

## أثر إدارة المعرفة في تنمية الابداع الإداري

(دراسة استطلاعية في معهد التدريب النفطي / البصرة)

### The Impact of Knowledge Management on the Development of Administrative Creativity .

(An Exploratory Study at the Oil Training Institute /  
Basra)

أ.م.د كريم جابر ضاحي/ جامعه واسط/ كلية الإدارة والاقتصاد /قسم ادارة الاعمال  
م.د. نوار علي مكطوف / جامعه سومر/ كلية الإدارة والاقتصاد / قسم ادارة الاعمال

حسن هابل زعييل / الباحث

samsunga20g@gmail.com

#### المستخلص

يحظى موضوع المعرفة وأثرها على الابداع الاداري بأهمية خاصة لدى الباحثين الاداريين نظراً لما يشكله من أهمية كبيرة في منظمات الاعمال اليوم التي تعيش في أقتصاديات المعرفة والبيئة التنافسية غير المستقرة. يعد هذا البحث محاولة لأختبار الأثر بين ابعاد إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة ) وابعاد الابداع الاداري (الحساسية للمشكلات، الطلاقة، المرونة، الاصاله) التي تم تجسيدها في فرضيات البحث التي أختبرت بالاسلوب الاحصائي في معهد التدريب النفطي من خلال الاستعانة بأستماره أستبيان وزعت على عينة من القيادات الإدارية وتربسيي المعهد. وقد خلص البحث الى مجموعة من النتائج اهمها وجود تأثير ذو دلالة احصائية لادارة المعرفة على تحقيق الابداع الاداري و بناءً على النتائج التي تم الحصول عليها تم اقتراح عدد من التوصيات أهمها : العمل على دعم ونشر المعرفة في كافة مستويات معهد التدريب النفطي /البصرة و اعداد برامج تدريبية لتطوير مهارات القيادات الإدارية والتربسيين لتحسين كفاءتهم وتطوير قدراتهم على تطبيق إدارة المعرفة وأيضاً ادخال إدارة المعرفة والابداع الإداري في تقييم الأداء الوظيفي لموظفي معهد التدريب النفطي /البصرة .

الكلمات المفتاحية : إدارة المعرفة - الإبداع الإداري

## **Abstract**

The subject of knowledge and its impact on administrative creativity is of particular importance to administrative researchers because of what it constitutes of great importance in today's business organizations that live in the economies of knowledge and the competitive environment that does not make it possible for knowledge to be distributed. Knowledge, application of knowledge) and the dimensions of administrative creativity (sensitivity to problems, fluency, flexibility, originality) that were embodied in the research hypotheses that were tested by the statistical method at the Oil Training Institute through the use of a questionnaire form distributed to a sample of research leaders in the administrative and teaching institute. To a set of results, the most important of which is the existence of a statistically significant effect of knowledge management on achieving administrative creativity. Based on the results obtained, a number of recommendations were proposed, the most important of which are: Working to support and disseminate knowledge at all levels of the Oil Training Institute / Basra and preparing training programs to develop skills Administrative and teaching leaders to improve their efficiency and develop their abilities to apply knowledge management and also introduce management Knowledge and administrative creativity in evaluating the job performance of the employees of the Oil Training Institute / Basra .

**Key words: Knowledge Management -Administrative Creativity – Knowledge Generation –Knowledge Storage –Knowledge Distribution-Kowledge Application – Fluency –Flexibility- Originality-Sense Problems .**

## **المقدمة**

شهد الاقتصاد العالمي في الآونة الأخيرة تحركات كبيرة نحو اقتصاد قائم على المعرفة نتيجة للتغيرات المستمرة والهامة في الواقع الاقتصادي والاجتماعي العالمي، ولأن المعرفة هي مورد استراتيجي وتنافسي حاسم في الاقتصاد العالمي اليوم . فلقد ادركت المنظمات الحاجة الى المعرفة التي قد تطورت الى مطلب أساسي للمجتمعات الحديثة وان الإدارة الفعالة للمعرفة في العمل ضرورية بشكل متزايد لإنجاز المهام الإدارية والتجارية ، كل هذه الأمور قد دفعت المنظمات الى المزيد من الاهتمام لحماية المعرفة التي تعتبر اليوم من اهم الأصول التنظيمية للحصول على ميزة تنافسية مستدامة. اذ تنسم المنظمات القائمة على المعرفة بطريقة مهنية فكرية معتمدة على القدرات الذهنية والعقلية بدلا من القوة البدنية والحرف التقليدية.

وعليه ظهر جليا أهمية المعرفة وذلك لاعتبارها رصيذا استراتيجيا تتمكن من خلالها المنظمة من تقديم خدمات ومنتجات تلبي رغبات الزبائن اذ تعد عامل من عوامل نجاح او فشل المنظمة وتعتبر المعرفة ديناميكية الحركة نظرا لاستمرارها بالتطور والتغير فضلا عن انتقالها من فرد الى اخر ومن ثقافة الى أخرى . ولتكنولوجيا المعلومات دور أساسي على مستوى الافراد والجماعات والمنظمات من خلال تخفيض تكاليف العمليات والتقليل من الأخطاء وسرعة الإنتاج وكفاءة الجودة وسرعة الأداء والانجاز في مختلف وظائف المنظمة وتعتبر تكنولوجيا المعلومات عنصرا فاعلا في الإدارة التي تعتمد على الابداع الإداري في ادارتها وفي وظائفها ومن هنا ينظر الى الابداع الإداري بقدرته على إيجاد الأفكار الجديدة القابلة للتطبيق والتي تساهم في تطوير العمليات الإدارية المعتمدة بالدرجة الأولى على استخدام تكنولوجيا المعلومات .

يهدف هذا البحث على إيجاد أثر بين إدارة المعرفة في تنمية الابداع الإداري لتدريسي معهد التدريب النفطي البصرة أحد تشكيلات وزارة النفط وما لهذه الممارسات من تأثير قوي على سير العملية التعليمية بنجاح. هذا النجاح له دور أساسي لبناء ركيزة أساسية لكادر نفطي وسطي متدرب ينهض بالقطاع النفطي الشريان الرئيسي لاقتصاد البلد.

