدراية بالعمل , هذا وقد قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية من خلال عقد عدة مقابلات شخصية مع بعض العاملين فى

المستويات الإدارية المختلفة بمكاتب الهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية بمنطقة الغربية وتم التوصل الى عدد من المظاهر التالية :

١- المظاهر الخاصة بأبعاد إدارة المعرفة :

- عدم الادراك الكافى للعاملين بالهيئة لمفهوم وأبعاد إدارة المعرفة .
- يؤدي العاملون عملهم بشكل روتينى دون وجود روح التحدى والمنافسة بينهم
- عدم كفاية المعلومات المتاحة للعاملين عن الأهداف المتعلقة بوظائفهم .
- وجود صعوبة فى معرفة العاملین لرد الفعل عن مدى انجازهم لمهام عملهم المختلفة
- عدم وجود قاعدة بيانات كافية تساعد فى اداء العمل .
- انخفاض أعداد العاملين الحاصلين على دراسات عليا متقدمة فى مجال تخصصهم .
- نقص فى عدد الأجهزة الألكترونية ووسائل الأتصالات المفتوحة.

٢- المظاهر الخاصة بالإبداع التنظيمى :

- عدم تقديم التسهيلات الإدارية اللازمة لتطوير العمل على أكمل وجه
- إنتشار الروتين وعدم مواكبة ثورة الاتصالات والمعلومات اللازمة لمتطلبات عصر العولمة .
- عدم تكافؤ الفرص , وعدم تقدير المتميزين من العاملين بالهيئة .
- انخفاض روح التعاون بين العاملين فى انجاز المهام المختلفة .
- عدم وجود رغبة من قبل العاملين فى مواجهة المشكلات .
- عدم الرغبة لدى الإدارة العليا فى تقبل المخاطرة عند اتخاذ القرار .
- الأعتداع على المنهج التقليدى وعدم استخدام المنهج الإبداعى فى حل المشكلات .
- صعوبة التواصل بين المستويات الإدارية المختلفة .

وفى ضوء ذلك فإن مشكلة البحث تنحصر فى التساؤل التالى :

" إلى أى مدى تؤثر أبعاد إدارة المعرفة فى الإبداع التنظيمى بالتطبيق على العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية بمنطقة الغربية ؟ "

ثانيا :- أهداف البحث Research Objectives

يتمثل الهدف الرئيسى لهذا البحث فى بيان أثر إدارة المعرفة فى الإبداع التنظيمى وذلك بالتطبيق على العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية بمنطقة الغربية والتي ينعكس آداؤها بشكل كبير على المجتمع , وبشكل أكثر تفصيلا يهدف البحث إلى :

- ١- التعرف على مدى توافر أبعاد ادارة المعرفة لدى العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية بمنطقة الغربية .
 - ٢- تحديد مستوى الإبداع التنظيمى وأهم عناصره لدى العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الإجتماعية بمنطقة الغربية .
 - ٣- تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة والإبداع التنظيمى .
 - ٤- التعرف على أثر أبعاد إدارة المعرفة فى الإبداع التنظيمى لدى العاملين , وترتب تلك الأبعاد وفقا لأهمية تأثيرها فى الإبداع التنظيمى .
- التوصل الى مجموعة من النتائج والتوصيات تمكن واضعى السياسات العامة فى الهيئة محل الدراسة الإستفادة منها عند إتخاذ القرارات فى هذا المجال .

ثالثا :- أهمية البحث Research Significance

يستمد البحث الأهمية على المستويين العلمى والتطبيقى من خلال الإعتبرات التالية :-

١- من الناحية العلمية :

- يمثل هذا البحث استكمالا لمجالات البحوث التطبيقية فى هذا المجال الحيوى والتي ما زالت المكتبة العربية فى حاجة الى مزيد من جهود الباحثين فى هذا الموضوع

- يسهم هذه البحث فى وضع رؤية علمية ومنهجية للعلاقة بين أبعاد ادارة المعرفة والإبداع التنظيمى .
- تشجيع العمل بروح الفريق وتحقيق التفاعل الإيجابى بين العاملين وزيادة القدرة لديهم فى الابتكار.
- ٢- من الناحية التطبيقية :

- يحدد البحث أهم أبعاد إدارة المعرفة ودرجة تأثيرها فى الإبداع التنظيمى وهذا يساعد القائمين على ادارة الهيئة فى تبنى تلك الأبعاد من أجل امتلاك القدرة على التغيير .
- أهمية نتائج البحث فيما يتعلق بالعلاقات الارتباطية والتأثيرية بين متغيرات البحث والتي تساعد الهيئة فى معرفة درجة تأثير أبعاد ادارة المعرفة فى الإبداع التنظيمى .
- اعتبار موضوع الإبداع التنظيمى من أهم الغايات التى تسعى اليها الهيئات والمنظمات من أجل التقدم
- تقديم مجموعة من التوصيات فى ضوء النتائج تمكن المسؤولين فى الهيئة محل الدراسة من رسم سياسة للموارد البشرية بشكل يعمل على زيادة درجة الإبداع التنظيمى لدى العاملين من خلال توفير المناخ المناسب الذى يساعد على تنمية السلوك الإبداعى .

رابعاً :- الإطار النظرى

ينضمن مفاهيم البحث وأبعاده وذلك على النحو التالى.

٤-١ إدارة المعرفة

يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة فى علم الإدارة والتي تم الاهتمام بها خلال العقدين الأخيرين ونظرا لأختلاف تخصصات الباحثين ووجهات نظرهم ظهرت

العديد من التعاريف لذلك المفهوم ، وطبقا لما ذكره (Malhotra, 2000) يمكن تعريف إدارة المعرفة من خلال ثلاث مداخل أساسية وهي :-

- ١- المدخل المعلوماتي: يركز على معالجة البيانات وإدارة تدفق المعلومات وتطوير قاعدة البيانات وتوثيق أنشطة الأعمال في المنظمة .
 - ٢- المدخل التقني: يهتم ببناء وتطوير نظم إدارة المعرفة المعتمدة على تقنية المعلومات مثل نظم البحث عن البيانات، مستودعات البيانات، النظم الخبيرة، نظم المعالجة التحليلية الفورية، نظم المعلومات المستندة على الويب وغيرها.
 - ٣- المدخل الثقافي: يركز على الأبعاد السلوكية أو الفكرية لإدارة المعرفة من خلال تناول حقول التعلم الجماعي، التعلم المتواصل، وبناء المنظمات الساعية للتعلم. وفي كل هذه المداخل تسعى إدارة المعرفة إلى تقديم حلول للإدارة من خلال استثمار موارد المعرفة وبناء ذاكرة للمعرفة والتركيز على تبادل المعرفة والمشاركة فيها من خلال مدخل منهجي منظم .
- وقد ركز (Prusak, 2000) على أهم الأسباب التي أدت إلى التطور المعرفي والاهتمام المتزايد بإدارة المعرفة والمتمثلة في :
- التقدم التكنولوجي الكبير والتقنيات الحديثة في مجال صناعة الحاسبات والأجهزة الإلكترونية بأنواعها المختلفة .
 - التطور الهائل في مجال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وبخاصة ما ترتب على اكتشاف الشبكة العنكبوتية الإنترنت، والاتصالات اللاسلكية كالأجهزة الخلوية والأقمار الاصطناعية.
 - ظهور العولمة بجميع أبعادها وظهور مراكز التجارة العالمية والانفتاح الكبير على السوق العالمي وإزالة الجمارك وتزايد حدة المنافسة .
- وتمر إدارة المعرفة بعدة مراحل بوصفها تطورا فكريا ، حيث تكمن المشكلة الأساسية في أن إدارة المعرفة كانت معلومة على المستوى النظري على مر العصور بينما لم تكن كذلك على المستوى التطبيقي حيث لم تكن معلومة إلا حديثا، مما ترتب عليه

أن الحداثة في موضوع المعرفة انحسرت في الجانب التطبيقي وخصوصا بعد أن تم وضع بعض المقاييس لها وزاد الإدراك لفوائد بعض مبادراتها الناجحة.

ونظرا لتعدد مفهوم ادارة المعرفة تم تناوله من خلال العديد من الباحثين من عدة مداخل ومنظورات نظرا لتنوع تخصصاتهم العلمية والعملية .

استنتج (الأكلبي, ٢٠٠٨) مفهوم إدارة المعرفة على أنها الإدارة التي يمكن من خلالها التعرف على ما لدى الأفراد سواء مرؤوسين أو موظفين أو مديرين أو مستشارين , مما يكمن من معارف كاملة في عقولهم وأذهانهم ، أو من خلال الجمع والوصول الى المعرفة الظاهرة في السجلات والوثائق، واعدادها بطريقة تساعد في استخدامها ومشاركتها بين مسئولى المنظمة من أجل تحقيق التميز فى مستوى الأداء ومحاولة الوصول الى نجاح العمل بأفضل الطرق وبأقل التكاليف الممكنة .

ويشير (Bahrami,et al.,2014) الى ان ادارة المعرفة هي مجموعة الانشطة القائمة على الانتاج والتحكم والتقييم لخلق معارف جديدة واستخدامها داخل المنظمة , اما (Nafei, 2014) يرى انها مجموعة من الانشطة المترابطة والمتكاملة ومايتصل بها من خلق وامتلاك وتوزيع واستخدام للمعرفة من قبل افراد المنظمة , بينما تشير (Serpella, et al., 2014)الى ان ادارة المعرفة هي الاسلوب التى تتبعه المنظمة من خلال خلق واستخدام المعارف من اجل تحقيق اهداف المنظمة , وترى (Angela, 2015) انها تطبيق الاسلوب الاكثر تنظيما بهدف استخدام المعارف بشكل افضل مما يؤدي الى خفض التكاليف , وذكر (Khanal &Poudel, 2017) اداره المعرفة على انها الحصول على المعلومات والمعرفة والقيام بتجميعها ونشرها ونقلها من خلال المنظمة لدعم وتحسين ادائها ورضا العاملين.

ومما سبق يرى الباحثين أن إدارة المعرفة نمط إداري متكامل يتولى المعرفة ويساعد فى توجيهها نحو أسس معينة وتتمثل فى جمعها وتطويرها ثم ابتكار وتوليد وتداول معارف جديدة ومن ثم تحقق المنظمة أهدافها بالتجديد والابتكار.

لقد تعددت الآراء أو وجهات النظر التي تناولت أبعاد إدارة المعرفة ويرى الباحثون أن هناك عدة أبعاد مشتركة في معظم الدراسات السابقة يمكن إجمالها في خمسة أبعاد عامة لإدارة المعرفة، لذا قام الباحثون بالاعتماد على هذه الأبعاد وهي : (الزطمة, ٢٠١١ , (Chang & Lin , 2015

أ- تشخيص المعرفة : (knowledge Identification)

تشخيص المعرفة يعد من الأمور الهامة في أي برنامج من برامج إدارة المعرفة، حيث يتم وضع سياسات وبرامج العمليات الأخرى من خلاله ، حيث أنه من نتائج عملية التشخيص معرفة نوع من أنواع المعرفة المتوفرة حتى يتسنى مقارنتها بما هو مطلوب ، أيضا تحديد الفجوة وعملية التشخيص أمر ضروري لأن الهدف من ذلك هو اكتشاف معرفة المنظمة، وتحديد الأشخاص الذين يحملون ذلك المعرفة ومواقعهم. وتعد عملية التشخيص من أهم التحديات التي تواجهها المنظمات، ويتوقف النجاح في مشروع إدارة المعرفة على التشخيص الدقيق . ويشير (Alvesson , 1993) في هذا الصدد إلى أن المعرفة ليست معقدة بذاتها، بل إن التعقيد يكمن في الدور الذي تلعبه داخل المنظمة، وبذلك فإن عملية التشخيص تساعد في تحديد المعرفة اللازمة لوضع الحلول للمشكلة.

يرى (Mehrabani &Shajari 2012) ان الاهتمام بالمعرفة والمهارات المتاحة في الداخل والخارج مهمه للمنظمات فتشخيص المعرفة هو واحد من اهم الجوانب الرئيسية لإدارة المعرفة ويمكن للمديرين فهم نقاط الضعف لدى موظفيهم ومحاولة ضبط معرفة الموظف والقدرات مع المعرفة المطلوبة في المنظمات عن طريق تشخيص المعرفة المتاحة لدى الموظفين.

ب- توليد المعرفة : (Knowledge Creation)

إن توليد المعرفة يعني إبداع المعرفة ويتم ذلك من خلال مشاركته فرق العمل و تكوين جماعات العمل التي تدعم هذه المعرفة من أجل توليد رأس مال معرفي جديد في

قضايا وممارسات جديدة تساعد في التعرف على المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة لها بصورة إبتكارية ومستمرة ، حيث أن المعرفة والابتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين: فالمعرفة مصدر للابتكار ومن ثم يعود الابتكار مرة أخرى ليصبح مصدرا لمعرفة جديدة (العلی، ٢٠٠٦) .

يشير (Abdollahi etal, 2015) الى توليد المعرفة على انها كل الانشطه التي التي تساعد على دخول معرفة او معرفة جديده للمنظمة مثل اكتشاف، خلق او توسيع المعرفة.والتي تعد ضرورية لكثير من المنظمات.

يرى (Novak, 2017) ان توليد المعرفة هي تطوير محتوى جديد او استبدال المحتوى الحالي وطبقا لنموذج (Nonaka 1994) فهي التفاعل المستمر بين ابعاد المعرفة الضمنية والصريحة ومعدل تدفق متزايد من خلال انتقال المعرفة بين الافراد، الجماعات والمستويات التنظيمية.

ج- تخزين المعرفة: (knowledge Storage)

يمكن تعريف عملية تخزين المعرفة على أنها مجموعة من العمليات التي تضم الاحتفاظ والإستدامة والبحث والوصول والاسترجاع والمكان(الزيادات ،٢٠٠٨)، وتشير أيضا إلى أهمية الذاكرة التنظيمية ، حيث أن فقدان الأفراد الذين يحملون المعرفة نتيجة مغادرتهم للعمل لسبب ما يشكل خطرا كبيرا للمنظمات, وبالتالي فإن تخزين المعرفة والاحتفاظ بها أصبح أمرا مهما ,فبدون الأهتمام بهذه العملية سوف يؤدي ذلك الى فقدان خبرات المنظمة وتحليلاتها نتيجة ما تتعرض له من مواقف أو تلاشي بما يعرف ذاكرتها التنظيمية .

ويشير (Chang&Lin ,2015) أن عمليات تخزين المعرفة تعنى بالعمليات التي تشتمل على الاحتفاظ والبحث والتوصل , وتشير عملية تخزين المعرفة الى أهمية

الذاكرة التنظيمية, فالمنظمات من الممكن أن تواجه خطورة هائلة نتيجة فقدان الكثير من المعرفة التي يمتلكها الأفراد الذين يغادرون المنظمة بسبب موقف معين .

د- توزيع المعرفة: (Knowledge Distribution)

وتشمل عملية توزيع المعرفة على كل من تقاسم المعرفة ونشرها ونقلها ومشاركتها حيث أن تهيئة المشاركة في المعرفة أو وضعها من خلال إطار معين تسمح بتوزيعها على كافة المنوطين بها هو أمرا ضروريا للمنظمة التي تحوز على هذه المعرفة مما ينتج عنه استفادة كل من له علاقة بالمعرفة أو بأي جزء فيها وبالتالي المصلحة العامة تتحقق.

ويشير (العلي، ٢٠٠٦) إلى أنه من السهل توزيع المعرفة الصريحة وذلك عن طريق الأساليب الالكترونية الحديثة، ولكنه ما زال من الصعب توزيع المعرفة الضمنية والتي توجد في فكر العاملين بالمنظمة و بالتالي يمثل التحدي الأعظم لإدارة المعرفة.

يرى (Abdollahi etal, 2015) أن المعرفة لا بد من تبادلها في المنظمه بسهولة فإن تدفق المعرفة من شكل لآخر ومن شخص أو مجموعه الى شخص آخر أو مجموعه اخرى يساعد على تحقيق الانشطة المطلوبة وهذه الانشطة تتمثل في تكويد المعرفة وفرق تبادل المعرفة.

بالإشارة إلى (Novak, 2017) فإنه يراها أنها واحدة من اهم عمليات ادارة المعرفة وذلك من خلال نقل المعرفة الى الاماكن التي يتم الاحتياج لها فيها يمكن إستخدامها.

٥- تطبيق المعرفة: (Knowledge Application)

تعتبر عملية تطبيق المعرفة هي آخر عملية من عمليات إدارة المعرفة , إذ أنه يجب تطبيق المعرفة على جميع الأنشطة بالكامل , وبذلك كان لا بد من إجراء جميع عمليات إدارة المعرفة التي سبق ذكرها، ومن أجل ذلك يجب على المديرين أن يبذلوا جهودا مضمينة وذلك لمحاولة نشر ثقافة واعية تؤدي إلى تطبيق جيد للمعرفة.

إن عملية التعلم تحدث نتيجة تطبيق المعرفة ، إذ أنه يحدث عن طريق إجراء وتطبيق التجارب مما يؤدي الى تحسين مستوى المعرفة وتعميقها , وتشمل عملية تطبيق المعرفة الاستعمال وإعادة الاستعمال والاستفادة والتطبيق، وهذا لأن الإدارة الفعالة هي التي تستخدم المعرفة المتوفرة لديها في الوقت الملائم ، ويعتبر من أكثر الطرق أهمية استخداما في تطبيق المعرفة: الفرق الداخلية متعددة الخبرات ، مبادرات العمل، أيضا آراء الخبير الداخلي، والتدريب ذو المعرفة من قبل خبراء محنكين (دروزة، ٢٠٠٨) .

يشير (Abdollahi etal, 2015) أن تطبيق المعرفة هي تطوير المعرفة التي تم اخذها من الاخرين مع مراعاة إمكانيه تطبيق هذه المعرفة في مختلف بيئات العمل فالمعرفة تكون قيمة عند استخدامها بالطريقة المثلى.

يرى (Novak, 2017) ان المنظمات تحتاج الى تطبيق المعرفة على منتجاتها وخدماتها بطرق مختلفه مثل تدريب وتحفيز العاملين للتفكير بطرق ابداعية واستخدام العاملين الذي لديهم درايه بعمليات، منتجات وخدمات المنظمة.

٢-٤: الإبداع التنظيمي

الإبداع تم تعريفه بأكثر من مدخل من أهمها انه ليس فقط خلق سلعة او خدمة جديدة ولكنه ايجاد وايصال هذا المنتج الجديد الى السوق، وعلي ذلك فإن الإبداع التنظيمي يتمثل في قدرة المنظمة على نقل المعرفة الكامنة لدى مواردها البشرية ، ودمجها لخلق

معرفة جديدة تؤدي الى ابداع سلعة او عملية , وبذلك يعتبر الابداع التنظيمي الميزة التنافسية التي يمكن الحصول عليها من الموارد البشرية ذات الكفاءة والتي بدورها تمكن المنظمات من المنافسة على اساس الجودة والابداع.