هذا البحث محاولة لاختبار الأثر بين متطلبات ادارة المعرفة والابداع الاداري من خلال المتغيرات التي تم تجسيدها في أنموذج البحث وفرضياته والتي أختبرت بأعتماد أساليب أحصائية في بأعتماده أستمارة الاستبانة أعدت لمعهد التدريب النفطي /البصرة ، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق هدف الدراسة ، وتم تصميم هذه الاستبانة لجمع البيانات الأولية اذ تم توزيع (220) استبانة وتم استرجاع (212) استبانة و(206) استبانة كانت صالحة للتحليل الاحصائي

## المبحث الأول : منهجية البحث

### اولا: مشكلة البحث

يعتبر معهد التدريب النفطي /البصرة احد الروافد التي تمد القطاع النفطي بالكوادر الفنية الوسطية من خلال تلقي العلوم والمعرفة لطلبته لمدة سنتان تقويميتان بما يمتلكه المعهد من كادر تدريسي ذو مؤهلات علمية وإدارية , لذا تعتبر عملية إدارة المعرفة لدى المدربين والتدريسيين ونقلها الى الفئة المستهدفة (الطلاب حاليا ) وموظفي القطاع النفطي مستقبلا من العمليات المهمة في تحسين مستوى الأداء والتمكن من تحقيق مستويات اعلى من النمو والتقدم من هنا تتجسد مشكله البحث الرئيسية بالتساؤل التالي :

ما هو مدى تأثير ( إدارة المعرفة ) في تنمية (الابداع الإداري ) في معهد التدريب النفطي /البصرة ؟

ومنه تتفرع الأسئلة التالية :

- 1- ما درجة ممارسة القيادات الإدارية والتدريسيين في معهد التدريب النفطي /البصرة لادارة المعرفة
- 2- هل يوجد علاقة ارتباطية بين ممارسة (إدارة المعرفة ) بأبعادها المختلفة ومستوى (الابداع الإداري ) لدى القيادات الإدارية والتدريسيين في معهد التدريب النفطي /البصرة ؟

3- ما هو مستوى الابداع الإداري عند القيادات الإدارية والتدريسيين في معهد التدريب النفطي / البصرة ؟

#### ثانياً: اهداف البحث :

1- عرض اهم ما كتب عن عملية إدارة المعرفة والابداع الإداري عبر تقديم اطار مفاهيمي يوضح مفاهيم وابعاد متغيرات البحث (إدارة المعرفة ) و( الابداع الإداري )

2- تشخيص مستوى وطبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين (عملية إدارة المعرفة) بأبعادها و (الابداع الإداري) بأبعاده من طبيعة الممارسات الفعلية في معهد التدريب النفطي البصرة وذلك من خلال أداة قياس (استبانة ) صممت لهذا الغرض

3- تقديم حلول لبعض الإشكالات التي تقف في طريق عملية (إدارة المعرفة) التي لها تأثير على (الابداع الإداري)

4- اثبات ان عملية (إدارة المعرفة) تقود الى ( الابداع الإداري) في معهد التدريب النفطي البصرة

5- تقديم استنتاجات وتوصيات من واقع معهد التدريب النفطي يمكن الاستفادة منها في المؤسسات التعليمية بوجه خاص والشركات العراقية بشكل عام حول الدور الذي يمكن ان تؤديه في عملية إدارة المعرفة في تنمية وتعزيز الابداع الاداري

#### ثالثاً: أهمية البحث:-

1- تقديم اطار نظري لمتغيرات الدراسة المتمثلة في إدارة المعرفة والابداع الإداري وتحديد اتجاه وطبيعة هذه العلاقة

2- يمكن الدراسة ان توجه اهتمام متخذي القرار بالعوامل الأكثر تأثيراً على الابداع الإداري

3- مساهمة الدراسة بما ستحصل عليه من نتائج ومقترحات حول العلاقة بين متغيرات الدراسة وإمكانية الاستفادة من مخرجاتها وتطبيقها على ارض الواقع

#### رابعاً: فرضيات البحث :-

الفرضية الرئيسية :

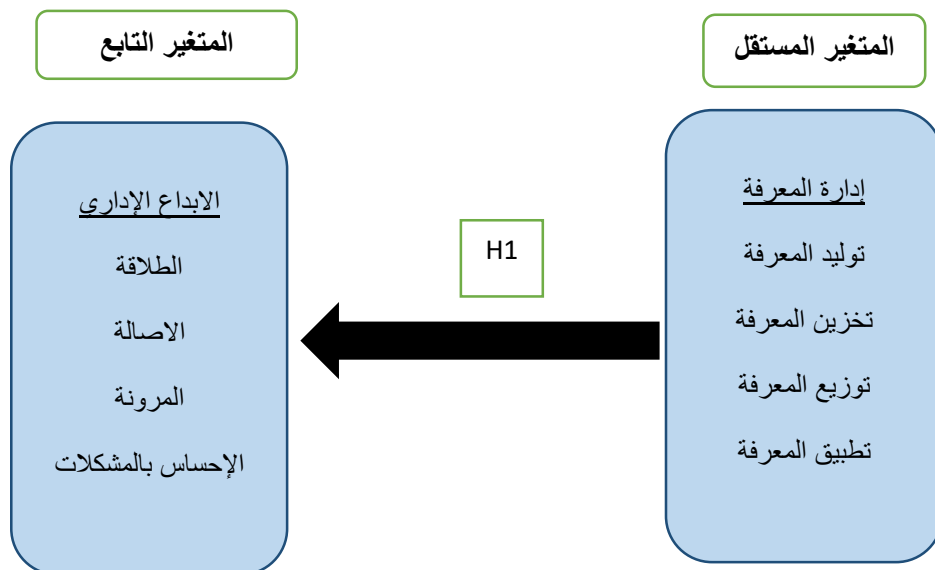
توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنوية لأثر إدارة المعرفة في تنمية الابداع الاداري، وتتنبثق منها الفرضيات الفرعية التالية :

1- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ومعنوية (لتوليد المعرفة ) في (الابداع الإداري ) عند مستوى دلالة معنوية 0.05

2- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ومعنوية (لخزن المعرفة ) في (الابداع الإداري ) عند مستوى دلالة معنوية 0.05

3- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ومعنوية (لتوزيع المعرفة) في (الابداع الإداري) عند مستوى دلالة معنوية 0.05

4- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ومعنوية (لتطبيق المعرفة) في (الابداع الإداري) عند مستوى دلالة معنوية 0.05



تأثير مباشر

المخطط الفرضي للدراسة  
من اعداد الباحث

**Knowledge Management** اولاً : إدارة المعرفة

**1- نشأة وتطور المعرفة :-**

ترتبط بدايات المعرفة بوجود الانسان. خلق الله سبحانه وتعالى الانسان على فطرته ثم علّمه وهداه السبيل قال تعالى (خَلَقَ الْإِنْسَانَ ۙ عَلَّمَهُ الْبَيَانَ ۙ) سورة الرحمن

يذكر ( الكبيسي 2018:8) كانت المعرفة في العصور القديمة عبارة عن تجارب موروثة مع جانب من الالهام غير خاضعة للتجربة والبرهان او أي نظريات علمية حتى عصر النهضة الاوربية التي شهدت استخدام أساليب فكرية وعقلية جديدة تخضع للتجربة والبرهان والتطبيق تختلف عن الأساليب القديمة .