بينما يرى (بشير , ٢٠٠٤) أن الأبداع التنظيمي هو ما يترتب عليها ظهور فكرة او منتج او خدمة حديثة يمكن للعاملين تبنيها , أو تفرض عليهم من قبل أصحاب القرار في المنظمة , وبالتالي ينتج عنها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو في مخرجات المنظمة

بينما ذكر (Suhaug ,et al 2017) ان الابداع مكون من ثلاث انواع وهم ابداع المنتج, ابداع العمليات, الابداع التنظيمي ويمكن تعريفها كالآتي:

- ١- **ابداع المنتج** : يتم تعريفه على أنه تحسين السلعة الاصلية وتطوير جميع المنتج , ويمكن تعريفه كذلك على أنه المنتج الجديد الذي يختلف كلياً عن المنتج القديم وأن هذا المنتج الجديد الذي تم ابداعه يتماشى مع مرحلة التجديد المطلوب الوصول اليها . ويعد ابداع المنتج هو العامل الرئيسي لتحسين الأداء والتطوير , حيث أنه يمكن قياسه من خلال المكاسب التي تحققها المنظمات من خلاله في المستقبل .
- ٢- **ابداع العمليات** : يعد ابداع العمليات النوع الذي لم ينل الاهتمام الكافي في الماضي ولكن اصبح الاهتمام به اكثر في السنوات الحالية , ويمكن تعريفه على أنه الادوات , والمعدات , والمواد الحديثة والتكنولوجيا التي يمكن استخدامها والتي تؤثر مباشرة على المنظمات التي تمارس الابداع " يقصد بهذه المنظمات تلك التي تقوم ببيع المنتجات في الاسواق " فهناك فرق كبير بين ابداع العمليات وابداع المنتجات , وهي المنتجات التكنولوجية الحديثة والتي تقوم المنظمات ببيعها من اجل تحقيق رضا العملاء .
- ٣- **الابداع التنظيمي** : يمكن تعريفه على أنه تحسين أو تغيير في ممارسات المنظمة والمعرفة التنظيمية من أجل تحقيق التطوير المستمر للمنظمة , فهو عبارة عن نظريات وأفكار واسعة المجال تحتوى على العديد من المصطلحات , فالابداع التنظيمي يعنى الابداع التكنولوجي الذي يساعد المنظمة على الابتكار والتطوير .

ولقد انفتحت العديد من الدراسات على أن الإبداع التنظيمي يتكون من العديد من الأبعاد وذلك طبقا لما توصل اليه دراسة (الضمور ، ٢٠٠٣) ، دراسة (جبار، ٢٠١٠) ، - دراسة (عمراوي ، ٢٠١٦) . ومن هذه الأبعاد :

أ- **تبنى ثقافة تنظيمية تدعم الإبداع** : المقصود من هذا البعد هو رغبة المنظمة وسعيها للإهتمام باتصالها الخارجية مع العملاء لما فى ذلك من أهمية لتحقيق أهداف المنظمة حيث اصبح الاهتمام بالابداع ضروره لنجاح العديد من المنظمات وقدرتها على مواجهه التغيرات فى البيئه الخارجية ولكى تضمن المنظمات نمو القدرات الابداعية عليها ان تشكل ثقافتها التنظيمية لتكون مشجعة للابداع والابتكار لان الثقافة التنظيمية هى عبارة عن كل القيم والمعتقدات التى توجه سلوك الافراد الى ما يتم عمله وما لا يتم عمله فى بيئة العمل فهى تعد ايضا المحرك الاساسى للقدرات الابداعية بالمنظمة فهى عنصرا اساسيا ودافعا الى الانجاز الابداعى وتحسين الاداء وذلك من خلال تبنيها مقومات الاداء المثمر، ومن هنا فعلى المنظمات التى تسعى الى استغلال القدرات الابداعية لدى العاملين لديها ان تبذل جهودا لتوفير الثقافة التنظيمية المطلوبة والتى تساعد على الوصول الى مستويات عالية من الابداع .

ب- **تحسين العمليات الادارية**: هذا البعد يتحرى وجود اهتمام مؤسسى بالفرص، والمنتجات الجديدة، وكذلك يختبر اذا ما كان هناك طرق منظمة لإنجاز الأعمال التى تعتبر إبداعية، وحيوية لعمل المنظمة. حيث يشير (Daft,2001) الى ان تحقيق نجاح المنظمات وتقدمها يتم من خلال ابتكار افكار جديدة لم يسبق لها مثيل وانتاج سلع ومنتجات جديدة ولذلك يعد تبني المنظمة للابداع التقني كسلوك لأضافة خصائص معينة للمنتج يساعدها فى التكيف مع التغيرات فى بيئه العمل. فلذلك يتوجب على المنظمات ان تحسن ادائها وتقوم بالبحث عن منتجات جديدة تساعد فى تحقيق الابداع نتيجة الى التغيرات السريعة فى العلم والتكنولوجيا والمنافسة المتزايدة، لذلك نجد ان المنظمات التى تهتم بتلبيه احتياجات المجتمع

والتي تسعى ان تصبح على مقدمه المنظمات العملاقة على مستوى العالم وقاده الاسواق العالمية تضع الابداع فى مقدمة اولوياتها وتسعى باستمرار الى تقديم منتج جديد، تحسين المنتج، تقديم عملية جديدة و تحسين العملية وذلك من خلال قدراتها الابداعية.

ج- تطوير بيئة العمل الداخلية: تعنى الحوافز والمكافآت ودرجه المشاركة فى اتخاذ القرارات واللوائح والانظمه الخاصة بالعاملين فهى توجد داخل اطار المنظمة تؤثر فيها داخليا وتتمثل فى النواحي الفنية لاداء العمل داخل المنظمه مثل كطرق اداء العمل والتقنيات المستخدمة والنظم وايضا تشمل الهيكل التنظيمى وفرق العمل واسلوب القيادة ونظام الحوافز والمكافآت والمهارات وقد تختلف البيئة الداخلية من منظمة الى اخرى نتيجة الى اختلاف الانماط القيادية والادارية المستخدمة فى كل منظمة (الزهرانى، ٢٠١٣).

د- القابلية للتغيير: يهتم هذا البعد بالتركيز على العاملين والنظر إليهم كأعضاء من الأسرة الذين يتوجب الإهتمام بهم وتدريبهم , والعمل على تركيز مفاهيم الأداء المميز مع احترامهم وإعطائهم المجال للمشاركة , والعمل على إيجاد قيم وأهداف مشتركة بينهم , كما يغطى هذا البعد تشجيع الإنتماء المؤسسى عند العاملين, وخلق ثقافة مشتركة موحدة لغرض تحقيق الإصلاح والتطوير, وبشكل عام فإن هذا البعد يركز على القيم المشتركة بين جميع اعضاء المنظمة , وتشمل القيم الهادفة ,والإنضباطية، وتلك المتعلقة بدعم العاملين,وتشجيعهم واعطائهم الحرية لتغيير طريقة العمل. وتعتبر عملية التغيير ذات تأثير ايجابى على المنظمة والعاملين بها حيث يتم التغيير فى المعرفة وسلوك الافراد ويتم ذلك من خلال التغييرات التقنيات والعمليات والبيئة او فى ثقافة المنظمة والاداء ومن اجل تحقيق هذا التغيير لابد من خلق رؤية مشتركة فى المنظمة ككل وذلك من خلال نظام الاتصالات المعتمد فى المنظمة والذى بدوره فى النهاية يحقق الابداع (مزر، ٢٠٠٩).

هـ- القدره على حل المشكلات: يغطى هذا البعد الجوانب المتعلقة بمصادر التمويل والتطوير ومدى الإحتفاظ بذوى الكفاءة، والإتصال والتنسيق بين المستويات

الإدارية، وملائمة معايير التعيين لمتطلبات العمل (الضمور، ٢٠٠٣) و (ابوزيد، ٢٠١٠). وتبدأ هذه المرحلة بادراك المشكلات و الثغرات في المعلومات المقفوده لدى الافراد ثم البحث عن دلائل ومؤشرات وما لدى الافراد من معلومات ومن ثم وضع فروض لملىء تلك الثغرات واختبار الفروض وربط النتائج واختبار الفروض مره اخرى ومن هنا تاتي المرحلة الثانية وهي التعرف على مهارات الحل الابداعي للمشكلات التي تم التعرف عليها ويمكن تعريفها على انها نموذج لعملية منظمة والتي يمكن من خلالها استخدام استراتيجيات التفكير الابداعي لفهم المشكلات وايجاد العديد من الحلول وتنفيذها من خلال الافراد الذين يمتلكون مهارات التفكير الابداعي وهم من يمتلكون القدرة على تحديد المشكلة وتقييم الحلول وتحسينها وذلك من خلال مرورهم بمراحل الحل الابداعي للمشكلات وهي التعرف على المشكلة وجمع البيانات والمعلومات وتوليد ومشاركة الافكار والتوصل الى الحلول المناسبة وذلك يساعد الافراد على التميز في التغلب على المشكلات وذلك يؤدي الى تحقيق الابداع (عكاشة واخرون، ٢٠١١).