**2- إدارة المعرفة :- Knowledge Management**

تناول الباحثون مفهوم إدارة المعرفة من مداخل مختلفة مما أدى الى ظهور العديد من التعاريف لهذا المفهوم والذي يختلف باختلاف تخصص الباحث وخلفيته العلمية والعملية ووجهة نظره وقد أشار الكبيسي (2005:34) ان من الصعوبة التسليم بوجود مفهوم شامل وجامع لإدارة المعرفة وذلك لسببين :-  
السبب الأول :-حقل إدارة المعرفة واسع جدا  
السبب الثاني :- ديناميكية موضوع إدارة المعرفة لما لها من تبدلات سريعة بالمجالات التي تغطيها المعرفة نفسها

وفيما يلي مجموعة من تعريفات بعض الكتاب والباحثين لإدارة المعرفة  
فقد عرف Yazhou & Jain 2013 إدارة المعرفة بانها القدرة على مشاركة المعرفة الجديدة وتخزينها واستيعابها والاستجابة لها ومن وجهة نظر Hislop 2013 انها إدارة المعرفة هي مصطلح شامل لاي جهد لإدارة معرفة القوى العاملة في المنظمة والتي يمكن تحقيقها بشكل مباشر من خلال توظيف اشكال معينة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبشكل غير مباشر من خلال التحكم في العمليات الاجتماعية وبناء الشبكات الاجتماعية

اما Chang & Lin 2015 فعرفا إدارة المعرفة بانها عملية اكتساب وتخزين وتبادل واستخدام المعرفة , ويرى Cheng 2015 إدارة المعرفة بانها عملية منهجية تكاملية تساعد المنظمات في تحديد واختيار وتنظيم وتوزيع ونقل المعلومات والمعرفة المتخصصة التي تشكل جزء من الذاكرة التنظيمية وتكون مبعثرة وغير منظمة ويرى الباحثان Soltani & Navimpour 2016 ان إدارة المعرفة هي المفهوم والمهارة والخبرة والرؤية التي توفر اطارا لإنشاء وتقييم واستخدام المعلومات وعلى الرغم من الاختلافات في تعريف مفهوم واوصاف إدارة المعرفة اعتمادا على اراء المؤلفين وباحثين في مختلف المجالات الا ان جوهرها هو مساعدة الافراد على تحسين كفاءة التعلم ودمج موارد المعلومات المختلفة لتحسين مزايا القدرة التنافسية .

**3- أنواع المعرفة :-**

اجتهد الكتاب والباحثين في تسمية أنواع للمعرفة وفق قناعات كلٍ منهم وبما يتلاءم مع اختصاصاتهم ومجالاتهم و بإمكاننا القول انه بالرغم من وجود اختلافات في تصنيف انواع المعرفة الا ان معظم الكتاب

والباحثين يميلون الى التصنيف الأكثر شيوعا حيث تدور المعرفة ضمن اطار المعرفة الصريحة (Explicit Knowledge) والمعرفة الضمنية (Tacit Knowledge) وهذا ما تتبناه دراستنا هذه

### المعرفة الصريحة : ( Explicit knowledge )

تشير المعرفة الصريحة الى المعرفة المنقولة من خلال لغة رسمية ومنهجية , انها بيانات او معلومات تقنية او اكااديمية موصوفة بلغة رسمية يمكن ان تتراكم وتدمج وتعالج بطرق مختلفة ويمكن نشرها وتقاسمها واسترجاعها بوسائل مختلفة, مثل الكتيبات والتعبيرات الرياضية وحقوق النشر والتأليف وبراءات الاختراع وهذا يجعل من المعرفة الصريحة سهلة النقل والتبادل ( Bouzid et al 2017:3)

### المعرفة الضمنية: (Tacit Knowledge)

تشير المعرفة الضمنية الى المعرفة التي يصعب أضعاف الطابع الرسمي عليها والتواصل معها ويصعب نقلها وتدوينها لانها متجذرة بعمق في تصرفات الافراد ومواقفهم والتزاماتهم وقيمهم وعواطفهم, ويتطلب النقل الفعال للمعرفة الضمنية عموما تفاعلا وثقة وتكون قائمة على الخبرات وتكون في عقول الافراد ويكتسبها الافراد بأساليب غير رسمية , لها علاقة بخبرات التعلم ويمكن تمثيل المعرفة بمختلف اشكالها وجوانبها بسلسلة مستمرة تبدأ بالبيانات التي يتم جمعها من مصادر متنوعة لتتم عملية معالجتها وتحويلها الى معلومات مفيدة لمتخذ القرار (Zhang & Chen :2016:2)

## 4- عمليات إدارة المعرفة :

اختلف العلماء والباحثين في حقل إدارة المعرفة بشأن مراحل عملية إدارة المعرفة من حيث عدد ومسميات وترتيب إدارة المعرفة ومن خلال مراجعة الادبيات والدراسات السابقة

وجد الباحث ان اغلب الكتاب والباحثين اتفقوا ان عمليات إدارة المعرفة لا تخلوا من اربع عمليات جوهرية والتي تم اعتمادها في الدراسة وهي ( توليد المعرفة - خزن المعرفة - توزيع المعرفة - تطبيق المعرفة)

### 1- توليد المعرفة Knowledge Generation

تولد المعرفة في المنظمة من خلال الافراد الذين يولدون افكارا مبتكرة فهي تعتمد على القدرة العقلية والذهنية للفرد وتتضمن العمليات التي تقوم على ابتكار واكتساب المعرفة ويمكن توليد المعرفة عن طريق بعض العمليات التي تشمل الابداع والبحث والتي تسعى المنظمة من خلالها على الحصول على المعرفة واكتسابها وتطويرها من مصادرها المتعددة سواء من مصادرها الداخلية او الخارجية (أبو رزيق 2017: 22)

## 2- خزن المعرفة :- Knowledge Storage

تعتمد إدارة المعرفة بشكل كبير على خزن المعرفة واسترجاعها عند الحاجة إليها ويعتبر أمر بالغ الأهمية وخاصة بالنسبة للمنظمات التي لديها معدل دوران للوظيفة والتشغيل المؤقت والعقود الاستشارية لتوليد المعرفة وتجدر الإشارة هنا ان هناك تمييزا بين ذاكرة الفرد داخل المنظمة وذاكرة المنظمة حيث تتكون ذاكرة الفرد من تجاربه وملاحظاته وافعاله في حين ان ذاكرة المنظمة هي الطريق التي يمكن للمنظمة من خلالها التأثير على عملياتها الحالية بناءً على معرفتها وخبراتها السابقة والتي تتضمن المعرفة التي تمتلكها المنظمة في اشكال عديدة مثل الوثائق وقواعد البيانات وإجراءات العمل وعمليات التحويل في المنظمة والتي يمكن استخدامها لإنشاء أنظمة خبيرة . ويمكن استخدام التكنولوجيا للحفاظ على المعرفة واسترجاعها وتطويرها ضمن هذه الفكرة (عزت 2011: 139)

## 3- توزيع المعرفة :- Knowledge Distribution

ان المعرفة تزداد عندما يتم تقاسمها واستعمالها بتبادل الأفكار والخبرات والمهارات والممارسات بين الافراد لذلك سعت المنظمات الى تشجيع المشاركة ويعتمد توزيع المعرفة على وجود اليات فعالة يمكن ان تكون رسمية مثل التقارير , ادلة العمل , الرسائل , المكاتبات عن طريق البريد الالكتروني او الاتصال الداخلي من خلال شبكة الحاسبة والتدريب والاجتماعات الرسمية او تكون غير رسمية من خلال العلاقات الاجتماعية بين الموظفين (الشنطي 2017: 441) ,ويمكن تعريف توزيع المعرفة على انها العملية الخاصة للمنظمة لشر ونقل وتبادل المعرفة بين الموظفين بالإضافة الى ذلك فتعتبر هي الأساس في توليد المعرفة (Abualoush:2018:284)

## 4- تطبيق المعرفة :- Knowledge Application

تعد عملية تطبيق المعرفة من أبرز عمليات إدارة المعرفة لانها تعتبر اكثر ملائمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة والمعرفة التي لا يتم تطبيقها على المشاكل الفعلية التي تواجه المنظمات فانها لا تضيف أي قيمة وان عملية تطبيق المعرفة تعتمد على التعلم والتحسين المستمر للاداء وغالبا ما يصاحب هذا التطبيق ارتكاب بعض الأخطاء في أداء العمل وبالنتيجة فان عملية التحسين المستمر للاداء يسعى الى التقليل من هذه الأخطاء الى ادنى حد ممكن ( الطيب والعايد :2017:25)

## ثانيا : الابداع الإداري Administrative Creativity

. يلعب الابداع الإداري دورا مهما في العمل الإداري لما ينتج عنه من نتائج مفيدة لكل من المنظمات والموظفين في تحديد نوع الحلول والتخلص من التفكير العادي وإنتاج اكبر عدد ممكن من الأفكار باقل قدر من الوقت والجهد وتحسين المناخ العام لاتخاذ القرار .(السودي 2016:13) وقد اخذ موضوع الابداع الإداري اهتمام العديد من الكتاب والباحثين الذين اوصوا في دراساتهم بمواصلة البحوث والدراسات العلمية في موضوع الابداع الإداري وخاصة في ظل ظروف العولمة والتطورات الاقتصادية والثقافية والتقنية الذي يتطلب ان يكون الابداع الإداري متجدد ومتطور باستمرار لذلك ينبغي



على كافة المنظمات ان تتبع سياسة تشجيع الابداع وان تهتم بالمبدعين من اجل اللحاق بركب التقدم والحضارة الذي يشهده العالم اليوم ويعتبر الابداع مصدر قوة لأي منظمة لتتميز عن المنظمات الأخرى

### **1: مفهوم الابداع The Concept of Creativity**

#### **(أ) الابداع لغة :-**

في اللغة العربية مصدر الفعل أبداع او بدع الشيء أي أنشأه على غير مثاله السابق ومنه قوله تعالى {بديع السموات والأرض وإذا قضى أمرا فإنما يقول له كن فيكون } أي خالقها على غير مثال سابق

#### **(ب) الابداع اصطلاحا :-**

1) وقال Vanderen تبني أفكار مفيدة وتطبيقها .

2) وعرف Drucker الابداع بالطريقة التي تعتمدها المنظمة لخلق مصادر جديدة للثروة او دعم المصادر ذات القدرات العالية لخلق الثروة مستقبلا ( فلاق 2016 : 294).

3) ويرى Guilford الابداع بانه السمات التي تضمن المرونة والطلاقة بالتفكير والاصالة والحساسية للمشكلات وايضاح المشاكل بالتفاصيل والاسهاب واكد أيضا ان الابداع ' الميل نحو التفكير المطلق والثقة بالنفس والميل نحو المخاطرة واستقلال التفكير (بركاهم : 2018 : 7) من خلال التعريفات السابقة لاحظ الباحث ان هناك تباين في وجهات النظر حول تحديد مفهوم للإبداع اذ لا يوجد اتفاق بين الباحثين حول وضع تعريف للإبداع وذلك بفعل تعدد المجالات التي انتشر بها هذا المفهوم

### **2- الابداع الإداري: Administrative Creativity**

الابداع الإداري هو العمود الفقري للعمل الإداري والانسان بلا ابداع لا يمكن ان يطور نفسه نحو الأفضل لذلك فان العمل الإداري لا بد له ان يتطور ويتقدم حتى يواكب متطلبات العصر وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بالإبداع الإداري في ادبيات الإدارة الحديثة الا انه لا يوجد لحد الان تعريف محدد للإبداع الإداري متفق عليه من قبل الكتاب والباحثين فيعرف Jackson et al 2012 الابداع الإداري بانه عملية عقلية تنطوي على توليد أفكار او مفاهيم جديدة او ارتباطات جديدة بين الأفكار او المفاهيم الموجودة ويعرف Martin-de Castro 2015 الابداع الإداري بانه الحساسية للمشاكل والتحديات وتكوين فرضيات وتقييم واختبار الفرضيات وتصحيحها وإعادة اختبارها وأخيرا الاستنتاج ويراها Norouzi.Yaaghoob & chamarlou 2014 بانه مجموعة من القدرات والصفات التي تؤدي الى التفكير الإبداعي وتتطلب المرونة والاصالة ويعرفه العتيبي 2021 بقدرة العاملين في المنظمة على أداء مهامهم وحل مشاكلهم بطرق إبداعية وذلك عن طريق توليد مجموعة أفكار جديدة ومتنوعة له القدرة على التنبؤ بحل مشاكل العمل

### **3 :أهمية الابداع الإداري: - The Important of Administrative Creativity**

يعتبر الابداع من الموضوعات المهمة والحديثة في العلوم الإدارية لقد اصبح من اهم مكونات التطوير والتحسين للأفراد والمنظمات وله دور كبير في وجود وتقديم المنظمات حيث ان المنظمة التي لا تبتكر ولا

تتطور سرعان ما تختفي ,ويساعد الابداع المنظمات على التكيف مع التغييرات اللاحقة ومواجهة التحديات المختلفة لتحقيق التميز وان الابداع بإمكانه دعم قوة أي منظمة من خلال تمييزها على المنظمات الأخرى , بينما تحاول المنظمات النمو في بيئات تنافسية يصبح الابداع مهما بصورة متزايدة لتعامل غالبية المنظمات مع الاقتصاد غير المادي الذي يعتمد على اقتصاد المعلومة الذي بدوره يعتمد على ( السرعة , المرونة , الابتكار , الابداع )

(Mahdi et al 2021:466) . وان ابداع الافراد داخل المنظمات يطور أفكارا جديدة ومميزة تساهم بشكل كبير في تحسين عمليات الإنتاج وتحقيق الأهداف بشكل أفضل وان الابداع الإداري مطلوب في جميع الاعمال من اجل تحقيق النجاح والربحية (Zubair &Kamal 2017:38).