خامسا : الدراسات السابقة وتنمية الفروض

يتم تقسيم الدراسات السابقة الى ثلاث مجموعات على النحو التالي :

- المجموعة الاولى:الدراسات المتعلقة باداره المعرفة وعلاقتها ببعض المتغيرات الاخرى.
- المجموعة الثانية:الدراسات المتعلقة بالابداع التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات الاخرى.
- المجموعة الثالثة:الدراسات التي تناولت علاقه بين ادارة المعرفة والابداع التنظيمي

أولاً : الدراسات المتعلقة بإداره المعرفة وعلاقتها ببعض المتغيرات الأخرى:

دراسة (Abdi et al., 2018)

استهدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر ادارة المعرفة على الإبداع التنظيمى والتعلم التنظيمى فى الدول النامية وتم تطبيق الدراسة على شركات صناعة السيارات الإيرانية من خلال اختيار الشركة الإيرانية لتصنيع السيارات حيث تم اختيار عدد (٢٧٢) مدير للمشاركة فى الدراسة الحالية . وقد تمثلت أبعاد ادارة المعرفة فى (تشخيص المعرفة , تقييم المعرفة , تنظيم المعرفة , تخزين المعرفة , تطبيق المعرفة) بينما كانت أبعاد الإبداع التنظيمى (ابداع جدرى , ابداع ادارى , خلق سلع ومنتجات جديدة) اما التعلم التنظيمى فكانت ابعاده (مشاركة الرؤى , الألتزام التعليمى , العقول المنفتحة) .

وقد توصلت الدراسة الى النتائج الآتية :-

- ١ - وجود علاقة ايجابية ذو تأثير معنوى بين ادارة المعرفة والإبداع التنظيمى .
- ٢ - تؤكد الدراسة على ان التعلم التنظيمى يلعب دورا هاما كمتغير وسيط فى العلاقة بين ادارة المعرفة والإبداع التنظيمى .

دراسة (شادى و فكرى , ٢٠٢٠)

يهدف البحث الي بيان أثر عمليات إدارة المعرفة وعلاقتها بعملية اتخاذ القرارات بالتطبيق على قطاع الفنادق فى القاهرة الكبرى وذلك من خلال فرضين هما:

الاول: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة وعملية اتخاذ القرارات.

الثاني: توجد فروق ذات دلالة إحصائية للعوامل الديموغرافية بين عمليات إدارة المعرفة و عملية اتخاذ القرارات.

وقد تم اخذ عينه من ٣٥٢ عامل من المجتمع محل الدراسة البالغ عدده ٤٣٠٠ عامل في ١٠ فنادق.

وقد توصل البحث الي عده نتائج اهمها:

١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة و عملية اتخاذ القرارات حيث تؤثر عمليات إدارة المعرفة في عملية اتخاذ القرارات.

١- وجود فروق ذات دلالة إحصائية للعوامل الديموغرافية بين عمليات إدارة المعرفة و عملية اتخاذ القرارات مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية للعوامل الديموغرافية بين عمليات إدارة المعرفة و عملية اتخاذ القرارات.

دراسه (الزومان، ٢٠٢١)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية على تطبيق إدارة المعرفة في الأجهزة الحكومية المركزية بمدينة الرياض، وای من أبعاد القيادة التحويلية التي تتمثل في (الجاببية أو التأثير المثالي، الحفز الإلهامي، الاستثارة الفكرية والاهتمام الإنساني للعاملين) اكثر تأثيرا من وجهة نظر العاملين في هذه الأجهزة وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وقد تم عمل استبانة لجمع البيانات وتم استخدام أسلوب المعاينة متعددة المراحل وتم توزيع الاستبانة على عينة مكونة من ٦٠٠ موظف في ٢١ جهة حكومية، وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وتوصلت الدراسة الى النتائج الآتية:

- تطبيق القيادة التحويلية يؤدي إلى تعزيز تطبيق إدارة المعرفة بكل أبعادها الأربعة في الأجهزة الحكومية المركزية بمدينة الرياض.

- أسفرت نتائج الدراسة عن أهمية بعد الاعتبار الفردي في إدارة المعرفة؛ إذ إن منح الموظف الاهتمام من خلال القائد، يحفز الموظفين على تقديم ما لديهم من معرفة لها دور في تحقيق أهداف المنظمة.

ثانيا : الدراسات المتعلقة بالابداع التنظيمي وعلاقته ببعض المتغيرات الاخرى.

- دراسة (التجاني ٢٠٢٠)

تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير سلوكيات القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي ، و تم إختيار جامعة غرداية من أجل دراسة الحالة ، بالإضافة إلى التعرف على دلالة الفروق في استجابات هيئة التدريس لدرجة ممارسة سلوكيات القيادة التحويلية و ممارسة الإبداع التنظيمي ، حيث تكونت العينة من ١٨٨ من هيئة التدريس الدائمين اختيرت بطريقة عشوائية ، و لتحقيق أهداف الدراسة أستخدم الاستبيان كأداة رئيسية

هذا الأخير الذي تم التحقق من خصائصه وهي الصدق و الثبات ، و استخدمت المتوسطات الحسابية و تحليل التباين الأحادي و المتعدد و اختبار طوكي للمقارنات البعدية ، و (T) الانحرافات المعيارية و اختبار

توصلت نتائج الدراسة بعد التحليل الإحصائي أن درجة ممارسة القيادات الإدارية لسلوكيات القيادة التحويلية في

المؤسسة محل الدراسة مرتفعة ، كما أن درجة ممارسة الإبداع التنظيمي كانت مرتفعة أيضا ، كما بينت النتائج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القيادات الإدارية لسلوكيات القيادة التحويلية تبعا لمتغير الجنس و السن و الخبرة المهنية ، كما توجد فروق في درجة ممارسة الإبداع التنظيمي تبعا لمتغير الجنس و السن و الخبرة المهنية ، فيما لا توجد فروق في كل من بعد سلوكيات القيادة التحويلية و الإبداع التنظيمي تبعا للمستوى العلمي ، و أوصت الدراسة بزيادة توجيه و تدريب القيادات الإدارية بالجامعة

على الأساليب الإدارية الحديثة و قيادة المؤسسات الجامعية على ضوء مدخل القيادة التحويلية في ظل بيئة تتصف بالتغيير الدائم.

دراسة (الشيخ، و على ٢٠٢٠)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر القيادة التحويلية بأبعادها وهي (التأثير المثالي، الدافعية الإلهامية، الإثارة الفكرية، الإهتمام الفردي) على الإبداع التنظيمي بأبعاده الآتية (الأصالة، المرونة، الطلاقة، القدرة على حل المشكلات، روح المخاطرة، وسعة الإتصالات) وذلك بالتطبيق على المصارف التجارية بالخرطوم. وقد تم عمل نموذج الدراسة وفرضياتها من خلال الإعتدال على الأدبيات السابقة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الإستبانة كأداة لجمع بيانات الدراسة من عينة مكونة من (٣٨٩) مفردة، وتم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والإستدلالي اعتماداً على البرامج الإحصائية ومنها برنامج (SPSS) وبرنامج (Amos) وذلك لاختبار الفرضيات.

أظهرت نتائج الدراسة الآتى :

- وجود أثر ذو دلالة معنوية للدافعية الإلهامية على الإبداع التنظيمي.
- عدم وجود أثر لكل من للتأثير المثالي والإهتمام الفردي على الإبداع التنظيمي.
- ضرورة تشجيع العاملين على تنمية قدراتهم الإبداعية وذلك لزيادة الوعي لدى المديرين بأسلوب القيادة التحويلية.
- إزالة معوقات الإبداع التنظيمية، و توفير بيئة وثقافة تدعم الإبداع.

ثالثاً : الدراسات التي تناولت العلاقة بين ادارة المعرفة والابداع التنظيمي

دراسه (نسيم ، ٢٠١٨) :

هدفت هذه الدراسة الى ابراز دور اداره المعرفة فى تحقيق الإبداع التنظيمي بالتطبيق على المؤسسات الجزائرية حيث تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، ووزع على عينه شملت ١٩٢ موظف فى اطار ٤٥ مؤسسه جزائريه، وتمثلت ابعاد ادارة المعرفة فى (استراتيجيات اداره المعرفة، عمليات اداره المعرفة) بينما تمثلت ابعاد الإبداع التنظيمي فى (سير العملية الإبداعية، القدرات الإبداعية لدى الموظفين) وتوصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج ابرزها:

- وجود علاقة ذو دلالة معنوية بين كل من ادارة المعرفة وبين الإبداع التنظيمي فى المؤسسات الجزائرية محل الدراسة .
- وجود أثر ذو دلالة معنوية لجميع ابعاد ادارة المعرفة على ابعاد الإبداع التنظيمي ماعادا بين استراتيجيات ادارة المعرفة والقدرات الإبداعية لدى الموظفين فى المؤسسات الجزائرية محل الدراسة.

دراسة (Mehr and Araei 2020)

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس، وأجريت هذه الدراسة الوصفية التحليلية على ١١٠ من أعضاء هيئة التدريس بجامعة AJA للعلوم الطبية، وكانت الأداة المستخدمة فى هذه الدراسة هى الإستبيان وتم تحليل البيانات باستخدام اختبار ارتباط بيرسون واختبار (T) المستقل، وأوضحت النتائج الى أن إدارة المعرفة وكذلك الإبداع التنظيمي بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة منخفض المستوى لذلك فإن تعزيز إدارة المعرفة ومكوناتها يؤدي بشكل مستمر إلى تحسين الإبداع التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس فى جامعة AJA.

ومن ثم يمكن صياغة فروض البحث على النحو التالي :

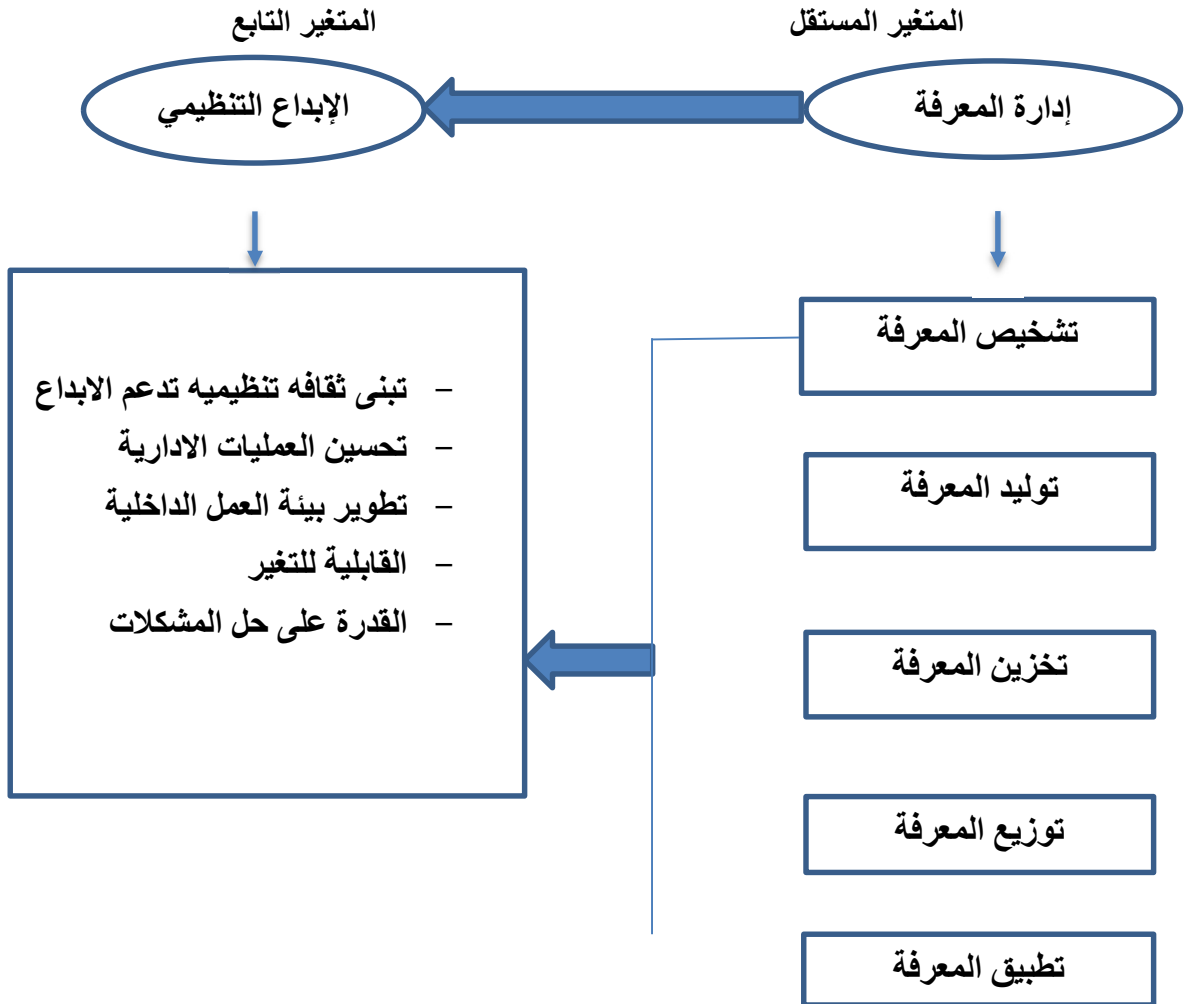
الفرض الرئيسي :

" تؤثر أبعاد إدارة المعرفة تأثيرا معنويا إيجابيا في الإبداع التنظيمي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية "

ولاختبار مدى صحة هذا الفرض الرئيسي تم تقسيمه الى مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

١. يؤثر تشخيص المعرفة تأثيرا معنويا إيجابيا في الإبداع التنظيمي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية.
٢. يؤثر توليد المعرفة تأثيرا معنويا إيجابيا في الإبداع التنظيمي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية.
٣. يؤثر تخزين المعرفة تأثيرا معنويا إيجابيا في الإبداع التنظيمي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية.
٤. يؤثر توزيع المعرفة تأثيرا معنويا إيجابيا في الإبداع التنظيمي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية.
٥. يؤثر تطبيق المعرفة تأثيرا معنويا إيجابيا في الإبداع التنظيمي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية.

شكل رقم (١)
" العلاقة بين المتغيرات الأساسية للبحث "



المصدر : من إعداد الباحثة

سادسا : أسلوب البحث

أ- منهج البحث ومصادر جمع البيانات

الأسلوب المكتبي: ويعتمد على مراجعة الكتب والدوريات المرتبطة بموضوع الدراسة، وذلك بهدف تحديد الإطار النظري للدراسة وإعداد قائمة الاستقصاء التي تستخدم في جمع البيانات الميدانية.

الأسلوب الميداني: ويعتمد هذا الأسلوب على جمع البيانات الميدانية من مفردات العينة المختارة عشوائيا وذلك من خلال قائمة الاستقصاء التي تم اعدادها لهذا الغرض.
قائمة الإستقصاء:

تحتوي قائمة الاستقصاء على (٦٥) سؤالاً كلها من الأسئلة المغلقة ذات الإجابات المحددة حتى يسهل علي أفراد العينة تسجيل تقديراتهم بدقة، كما يساعد ذلك علي تحليل ومعالجة البيانات احصائياً

ب- متغيرات البحث وكيفية قياسها

حدود الأسئلة	الرمز	الأبعاد	متغيرات البحث
٥ - ١	X_1	- تشخيص المعرفة	المتغير المستقل
١٣ - ٦	X_2	- توليد المعرفة	
١٨ - ١٤	X_3	- تخزين المعرفة	ادارة المعرفة
٢٦ - ١٩	X_4	- توزيع المعرفة	
٣١ - ٢٧	X_5	- تطبيق المعرفة	X

٤٠ - ٣٢	Y ₁	- تبني ثقافة تنظيمية تدعم الابداع	المتغير التابع
٤٨ - ٤١	Y ₂	- تحسين العمليات الادارية	
٥٤ - ٤٩	Y ₃	- تطوير بيئة العمل الداخلية	
٦٠ - ٥٥	Y ₄	- القابلية للتغيير	
٦٥ - ٦١	Y ₅	- القدرة على حل المشكلات	الإبداع التنظيمي
			Y

جدول رقم (١)

ترميز متغيرات البحث

ج- مجتمع وعينة البحث :

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الغربية ويبلغ العدد الإجمالي (٣٣٩) حيث تم تقسيم العاملين الى خمس فئات (مدير المنطقة، مديري الإدارة، مديري المكاتب، رؤساء الأقسام، الأخصائيين) كما يوضحها الجدول رقم (٢):

جدول رقم (٢)

إحصائية عددية بإجمالي عدد العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الغربية

الإجمالي	أخصائيين	رؤساء الأقسام	مديري المكاتب	مديري الإدارة	مدير المنطقة	الفئات الوظيفية
٦٢	٥١	-	-	١٠	١	منطقة الغربية
٥٦	٤٧	٨	١	-	-	مكتب تأمينات طنطا أول
٦١	٥٢	٨	١	-	-	مكتب تأمينات طنطا ثان
٥٧	٤٨	٨	١	-	-	مكتب تأمينات طنطا ثالث
٤٠	٣١	٨	١	-	-	مكتب القطاع العام
٣٢	٢٣	٨	١	-	-	مكتب المقاولات
٣١	٢٢	٨	١	-	-	مكتب السيارات
٣٣٩	٢٧٤	٤٨	٦	١٠	١	الإجمالي

المصدر: التقارير السنوية للهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمنطقة الغربية - عام

٢٠١٨

د : حدود البحث

- حدود تطبيقية:

تقتصر الدراسة التطبيقية على العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية، وذلك لاعتبارات الوقت والجهد كما انها تعد بيئة مناسبة تتفق مع طبيعة هذه الدراسة.

- حدود بشرية:

يتم جمع البيانات الميدانية من الفئات الوظيفية المختلفة بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية وهم (مدير المنطقة، مديري الادارة، مديري المكاتب، رؤساء الاقسام، الأخصائيين) .

- حدود موضوعية:

ركز البحث على مجموعة من أبعاد المعرفة التي تناولتها معظم الدراسات السابقة المتاحة للباحثة وهي (تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة) كما ركزت الدراسة على مجموعة من ابعاد الابداع التنظيمي وهي (تبنى ثقافة تنظيمية تدعم الابداع، تحسين العمليات الادارية، تطوير بيئة العمل الداخلية، القابلية للتغير، القدرة على حل المشكلات).