ويرى الباحث ان الابداع له أهمية للأفراد والمنظمة على حد سواء فبالنسبة للأفراد يساعد الابداع الإداري على اكتساب المهارات التي بدورها تعمل على مواكبة التغييرات الحاصلة بشكل سريع، وأيضا لها دور في تطور وتنمية السمات الشخصية والفكرية لهم ، اما بالنسبة للمنظمة فان الابداع الإداري يشكل عنصرا جوهريا لنجاح المنظمة على الأمد البعيد من خلال مساهمته في إيجاد الحلول للمشاكل التي تتعرض لها المنظمة والتي تكون ليست سهلة ومع ذلك بمجرد دمج الابداع مع الاهتمام والجهد والتعاون بالإمكان انشاء أفكار جديدة وقيمه لمواجهة اية معضلة

#### 4 - مكونات الابداع: The Component of Creativity

يتكون التفكير الإبداعي من ثلاثة مكونات رئيسية يجب توفرها جميعا , وان تم فقد أحد من هذه المكونات ستؤثر على القدرة الإبداعية وهذه المكونات هي ( Amabile :2012:3 )

##### 1) الخبرة Expertise

كل ما يمتلكه الشخص من خبرة ويعرفه بغض النظر عن مكان اكتساب هذه الخبرة فقد تكون عن طريق التعليم الرسمي او الخبرة العملية المترجمة او تفاعل الفرد مع الاخرين

##### 2) مهارات التفكير الإبداعي Creative thinking skill

أسلوب معرفي وخصائص شخصية يؤدي الى ظهور وجهات نظر متعددة وأيضا جديدة حول مسألة التعامل مع المشاكل بطريقة تفكير اكثر مرونة وخيال واسع والخروج من النطاق التقليدي في التفكير

##### 3) الدافعية Motivation

تقود الى الاهتمام بالعمل والمشاركة به او حل مشكله ما لأنها مثيرة للاهتمام او تنطوي على تحدي شخصي ويمكن ان تقسيم الدافعية الى قسمين هما جدول رقم (1) يوضح تقسيم الدافعية نحو الابداع

داخلية	خارجية
1- يعتبر أكثر أهمية للأبداع	1- يعتبر أكثر أهمية للنتائج
2- تنطلق من قصد الفرد او نيته لتحقيق شيء ما حيث يعتمد على الخبرة والتفكير الإبداعي في ذهنه	2- لها علاقة بما يصدر من الخارج أي من البيئة التي تحيط بالفرد
3- الشغف والاهتمام تغذي الرغبة الداخلية لدى الشخص لفعل شيء ما	3- تتعلق بالمحفزات والمكافآت ومن أكثر الدوافع التي يستخدمها المدراء هي المال وهي ليست نتائج مضمونة لتعزيز الإبداع

(Source) Componential Theory of Creativity, Teresa M. Amabile (2012)

## 5 - ابعاد الإبداع الإداري :-

قدم الكتاب والباحثين العديد من الدراسات عن إدارة وتطوير الإبداع الإداري التي من خلالها يتمكن الافراد من أداء الأفعال التي تتميز بالأبداع باعتباره عامل بالغ الأهمية للمنافسة. ويحدد الإبداع الإداري بالأنشطة المرتبطة بالأبداع اذ ان الإبداع الإداري مسؤول عن الإنجازات التي يتم تنفيذها ويتضمن إيجاد تطوير على الأنظمة الإدارية بصورة مختلفة عما كانت عليه بالسابق وتمتاز بالكفاءة والفاعلية وتؤدي الى نتائج إيجابية تسهم في انجاز اهداف المنظمات

والإبداع الإداري له ابعاد متعددة و ان الكتاب والباحثين قد اتفقوا على بعض الأفكار بينما لم يتفقوا على ابعاد أخرى وتمثل الأبعاد ( الحساسية للمشكلات /الطلاقة /المرونة /الاصالة ) التي حصلت على اعلى نسبة للاتفاق وسيتم اعتمادها في الدراسة الحالية وعلى النحو التالي :-

### 1 الحساسية للمشكلات Sense Problems

يعرفها Guilford بانها قدرة الشخص على رؤية المشكلات في أدوات او أنظمة اجتماعية قد لا يراها الاخرين فيها. ويعرفها (العتيبي 2021 : 19) بانها قدرة الفرد على اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة وأشار ( السويدان و العدلوني 2004:84) الى ان المبدع هو من يلاحظ ان هناك شيئاً خاطئاً لا يلاحظه الاخرون

### 2 الطلاقة Fluency

يقصد بالطلاقة غزارة الأفكار من حيث توفرها وتنوعها أي القدرة على انتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية محددة وهذا لا يعني ان كل الأفكار تؤدي الى حل مباشر للمشكلات ولكن ربما قد تكون فكرة واحدة هي المحرك الرئيسي للوصول الى حل للمشكلات (المشوط 2011:27) يتم قياس الطلاقة بعدد وكمية ما يقدمه الشخص من نوع معين من المعلومات في كل وحدة زمنية ( &

(Suleiman Abdel-Khair :2021:92)

### 3) المرونة Flexibility

القدرة على توليد وابداع أفكار متنوعة ليست من نمط الأفكار المتوقعة عادة وإيجاد حلول تتماشى مع متطلبات المواقف و تحويل مسار التفكير مع رؤية المشكلة من زوايا متعددة (حبشي وبربوشي 29:2020)

### 4) الاصاله Originality

انتاج أفكار جديدة خارج المتوقع او المؤلف او التقليدي تكون ذات قيمة على مستوى الفرد او المنظمة او المجتمع ( المحمادي 90:2022)

وتعرفها ( Suleiman & Abdel-Khair :2021:92) على انها انتاج جديد وغير مألوف وطويل المدى

والأصاله هي الأفكار التي تتميز بالجدة (فكرة غير مسبوقه ) والطرافة ( فكرة طريفة او مثيرة للدهشة ) والندرة (فكرة يندر التفكير فيها ولا تخطر على بال الكثيرين وتجاوز الواقع ) فكرة تتسم بالخيال النشط وجمع عناصر متباعدة ) (أبو ميالة :19:2018)

### المبحث الثالث : الجانب العملي

#### اولا : وصف متغيرات البحث وتشخيصها

تم توزيع (220) استبانة وتم استرجاع (212) استبانة و(206) استبانة كانت صالحة للتحليل الاحصائي

#### 1. التحليل الوصفي لمتغير ادارة المعرفة:

لمعرفة خصائص وتركيبية خصائص الوصف الاحصائي لاربعة ابعاد فرعية( توليد المعرفة، خزن المعرفة ، توزيع المعرفة ، تطبيق المعرفة ) يتكون منها هذا المتغير توصل الباحث الى النتائج الاتية :

جدول (2) الوصف الاحصائي لمتغير توليد المعرفة

Std. Deviation	Mean	العبارة
.781	3.88	Q1 تعتمد المنظمة في توليد المعرفة على أفكار ومقترحات الموظفين كمصدر من مصادر المعرفة
.624	3.33	Q2 تقوم المنظمة بأشراك الموظفين في دورات تدريبية لتطوير مهاراتهم وزيادة معارفهم
.896	3.55	Q3 استخدام الحوار وعمليات العصف الذهني من أجل توليد أفكار جديدة
.840	3.56	Q4 تمتلك المنظمة اليات وأدوات لاستقبال الآراء والمقترحات تساعد الموظفين على توليد المعرفة
.955	3.64	Q5 تشجيع العلاقات الغير رسمية بين الموظفين مما يساعد على توليد المعرفة
.797	3.90	توليد المعرفة
.879	4.053	Q6 تمتلك المنظمة أنظمة و برمجيات خبيرة يخرن المعرفة بإمكانها استرجاع المعرفة والاستفادة منها عند الحاجة
.839	3.835	Q7 تقوم المنظمة بتدريب الموظفين على خزن المعرفة واسترجاعها
.842	3.796	Q8 تستخدم المنظمة قاعدة بيانات للوصول الى المعرفة المطلوبة وبسرعة
.839	3.708	Q9 توثق المنظمة البحوث والدراسات التي تطرح في المؤتمرات والندوات العلمية
.843	3.631	Q10 تقوم المنظمة بإجراء التحديث المستمر على المعرفة المخزونة
.804	3.80	خزن المعرفة