التحليل الإحصائي لنتائج البحث

تم في هذا المبحث اختبار الثبات والصدق للمقاييس المستخدمة في البحث والتحليل الوصفي لبيانات الدراسة الميدانية واختبارات فروض البحث وذلك على النحو التالي:

أولاً: اختبار الثبات والصدق للمقاييس المستخدمة في البحث:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي لكافة أبعاد إدارة المعرفة والابداع التنظيمي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية وجاءت نتائج الاختبار على النحو الوارد في الجدول رقم (٣):

جدول رقم (٣)

معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الأبعاد	الرمز	معامل ألفا كرونباخ (الثبات)	معامل الصدق
المتغير المستقل إدارة المعرفة X	- تشخيص المعرفة	X ₁	٠,٧٩٦	٠,٨٩٢
	- توليد المعرفة	X ₂	٠,٨١٢	٠,٩٠١
	- تخزين المعرفة	X ₃	٠,٧٩٩	٠,٨٩٣
	- توزيع المعرفة	X ₄	٠,٨٠٣	٠,٨٩٦
	- تطبيق المعرفة	X ₅	٠,٦٧٤	٠,٨٢٠
	- إدارة المعرفة	X	٠,٩٢٤	٠,٩٦١
المتغير التابع الإبداع التنظيمي (Y)	- تبنى ثقافة تنظيمية تدعم الإبداع	Y ₁	٠,٨٧١	٠,٩٣٣
	- تحسين العمليات الادارية	Y ₂	٠,٨٢٩	٠,٩١٠
	- تطوير بيئة العمل الداخلية	Y ₃	٠,٨١٣	٠,٩٠٢
	- القابلية للتغيير	Y ₄	٠,٨٢٢	٠,٩٠٦
	- القدرة على حل المشكلات	Y ₅	٠,٨٨٠	٠,٩٣٨
	- الإبداع التنظيمي	Y	٠,٩٣٧	٠,٩٦٧

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (٣) أن معاملات الثبات لأبعاد إدارة المعرفة قد تراوحت بين (٠,٦٧٤)، (٠,٨١٢) ونظرا لانه من المتعارف عليه إحصائيا ان معامل الفا كرونباخ يجب الا يقل عن ٦٠ % ، لذا تعد تلك القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة بدرجة مرتفعة.

- كما يتضح من الجدول أيضا أن معاملات الثبات للإبداع التنظيمي تتراوح بين (٠,٨١٣)، (٠,٨٨٠) وهى ذات دلالة إحصائية نظرا لانه من المتعارف عليه إحصائيا ان معامل الفا كرونباخ يجب الا يقل عن ٦٠ % ، لذا تعد تلك القيم مقبولة بالشكل الذي يعكس ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة بدرجة مرتفعة.

- ويتضح تمتع المقاييس المقبولة بالصدق حيث جاءت قيمة الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ لكافة المقاييس أكبر من (٠,٨).

ثانيا إختبار فروض البحث :

" تؤثر أبعاد إدارة المعرفة تأثيرا معنويا إيجابيا في الإبداع التنظيمي "

ولاختبار مدى صحة هذا الفرض الرئيسي تم تقسيمه الى مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

الفرض الفرعي الأول: يؤثر تشخيص المعرفة تأثيرا معنويا ايجابيا في الإبداع التنظيمي.

ولاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء الانحدار البسيط وذلك على البيانات المجمعة من مفردات عينة الدراسة وقد تم التوصل إلى النتائج الواردة في الجدول رقم (١/٤):

جدول رقم (١/٤)

أثر تشخيص المعرفة في الابداع التنظيمي

SigF	F	R ²	R	Sig T	T	B	المتغير المستقل
٠,٠٠١	٥١,٧٤١	٠,٢٢٥	٠,٤٧٥	٠,٠٠١	٧,١٩٣	٠,٤٣٥	X1 تشخيص المعرفة

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء النتائج الإحصائية.

يتضح من الجدول السابق أن معامل التحديد R^2 قد وصل إلى ٠,٢٢٥ ويعني ذلك أن ٢٢,٥٪ من التغير في الإبداع التنظيمي يرجع إلى تشخيص المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة، أما النسبة المتبقية وهي ٧٧,٥٪ ترجع لعوامل أخرى بخلاف تشخيص المعرفة.

كما يبين الجدول أن النتائج تدعم صحة الفرض الفرعي الأول والذي يدل على وجود تأثير معنوي إيجابي لتشخيص المعرفة في الإبداع التنظيمي للعاملين، حيث أن معامل الارتباط موجب، كما جاء معامل الانحدار B ذو إشارة موجبة و يبلغ ٠,٤٣٥، ويوضح الجدول السابق وجود تأثير معنوي إيجابي لتشخيص المعرفة في الإبداع التنظيمي للعاملين، ويتضح ذلك من قيمة T التي تبلغ ٧,١٩٣ بمستوى معنوية (٠,٠٠١)

كما تؤكد هذه النتائج قيمة F التي تبلغ ٥١,٧٤١ وبمستوى معنوية (٠,٠٠١) مما يعني قبول النموذج والذي يعبر عن الفرض الفرعي الأول المشتق من الفرض الرئيسي.

الفرض الفرعي الثاني: يؤثر توليد المعرفة تأثيرا معنويا ايجابيا في الإبداع التنظيمي.

ولاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء الانحدار البسيط وذلك على البيانات المجمعة من مفردات عينة الدراسة وقد تم التوصل إلى النتائج الواردة في الجدول رقم (٢/٤):

جدول رقم (٢/٤)

أثر توليد المعرفة في الإبداع التنظيمي

المتغير المستقل	B	T	Sig T	R	R ²	F	SigF
X2 توليد المعرفة	٠,٥٣٠	١١,٥٣٩	٠,٠٠١	٠,٦٥٤	٠,٤٢٨	١٣٣,١٥٥	٠,٠٠١

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء النتائج الإحصائية.

وتعكس النتائج بجدول (٨/٤) إلى وجود أثر معنوي إيجابي لتوليد المعرفة في الإبداع التنظيمي وفقا لاختيار (ت) حيث بلغ معامل الإنحدار ٠,٥٣٠ بمستوى دلالة $> ٠,٠٥$ كما بلغت قيمة (ف) المحسوبة للنموذج ١٣٣,١٥٥ بمستوى معنوية $> ٠,٠٥$ وهو ما يشير إلى معنوية النموذج. كما تشير النتائج إلى أن معامل التحديد (R^2) بلغت ٠,٤٢٨. مما يعني قبول النموذج والذي يعبر عن الفرض الفرعي الثاني المشتق من الفرض الرئيسي.

الفرض الفرعي الثالث: يؤثر تخزين المعرفة تأثيرا معنويا ايجابيا في الإبداع التنظيمي.

ولاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء الانحدار البسيط وذلك على البيانات المجمعة من مفردات عينة الدراسة وقد تم التوصل إلى النتائج الواردة في الجدول رقم (٣/٤):

جدول رقم (٣/٤)

أثر تخزين المعرفة في الابداع التنظيمي

SigF	F	R ²	R	Sig T	T	B	المتغير المستقل
٠,٠٠١	٨٧,٤٩٩	٠,٣٣٠	٠,٥٧٤	٠,٠٠١	٩,٣٥٤	٠,٤١٢	X3 تخزين المعرفة

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء النتائج الإحصائية.

يتضح من الجدول السابق أن معامل التحديد R^2 قد وصل إلى ٠,٣٣٠ ويعني ذلك أن ٣٣٪ من التغير في الإبداع التنظيمي يرجع إلى تخزين المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة، أما النسبة المتبقية وهي ٦٧٪ ترجع لعوامل أخرى بخلاف تخزين المعرفة.

كما يبين الجدول أن النتائج تدعم صحة الفرض الفرعي الثالث والذي يدل على وجود تأثير معنوي إيجابي لتخزين المعرفة في الابداع التنظيمي للعاملين، حيث أن معامل الارتباط موجب، كما جاء معامل الانحدار B ذو إشارة موجبة و يبلغ ٠,٤١٢، ويوضح الجدول السابق وجود تأثير معنوي إيجابي لتخزين المعرفة في الابداع التنظيمي للعاملين، ويتضح ذلك من قيمة T التي تبلغ ٩,٣٥٤ بمستوى معنوية (٠,٠٠١)

كما تؤكد هذه النتائج قيمة F التي تبلغ ٨٧,٤٩٩ وبمستوى معنوية (٠,٠٠١) مما يعني قبول النموذج والذي يعبر عن الفرض الفرعي الثالث المشتق من الفرض الرئيسي .

الفرض الفرعي الرابع: يؤثر توزيع المعرفة تأثيراً معنوياً إيجابياً في الإبداع التنظيمي.

ولاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء الانحدار البسيط وذلك على البيانات المجمعة من مفردات عينة الدراسة وقد تم التوصل إلى النتائج الواردة في الجدول رقم (٤/٤):

جدول رقم (٤/٤)

أثر توزيع المعرفة في الإبداع التنظيمي

المتغير المستقل	B	T	Sig T	R	R ²	F	SigF
X4 توزيع المعرفة	٠,٤١٧	١٣,٢٦٨	٠,٠٠١	٠,٧٠٦	٠,٤٩٩	١٧٦,٠٤٤	٠,٠٠١

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء النتائج الإحصائية.

يتضح من الجدول السابق أن معامل التحديد R^2 قد وصل إلى ٠,٤٩٩ ويعني ذلك أن ٤٩,٩٪ من التغير في الإبداع التنظيمي يرجع إلى توزيع المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة، أما النسبة المتبقية وهي ٥١,١٪ ترجع لعوامل أخرى بخلاف توزيع المعرفة.

كما يبين الجدول أن النتائج تدعم صحة الفرض الفرعي الرابع والذي يدل على وجود تأثير معنوي إيجابي لتوزيع المعرفة في الإبداع التنظيمي للعاملين، حيث أن معامل الارتباط موجب، كما جاء معامل الانحدار B ذو إشارة موجبة و يبلغ ٠,٤١٧ ويوضح الجدول السابق وجود تأثير معنوي إيجابي لتوزيع المعرفة في الإبداع التنظيمي للعاملين، ويتضح ذلك من قيمة T التي تبلغ ١٣,٢٦٨ بمستوى معنوية (٠,٠٠١)

كما تؤكد هذه النتائج قيمة F التي تبلغ ١٧٦,٠٤٤ وبمستوى معنوية (٠,٠٠١) مما يعني قبول النموذج والذي يعبر عن الفرض الفرعي الرابع المشتق من الفرض الرئيسي.

الفرض الفرعي الخامس: يؤثر تطبيق المعرفة تأثيرا معنويا ايجابيا في الإبداع التنظيمي.

ولاختبار هذه الفرضية قامت الباحثة بإجراء الانحدار البسيط وذلك على البيانات المجمعة من مفردات عينة الدراسة وقد تم التوصل إلى النتائج الواردة في الجدول رقم (٥/٤):

جدول رقم (٥/٤)

أثر تطبيق المعرفة في الإبداع التنظيمي

المتغير المستقل	B	T	Sig T	R	R ²	F	SigF
X5 تطبيق المعرفة	٠,٣٨٠	٨,٠٤٨	٠,٠٠١	٠,٥١٧	٠,٢٦٧	٦٤,٧٧٢	٠,٠٠١

المصدر: من إعداد الباحثين في ضوء النتائج الإحصائية.

يتضح من الجدول السابق أن معامل التحديد R² قد وصل إلى ٠,٢٦٧ ويعني ذلك أن ٢٦,٧٪ من التغير في الإبداع التنظيمي يرجع إلى تطبيق المعرفة كأحد أبعاد إدارة المعرفة، أما النسبة المتبقية وهي ٧٣,٣٪ ترجع لعوامل أخرى بخلاف تطبيق المعرفة.

كما يبين الجدول أن النتائج تدعم صحة الفرض الفرعي الخامس والذي يدل على وجود تأثير معنوي إيجابي لتطبيق المعرفة في الإبداع التنظيمي للعاملين، حيث أن معامل الارتباط موجب، كما جاء معامل الانحدار B ذو إشارة موجبة و يبلغ

٠,٣٨٠، ويوضح الجدول السابق وجود تأثير معنوي إيجابي لتطبيق المعرفة في الإبداع التنظيمي للعاملين، ويتضح ذلك من قيمة T التي تبلغ ٨,٠٤٨ بمستوى معنوية (٠,٠٠١)

كما تؤكد هذه النتائج قيمة F التي تبلغ ٦٤,٧٧٢ وبمستوى معنوية (٠,٠٠١) مما يعني قبول النموذج والذي يعبر عن الفرض الفرعي الخامس المشتق من الفرض الرئيسي .

الفرض الرئيسي للبحث:

" تؤثر أبعاد إدارة المعرفة تأثيراً معنوياً إيجابياً في الإبداع التنظيمي "

قامت الباحثة باستخدام الانحدار المتعدد مستعينة بأسلوب Stepwise لاختبار مدى صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة تأثير معنوية إيجابية لأبعاد إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية.

وبإجراء الإنحدار المتعدد على البيانات المجمعة من مفردات العينة تم التوصل إلى

الجدول التالي:

جدول رقم (٥)

أثر أبعاد إدارة المعرفة في الابداع التنظيمي

الترتيب	Sig.F	F	R ²	تقديرات المربعات الصغرى				أبعاد إدارة المعرفة
				r	Sig.T	T	B	
٤	٠,٠٠١	٧٦,٥٠٦	٠,٦٣٨	٠,٤٧٥	٠,٠٤٤	٢,٠٣١	٠,١٠١	- تشخيص المعرفة
٢				٠,٦٥٤	٠,٠٠١	٥,٢٣٦	٠,٢٥٥	- توليد المعرفة
٣				٠,٥٧٤	٠,٠٠١	٣,٧٣٨	٠,١٥٢	- تخزين المعرفة
١				٠,٧٠٦	٠,٠٠١	٥,٥٣٩	٠,٢١٢	- توزيع المعرفة
x				٠,٥١٧	٠,٥٣٣	٠,٦٢٠	٠,٠٣٩	- تطبيق المعرفة

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد قد بلغ ٠,٦٣٨، ويعنى ذلك أن ٦٣,٨٪ من التغير في الابداع التنظيمي يرجع لأبعاد إدارة المعرفة أما النسبة المتبقية ٣٦,٢٪ ترجع إلى عوامل أخرى غير تلك الواردة في الجدول السابق.

كما يوضح الجدول السابق أن النتائج تدعم صحة الفرض الرئيسي للبحث جزئياً والذي يعبر عن وجود تأثير معنوي ايجابي لأبعاد إدارة المعرفة في الابداع التنظيمي وكذلك فإن معاملات الانحدار لمعظم هذه العناصر ذات إشارة موجبة بما يتفق مع الإشارات المتوقعة سابقاً بالإضافة إلى معنوية معظم هذه العناصر وذلك وفق لاختبار T وبمستوي معنوية (٠,٠٠١) وذلك باستثناء بعد تطبيق المعرفة.

كما تؤكد نتائج الجدول السابق أن قيمة F بلغ ٧٦,٥٠٦ وبمستوى معنوية (٠,٠٠١) مما يعنى قبول النموذج ككل والمعبر عن الفرض الرئيسي للبحث.

وأخيراً يشير الجدول إلى أن توزيع المعرفة يأتي في مقدمة العناصر من حيث التأثير في مستوى الابداع التنظيمي للعاملين يليه توليد المعرفة ثم تخزين المعرفة وأخيراً تشخيص المعرفة.

نتائج البحث :

يتناول الباحثون في الفقرات التالية أبرز النتائج التي توصل اليها البحث:

- ١- تتوافر جميع أبعاد إدارة المعرفة بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية بدرجة أعلى من المتوسط بشكل عام حيث تراوحت بين ٢,٦٩٣ - ٣,٤٧٥
- ٢ - تتراوح سلوكيات الابداع التنظيمي لدى العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية بدرجات متفاوتة ما بين المستوي المتوسط وفوق المتوسط حيث تراوحت بين ٢,٤٩٣ - ٤,٢٩١
- ٣- جاءت درجة الارتباط بين أبعاد إدارة المعرفة والابداع التنظيمي لدى العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية بدرجات متفاوتة حيث أن أكثر أبعاد إدارة المعرفة إرتباطاً بالابداع التنظيمي هو توزيع المعرفة يليه توليد المعرفة ثم تخزين المعرفة فتطبيق المعرفة وأخيراً تشخيص المعرفة.
- ٤ - وجود تأثير معنوي إيجابي لتشخيص المعرفة كأحد ابعاد إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية.
- ٥- وجود تأثير معنوي إيجابي لتوليد المعرفة كأحد ابعاد إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية.

- ٦- وجود تأثير معنوي إيجابي لتخزين المعرفة كأحد ابعاد إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية.
- ٧- وجود تأثير معنوي إيجابي لتوزيع المعرفة كأحد ابعاد إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية.
- ٨- وجود تأثير معنوي إيجابي لتطبيق المعرفة كأحد ابعاد إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي للعاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية.
- ٩- أوضح البحث وجود تأثير معنوي إيجابي لمعظم أبعاد ومكونات إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي لدى العاملين بالهيئة القومية للتأمينات الاجتماعية بمحافظة الغربية ، حيث تشير النتائج إلى أن توزيع المعرفة تأتي في مقدمه العناصر التي تعكس إدارة المعرفة من حيث تأثيرها في الإبداع التنظيمي ثم يليه توليد المعرفة ثم تخزين المعرفة وأخيراً تشخيص المعرفة. في حين لم تثبت معنوية تطبيق المعرفة، وتعتقد الباحثة أن رفض عنصر تطبيق المعرفة يرجع إلى انه يرتبط بطبيعة العمل داخل الهيئة وعدم الحرص على تطبيق المعرفة والإكتفاء بالممارسات الروتينية.

توصيات البحث :

- من خلال مشكلة البحث وفي ضوء الإطار النظري للبحث وبناء على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية، فإنه يمكن صياغة وعرض التوصيات التالية:
- ١ - العمل على تطوير البرامج الالكترونية التي تساعد على الاستفادة من المعرفة مما يساهم في سرعة إنجاز المهام المطلوبة من العاملين.
- ٢ - إتاحة المعلومات لكافة العاملين بالهيئة القومية للتأمين الإجتماعي وذلك من خلال توفير نظام معلومات فعال يمددهم بالمعلومات اللازمة.

- ٣ – يجب على الإدارة توفير الأجهزة والبرمجيات اللازمة التي تعمل على تخزين وتوفير الحماية المناسبة للمعلومات وتوفيرها للعاملين في الوقت المناسب.
- ٤ – الاهتمام بتوليد وتوزيع المعرفة بما يتناسب مع احتياجات وخطط الإدارة وذلك من خلال اعتماد أساليب البحث العلمي المتعلقة بذلك.
- ٥ – عرض الممارسات المتميزة في الأقسام المختلفة من خلال عقد لقاءات دوريه في الهيئة القومية للتأمين الإجتماعي.
- ٦ – الاهتمام بمفهوم إدارة المعرفة بإعتبارها من المفاهيم الحديثة التي تحقق للمنظمة إمكانية الميزه التنافسية المستدامة من خلال الإنجاز الفعال والأداء المتميز.
- ٧ – توجيه مشاركة فرق وجماعات العمل الداعمة لتوليد معرفة جديدة تسهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصوره إبتكارية مستمرة بهدف الوصول الى حالات متنوعه من الإبداع التنظيمي.
- ٨ – تشجيع العاملين على استخدام آليات وأدوات البحث عن البيانات والمعلومات للوصول الى تشخيص المعرفة من خلال إنشاء المواقع الالكترونية الخاصة بهما ودعم مشاركتهم في المواقع الأخرى المتعلقة بتخصصاتهم.
- ٩ – تشجيع التعلم من خلال (الإتصالات الفعالة، العلاقات، واللقاءات) مع الآخرين بغرض تمكين العاملين من توليد المعرفة.
- ١٠ – حث العاملين على الاهتمام بحفظ المعرفة بطريقة صحيحة ومن خلال تقارير موجزة ومكتوبة بلغة العمل بهدف تقليل جهد البحث وسهولة الوصول اليها عند الحاجة لتخزين المعرفة.
- ١١ – حث العاملين على المشاركة في (المؤتمرات، الندوات، والملتقيات المعرفية) للاستفادة منها في التخطيط لمراحل التفكير المستقبلي بهدف الاعداد لفكرة الإبداع التنظيمي.