Q11	4.01	تقوم المنظمة بعقد ندوات ومؤتمرات واجتماعات ومحاضرات ذات علاقة بالمعرفة	.755
Q12	3.70	تعمل المنظمة على تبادل المعرفة في جميع المستويات الإدارية	.786
Q13	3.64	بإمكان الموظفين الدخول الى شبكة الانترنت للحصول على معلومات تحتاجها في المنظمة	1.005
Q14	3.60	تقوم المنظمة بتهيئة المناخ الملائم لتبادل المعرفة بين الموظفين	.903
Q15	3.92	تشجع المنظمة الموظفين على نشر البحوث والأفكار المتميزة المرتبطة بالعمل وتمنحهم مكافئات لتشجيعهم	.718
توزيع المعرفة			
Q16	4.23	الاستفادة من المعرفة الجديدة في تطوير الأداء وخصوصا في صناعة القرارات وحل المشكلات	.890
Q17	4.01	ربط تطبيق المعرفة بوضع الخطط الاستراتيجية	.950
Q18	4.53	اعتماد البرامج التدريبية المختلفة التي تساعد على تطبيق المعرفة	.765
Q19	4.452	تدعم المنظمة عمليات دمج المعرفة مع كافة الأنشطة الإدارية	.782
Q20	4.01	تقوم المنظمة بمراجعات دورية للتأكد من كفاءة إدارة المعرفة وعلاقتها باتخاذ القرارات	1.03
تطبيق المعرفة			
ادارة المعرفة			
	3.80		.441

المصدر: مخرجات برنامج SPSS v.24 بعد اعادة تنظيمها

يظهر من الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية النسبية لإجابات عينة البحث والتي سيتم تفسيرها كما يلي:

## 1. توليد المعرفة

اذ نلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (Q1) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (3.88) وبانحراف معياري (.781) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة. في حين حصلت الفقرة (Q2) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.33) وبانحراف معياري بلغ (.624) ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.90) وبانحراف معياري عام بلغ (.797). اذ تشير النتائج الى ان ادارة المعهد حريصة على اتباع الطرق الحديثة في توليد المعرفة والتعرف عليها ووضع الخطط اللازمة في استثمار طاقاتها البشرية

## 2. تخزين المعرفة:

اذ نلاحظ في الفقرة (Q6) حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (4.053) وبانحراف معياري (.879) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، في حين حصلت الفقرة (10) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.63) وبانحراف معياري بلغ (.843) جعلت اهميتها النسبية بالمرتبة الخامسة (72%) وبالترتيب الاخير. ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.80) وبانحراف معياري عام بلغ (.804) وفقاً لاراء عينة الدراسة بان المنظمة تستخدم قاعدة بيانات للوصول الى المعرفة المطلوبة لأجراء التحديث المستمر على المعرفة المخزونة

## 3. توزيع المعرفة

نلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (Q11) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (4.01) وبانحراف معياري (.755) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، في حين حصلت الفقرة (13) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.64) وبانحراف معياري بلغ (1.005) ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.77) وبانحراف معياري عام بلغ (.523). اذ تشير النتائج الى ضرورة عمل المنظمة على تحفيز الموظفين على نشر البحوث والأفكار المتميزة المرتبطة بالعمل وتمنحهم مكافآت لتشجيعهم بذلك.

## 4. تطبيق المعرفة :

اذ نلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (18) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (4.53) وبانحراف معياري (.765) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة. في حين حصلت الفقرة (17) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (4.013) وبانحراف معياري بلغ (.950) ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (4.24) وبانحراف معياري عام بلغ (.655). وهذا يبرر ان القادة في المعهد يتسمون بالقدرة على الابتكار وتنفيذ استراتيجيات تحافظ على مكانة ومركز المعهد وازدهاره

2. التحليل الوصفي لمتغير الابداع الإداري :

لمعرفة خصائص وتركيبية الابعاد الفرعية لهذا المتغير (الطلاقة ، الاصاله ، المرونة ، الاحساس بالمشكلات  
( توصل الباحث الى النتائج في الجدول (3) ادناه

جدول (3) الاحصاء الوصفي لمتغير الابداع الإداري

Std. Deviation	Mean	العبارة
1.71	3.33	Q21 يمتلك الموظفون القدرة على تقديم الأفكار وإنتاج أفكار جديدة خلال فترة زمنية قصيرة
1.83	3.03	Q22 توفر المنظمة المناخ المناسب لتوليد الأفكار الجديدة
1.98	3.80	Q23 طلاقة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الالفاظ ذات المعنى الواحد لا يصل فكرة معينة
1.79	3.18	Q24 اقتراح عدد من الحلول السريعة لمواجهة المشاكل الخاصة بالعمل
1.92	3.12	Q25 تعطي المنظمة للموظفين حرية التعبير عن آرائهم حتى وان كانت مخالفة لرؤسائهم في العمل
.795	3.11	الطلاقة
1.87	.303	Q26 يمتلك الموظفون القدرة على تقديم أفكار فريدة وغير مألوفا
.853	3.11	Q27 الأفكار غالبا ما تكون نادرة وغير مألوفا للآخرين
.901	3.21	Q28 تدعم المنظمة تقديم أفكار مستحدثة لإنجاز العمل حتى وان لم تطبق فورا
1.02	.163	Q29 استبدال الأساليب الروتينية وإنجاز الاعمال بطريقة جديدة
1.93	.363	Q30 الشعور بالرضا عند تقديم أفكار او حلول إبداعية ويتم قبولها من قبل الإدارة
1.743	43.3	الاصالة
1.104	2.12	Q31 تمنح المنظمة تسهيلات من شأنها الحصول على معارف ومعلومات لتطوير العمل



1.80	2.17	المرونة في التعامل مع المشكلات وتقبل أفكار الآخرين	Q32
1.917	2.06	الحرص على احداث تغييرات في أساليب العمل	Q33
1.945	2.09	مرونة عالية في الانتقال بين برامج التدريب التي تتبناها المنظمة	Q34
1.874	2.10	يملك الموظفون القدرة على التكيف الفكري بما يتلاءم مع الظروف الجديدة	Q35
.698	2.11	المرونة	
1.154	01.2	يملك المعهد القدرة على التنبؤ بالمشكلات قبل حدوثها	Q36
1.196	.362	تطوير بدائل متنوعة للتعامل مع المشكلات	Q37
1.05	4.24	يستطيع الموظفون رؤية المشكلات بوضوح وتحديدتها تحديدا دقيقا	Q38
1.96	3.06	تعمل المنظمة على اعداد خطط خاصة لمواجهة الازمات المتوقعة بالعمل	Q39
1.08	.092	لدى المنظمة القدرة على امتلاك رؤية دقيقة لمشكلات العمل	Q40
1.91	.992	الاحساس بالمشكلات	
.698	2.09	الابداع الاداري	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS .v.24 بعد اعادة تنظيمها