قائمة المراجع

أولا المراجع العربية :

- ١- أبو زيد , خالد ذيب حسين (٢٠١٠) : " أثر القوة التنظيمية على الأبداع الوظيفي للعاملين فى البنوك التجارية الأردنية " رسالة ماجستير مهني , قسم ادارة الأعمال , كلية ادارة الأعمال , جامعة الشرق الأوسط , ١-١٢١ .
- ٢- الأكلبي، علي ذيب (٢٠٠٨) : " إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات "، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- ٣- التجاني , دوح (٢٠٢٠) : " سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها على الأبداع التنظيمي : دراسة حالة جامعة غرداية "، أطروحة دكتوراة , كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , قسم علوم التسيير , جامعة غرداية , الجزائر .
- ٤- الزطمة , نضال محمد (٢٠١١) : " إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء , دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة " رسالة ماجستير, عمادة الدراسات العليا , قسم إدارة الأعمال , كلية التجارة , الجامعة الإسلامية- غزة . ١- ٢٠٧ .
- ٥- الزهراني, مريم بنت أحمد (٢٠١٣) : " القيادة الإبداعية للمديرات وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمات في دور رياض الأطفال بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظر المديرات والمعلمات " رسالة ماجستير غير مشورة , كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
- ٦- الزومان، موزي بنت محمد (٢٠٢٠) : " أثر القيادة التحويلية على تطبيق إدارة المعرفة: دراسة ميدانية على عينة من موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض " , مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية , جامعة الكويت مجلس النشر العلمي , مج ٤٧ , ع ١٨١ , ص ٢٩٥ - ٣٤٣ .
- ٧- الزيادات، محمد عواد (٢٠٠٨ م): "اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة"، الطبعة السادسة، دارصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- ٨- الشيخ ، على (٢٠٢٠) : " أثر القيادة التحويلية على الإبداع التنظيمي بالتطبيق على المصارف السودانية " أماراباك: مجلة علمية محكمة تصدر عن الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا . مج ٣٩ ، ع ، ١ ، ص ٧٧-٩٢ .
- ٩- الضمور ، فيروز مصلح (٢٠٠٣) : " اثر تكنولوجيا المعلومات على الأبداع التنظيمي، دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية " ، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، الجامعة الأردنية ، ص ١-١١٤ .
- ١٠- العلي، عبد الستار (٢٠٠٦) : " المدخل إلى إدارة المعرفة " ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة، عمان، الأردن.
- ١١- العمري، غسان إبراهيم (٢٠٠٤) : " الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية الأردنية" ، أطروحة دكتوراه، جامعة الدراسات التطبيقية عمان، الأردن.
- ١٢- بشير، احمد سعيد (٢٠٠٤) : "أثر التدريب على الإبداع والتغيير التنظيمي" الطبعة الأولى ، دار المريخ ، الرياض، ص٩٧.
- ١٣- جبار ، تغريد صادق (٢٠١٠) : " أثر عوامل التغيير فى عملية الإبداع التنظيمي : دراسة ميدانية على موظفى الهيئة العامة للسياحة العراقية " ، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا ، جامعة مؤتة .
- ١٤- حجازى ، هيثم على (٢٠٠٥) : " قياس أثر إدراك أبعاد إدارة المعرفة فى توظيفها لدى المنظمات الاردنية" أطروحة دكتوراة غير منشورة ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان ، الأردن.
- ١٥- حمود، خضير (٢٠١٠) : " منظمة المعرفة " ، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردنندروزة، سوزان صالح (٢٠٠٨) : " العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي : دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي الأردنية " ، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا .

- ١٦- دروزة، سوزان صالح (٢٠٠٨) : " العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي : دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي الأردنية "، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا .
- ١٧- شادى ، عادل و فكرى ، محمد (٢٠٢٠) : " أثر عمليات إدارة المعرفة على اتخاذ القرارات "دراسة ميدانية على قطاع الفنادق فى القاهرة الكبرى" ، **المجلة العلمية التجارة والتمويل** ، كلية التجارة جامعة طنطا ، مج ٤٠ ، ع ١ ، ص ١١٣-١٤٠ .
- ١٨- عكاشة ، محمود ؛ سرور ، سعيد و المدبولى ، رشا (٢٠١١) : " تنمية مهارات الحل الإبداعي للمشكلات لدى معلمى العلوم وأثره على اداء تلاميذهم " **المجلة العربية لتطوير التفوق** . ع ٢ .
- ١٩- عمراوى ، مريم (٢٠١٦) : " أثر الإبداع التنظيمى فى تحقيق الميزة التنافسية فى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، قطاع المطاحن بولايتى ورقلة ونقرت " **رسالة ماجستير** ، كلية العلوم.
- ٢٠- عيد ، سيد (٢٠٠٨) : " التحديات التى تواجه الإدارة الإبداعية " ، **المنظمة العربية للتنمية الإدارية** ، القاهرة ، جامعة الدول العربية .
- ٢١- نسيم، حمودة (٢٠١٨): "دور إدارة المعرفة فى تحقيق الإبداع التنظيمى فى المؤسسة الإقتصادية دراسة عينية من المؤسسات الجزائرية" **أطروحة دكتوراة** ، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر .

ثانيا المراجع الأجنبية :

- 1- Abdi, K. Mardani, A. Senin, A, A. Tupenaite, L .Viciene, J, N. Kanapeckiene, L and Kutut, V. (2018):" The Effect Of Knowledge Management, Organizational Culture And Organizational Learning On Innovation In Automotive Industry" **Journal of Business Economics and Management** ,Vol. 19,No.1.pp. 1–19.
- 2- Abdollahi,B .Farhadi,R and Ahmadipanah,M (2015):"Analysis of the impact of social capital and knowledge management on organizational Innovation (Kharazmi University Staff)" **World Scientific News** ,5. 18-31.
- 3- Alvesson ,M (1993) : "Organization as Rhetorig": **Knowledge_Intensiv Firms and the Strugcie with Ambrguttu**.
- 4- Angela Lee, S. and Lim, T (2015):" A study on the perception of POKM as the organizational knowledge sharing enabler" **VINE**, 45(2), 292-318.
- 5- Bahrami, M. Salehi, M and Korkmaz, S (2014):" A Study of the Driving Factors of Knowledge Management and Corporate Entrepreneurship in Iran" **IUP Journal of Knowledge Management**, 12(1), 7-19.
- 6- Chang, C. L. and Lin, T. C. (2015):" The role of organizational culture in the knowledge management

- processes". ***Journal of Knowledge Management***, 19(3), 433-455.
- 7- Daft, R. (2001):"Management" **5th ed.**, OrIndo, Florida: ***Hardcover, Inc.***
- 8- Khanal, L and Poudel, S (2017):" Knowledge Management, Employee Satisfaction and Performance: Empirical Evidence from Nepal" ***Saudi Journal of Business and Management Studies*** , ISSN 2415-6663.
- 9- Malhotra, Y (2000): "Knowledge Assets in the Global Economy, assessment of national intellectual capital ", ***Journal of Global Information and Management***, July-Sep.
- 10- Mehrabani, S. and Shajari, M.(2012):" Knowledge Management and Innovation Capacity" ***Journal of Management Research***, ISSN 1941-899X, Vol. 4, No. 2.
- 11- Mehr, M and Araei,M (2020) : " The role of knowledge management on organizational innovation among faculty members of AJA Univetsity of medical sciences". ***J Adv Pharm Edu Res*** ,10(S1) : 113-120.
- 12- Nafei, W. (2014):" Knowledge Management and Organizational Learning from the Employee Perspectives: A Study from Saudi Arabia Context" ***Journal of Management and Strategy***, 5(1), 73-87.

- 13- Nonaka, I (1994):" A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation". **Organization Science**, 5(1): 14–37.
- 14- Novak,A(2017):"Knowledge management and organizational performance ,Literature review. Technology, Innovation and Industrial Management". **Challenges in a Network Economy Management**. pp, 433–440.
- 15- Prusak, Larry (2000): "Knowledge can it be managed?", **presented at the IBM academy of technology conference on knowledge management**: New York.
- 16- Serpella, A .Ferrada, X. Howard, R. and Rubio, L (2014):" Risk management in construction projects: a knowledge based approach" **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 119, 653-662.
- 17- Suhag,A,k. Solangi,S. Sohail,R . Larik,A . Lakh,M and Tagar,A (2017): "The Relationship Of Innovation With Organizational Performance." **International Journal of Research - Granthaalayah**,5(2),292-306. <https://doi.org/10.5281/zenodo.345736>.