يظهر الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الاجابة والاهمية النسبية لإجابات عينة البحث :-

### 1. بعد الطلاقة

اذ نلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (23) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (3.80) وبانحراف معياري (1.98) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة. في حين حصلت الفقرة (25) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.12) وبانحراف معياري بلغ (1.92) ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.11) وبانحراف معياري عام بلغ (

795). وهذا يعود امكانية الشركة تصميم نموذج عمل يتوافق مع متطلبات العاملين لأطلاق وتهيئة  
الطلاقة

## 2. بعد الاصاله

اذ نلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (30). قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (3.36) وبانحراف معياري (1.93) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة . في حين حصلت الفقرة (27) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (3.11) وبانحراف معياري بلغ (0.853). ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (3.34) وبانحراف معياري عام بلغ (1.74). وهذا يدل على ان توفر المنظمة المناخ المناسب لتوليد الأفكار الجديدة والحلول الإبداعية

## 3. المرونة

اذ نلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (32). قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (2.17) وبانحراف معياري (1.80) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، . في حين حصلت الفقرة (33) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (2.06) وبانحراف معياري بلغ (1.917) ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (2.11) وبانحراف معياري عام بلغ (0.6983). وهذا يدل على قدرة المعهد على النجاح والتطور اذا ما استغل كيفية التعامل مع الاخرين واتاحة الفرص لهم وتهيئه الظروف المناسبة لذلك

## 4. الاحساس بالمشكلات

اذ نلاحظ في هذا الجدول بان الفقرة (38) قد حصلت على اعلى المتوسطات الحسابية فقد بلغ (4.24). وبانحراف معياري (1.05) يبين تناسق وتناغم اجابات عينة البحث اتجاه هذه الفقرة، . في حين حصلت الفقرة (40) على ادنى المتوسطات الحسابية بلغ (2.09) وبانحراف معياري بلغ (1.08) ووفقاً لما تقدم، فان المعدل العام لهذا البعد بلغ (2.994) وبانحراف معياري عام بلغ (1.91) وهذا يسترعي انتباه ادارة المعهد على تبني وتطوير بدائل متنوعة للتعامل مع المشكلات واعداد الخطط لمواجهة الازمات من وجهة نظر المستجيبين

### ثالثاً: اختبار الفرضيات

H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنوية لادارة المعرفة في تنمية الابداع الاداري عند مستوى دلالة معنوية 0.05

جدول (4) اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	R <sup>2</sup>	F	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta				
Knowledge Management	.775	.048	.753	54.5	259.464	16.108	.000

a. Dependent Variable Administrative Creativity

المصدر: spss.v.24 مخرجات برنامج

يتضح من الجدول اعلاه ان قيمة (t) المحسوبة بلغت (16.108) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية (1.96) مما تشير الى وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل في المتغير المعتمد وان قيمة (F) كبيره جدا ومستوى المعنوية ( $p < 0.05$ ) وهذا يدل على اثر اجمالي لمتغير ادارة المعرفة في الابداع الاداري وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية الاولى هذا يعني أنه كلما زاد الاهتمام بإدارة المعرفة زاد الاهتمام بالابداع الاداري، لذلك فإننا نقبل الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على وجود علاقة ارتباط بين إدارة المعرفة والابداع الإداري

ومن الجدول نفسة نلاحظ ان معامل الانحدار ( $\beta$ ) بين المتغير المستقل (ادارة المعرفة) و المتغير التابع (الابداع الاداري) بلغ قيمة مقدارها (.753) وهذا يعني ان الزيادة بمقدار وحدة واحدة في ادارة المعرفة تؤدي الى تطوير الابداع الاداري بمقدار (75%) اما قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) الذي يعد مقياس وصفي يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم وتمثل نسبة الانخفاض في الاخطاء عند استخدام معادلة الانحدار فقد كان مقدارها (.554) وهذا يعني ان (إدارة المعرفة) تفسر (55%) من التباين الحاصل في (الابداع الاداري) وان (45%) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل في انموذج الانحدار

اما بالنسبة للفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الاولى توصل الباحث الى النتائج في الجدول (5) :-

جدول (5) اختبار تحليل الانحدار الخطي المتعدد لإبعاد المتغير المستقل في المتغير المعتمد

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	R <sup>2</sup>	F	T	Sig.	Decision
	B	Std. Error	Beta					
Knowledge Management	.059	.054	.065	0.635	84.976	1.101	.272	Reject
Knowledge Storage	.203	.064	.323			.039	.002	Accept
Knowledge Distribution	.340	.060	.425			5.662	.000	Accept
Knowledge Application	.339	.062	.384			5.470	.000	Accept
Dependent Variable: Administrative Creativity .a								

spss.v.24 المصدر: مخرجات برنامج

تظهر نتائج الجدول (5) انفا ما يأتي :-

1. لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنوية (لتوليد المعرفة ) في ( الابداع الاداري ) عند مستوى معنوية (0.05) .
  2. توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنوية (لخزن المعرفة ) في ( الابداع الاداري ) عند مستوى معنوية (0.05) .
- حيث يتضح من الجدول اعلاه ان قيمة (t) المحسوبة (2.039) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية (1.96) وان قيمة معامل الانحدار (β) (لخزن المعرفة ) في ( الابداع الاداري ) بلغت (0.323) وهذا يعني ان الزيادة بمقدار وحدة واحدة في خزن المعرفة تؤدي تحسين الابداع الاداري بمقدار (32%)

3. توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنوية (لتوزيع المعرفة ) في ( الابداع الاداري ) عند مستوى معنوية (0.05) .

حيث يتضح من الجدول اعلاه ان قيمة (t) المحسوبة(5.662) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية (1.96) وان قيمة معامل الانحدار (  $\beta$  ) (لتوزيع المعرفة ) في (الابداع الاداري ) بلغت ( .425). وهذا يعني ان الزيادة بمقدار وحدة واحدة في توزيع المعرفة تؤدي تحسين الابداع الاداري بمقدار (42%)

4. توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية ومعنوية (لتطبيق المعرفة ) في ( الابداع الاداري ) عند مستوى معنوية (0.05)

حيث يتضح من الجدول اعلاه ان قيمة (t) المحسوبة (5.470) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية (1.96) وان قيمة معامل الانحدار (  $\beta$  ) (لتطبيق المعرفة ) في (الابداع الاداري ) بلغت ( .384). وهذا يعني ان الزيادة بمقدار وحدة واحدة في تطبيق المعرفة تؤدي تحسين الابداع الاداري بمقدار (38%)

#### المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

##### 1- الاستنتاجات :-

1- تحققت فرضية البحث الرئيسية التي تنص على وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية ومعنوية (لادارة المعرفة ) في تنمية (الابداع الإداري ) وهذا ما أثبتته اختبار (T-test) فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (16.108) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.96) مما يشير الى وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل (ادارة المعرفة ) في المتغير التابع (الابداع الإداري)

2- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية (لتوليد المعرفة ) في تنمية الابداع الإداري في معهد التدريب النفطي /البصرة, أي ان قدرة عينة البحث على توليد وإنتاج معرفة جديدة لا يؤثر على قدرة الموظفين على ابتكار حلول وأساليب جديدة للمشاكل التي تواجههم

3- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ( لتخزين المعرفة ) في تنمية الابداع الإداري في معهد التدريب النفطي /البصرة, أي ان قدرة عينة البحث على تحديد حجم ونوع المعرفة يؤثر على قدرة الموظفين على ابتكار حلول وأساليب جديدة للمشاكل التي تواجههم

4- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ( لتوزيع المعرفة ) في تنمية الابداع الإداري في معهد التدريب النفطي /البصرة, أي ان قدرة عينة البحث على نشر المعرفة التي تمتلكها يؤثر على قدرة الموظفين على ابتكار حلول وأساليب جديدة للمشاكل التي تواجههم

5- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية ( لتطبيق المعرفة ) في تنمية الابداع الإداري في معهد التدريب النفطي /البصرة, أي ان قدرة عينة البحث على الاستفادة من المعرفة التي تمتلكها يؤثر على قدرة الموظفين على ابتكار حلول وأساليب جديدة للمشاكل التي تواجههم

## 2- التوصيات:-

- 1- من المهم جذب الكفاءات من ذوي المعارف وفي نفس الوقت المحافظة على الموظفين من ذوي الكفاءات العالية
- 2- من المستحسن تحديث المعرفة المخزنة باستمرار وفق تقنيات حديثة ومتطورة
- 3- من المفيد العمل على دعم ونشر المعرفة في كافة مستويات معهد التدريب النفطي /البصرة
- 4- من الأفضل اعداد برامج تدريبية لتطوير مهارات القيادات الإدارية والتدريسيين لتحسين كفاءتهم وتطوير قدراتهم على تطبيق إدارة المعرفة

## المصادر العربية والأجنبية

- 1- السوداني , سناء راجي (2016) درجة إدارة الابداع الإداري وعلاقتها بالأداء الإداري لدى المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة الغربية من وجهة نظر المعلمين والمعلمات , رسالة ماجستير في الإدارة التربوية بكلية الدراسات العليا في جامعة النجاح الوطنية في نابلس , فلسطين
- 2- السويدان , طارق محمد والعدلوني , محمد اكرم (2004) مبادئ الابداع . الرياض , دار قرطبة للنشر والتوزيع
- 3- الشنطي , محمود عبدالرحمن (2017) دور القيادة التحويلية في عمليات إدارة المعرفة :دراسة تطبيقية على العاملين في وزارة الداخلية الفلسطينية بقطاع غزة ,المجلة الأردنية في إدارة الاعمال المجلد 13 العدد 3 ,
- 4- الطيط , احمد عدنان و العايد,سرى إبراهيم ,دور ادارة المعرفة في اختيار البديل الاستراتيجي لدى مديري شركة الاتصالات السعودية , المجلة العربية للإدارة مج 37 , ع 1, اذار 2017
- 5- العتيبي , راشد (2021) , اثر العدالة التنظيمية على الابداع الإداري لدى العاملين بالجهاز الإداري في الجامعات السعودية , دراسة ميدانية في جامعة شقراء, المجلد الثاني عشر ,العدد الثاني
- 6- الكبيسي , صلاح الدين (2005) إدارة المعرفة /منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية
- 7- الكبيسي ,صلاح الدين (2018) إدارة المعرفة , الجزء الأول –الطبعة الثالثة –الناشر :مكتبة الضاد للطباعة والنشر 2017
- 8- المحمادي ,ريم داخل ( 2022 ) , الابداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي من وجهة نظر الموظفين الاداريات بجامعة ام القرى , مجلة كلية التربية – جامعة العريش – السنة العاشرة – العدد التاسع والعشرون – الجزء الاول – يناير 22-(2022)

- 9- المشوط , محمد (2011) , اثر بيئة العمل على الابداع الإداري /دراسة تطبيقية على اكااديمية سعد العبدالله للعلوم الأمنية في دولة الكويت , رسالة ماجستير تخصص إدارة اعمال ,كلية الاعمال , جامعة الشرق الاوسط
- 10- أبو رزيق , فاتن (2017) : دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الابداع التنظيمي في المحاكم النظامية, دراسة ماجستير في تخصص القيادة والإدارة ,برنامج الدراسات العليا المشترك بين اكااديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الاقصى –غزة فلسطين
- 11- أبو ميالة , فداء حسن (2018) , الابداع الإداري في الجامعات الفلسطينية :التحديات وسبل تطويرها من وجهة نظر الاكاديميين , رسالة ماجستير في إدارة الاعمال في كلية الدراسات العليا في جامعة الخليل 2018
- 12- بركاهم , مساعد (2018) الابداع الإداري ودوره في تنمية إدارة الموارد البشرية , دراسة ميدانية لفئة الأساتذة الإداريين ببعض كليات جامعة محمد بو ضياف بالمسيلة ., رسالة ماستر اكاديمي في كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية قسم علم الاجتماع
- 13- حبشي ,نادية وبربوشي ,مباركة ,مستويات التفكير الإبداعي لدى الطلية الجامعيين –دراسة ميدانية على عينة من طلبة جامعة أدرار (2020) ,رسالة ماستر في العلوم الاجتماعية تخصص علم النفس المدرسي
- 14- عزت , نبيل (2011) أساسيات نظم المعلومات في المنظمات الإدارية /الطبعة الثالثة
- 15- فلاق , محمد (2016) المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال –عمان دار البازودي العلمية للنشر والتوزيع 2016 ص 294

### المصادر الأجنبية

- 1- Abualoush et at (2018), The Role Of Knowledge Management Process and Intellectual Capital as Intermediary Variables between Knowledge Management Infrastructure and Organization Performance , Interdisciplinary Journal of Information ,Kowledge ,and Management , Anofficial Publication of Information Science Institute Information Science .org
- 2 - Amabli , Teresa (2012) ,Componential Theory of Creativity , Copyright © 2012 by Teresa M. Amabile , Working papers are in draft form.
- 3- Bouzid M et al (2017), KSim: an Information System for knowledge management in Digital Factory

4- Mahdi , Dalal & AHMED, Mezher & RASHEED, Firas(2021), The Role of Job Satisfaction in Developing Administrative Performance and Creativity: An Empirical Study in Iraq, Journal of Asian Finance, Economics and Business Vol 8 No 6 (2021) 0465–0473

5- Suleiman ,Amal &Abdel-Khair , Asia (2021), Knowledge management and its impact on the administrative creativity of service organizations in light of the emerging corona virus epidemic crisis SARS COV19, Global Journal of Economics and Business(GJEB)JournalHomepage: <https://www.refaad.com/views/GJEB/home.aspx> ISSN: 2519-9293(Online) 2519-9285

6- Zhang & Chen :2016), Role of lean tools in supporting knowledge creation and performance in lean construction, International Conference on Sustainable Design, Engineering and Construction

7 -Zubair,Aisha & Kamal,Anila ( 2017) , Perceived Authentic Leadership, Psychological Capital, and creative work behavior in bank employees. Pakistan Journal of Psychological Research, 2017, Vol. 32, No. 1, 35-53 .