



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

بعنوان

أثر إدارة المعرفة في تعزيز الابداع التنظيمي

دراسة ميدانية في المؤسسة الوطنية لصناعة الانابيب الفاييب"-وحدة غرداية

من اعداد الطالبتين: بلكحل آمال، عزوي رميسة

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ: 2025/06/11

اللجنة المكونة من:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
شخوم رحيمة	أستاذ مساعد "ب"	غرداية	رئيسا
بوحفص بن أوذينة	أستاذ محاضر "أ"	غرداية	مشرفا ومقررا
بوقرة نور الهدى	أستاذ محاضر "أ"	غرداية	ممتحنا

الموسم الجامعي: 2025/2024



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

بعنوان

أثر إدارة المعرفة في تعزيز الابداع التنظيمي

دراسة ميدانية في مؤسسة الوطنية لصناعة الانابيب الفاييب"-وحدة غرداية

من اعداد الطالبتين: بلكحل أمال ، عزاوي رميسة

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ: 2025/06/11

اللجنة المكونة من:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
شخوم رحيمة	أستاذ مساعد "ب"	غرداية	رئيسا
بوحفص بن أوزينة	أستاذ محاضر "أ"	غرداية	مشرفا ومقررا
بوقرة نور الهدى	أستاذ محاضر "أ"	غرداية	ممتحنا

الموسم الجامعي: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

﴿وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾ (يونس: 10)

الحمد لله الذي وفقني وأحاطني برحمته، ومنّ عليّ بالصبر والعزيمة حتى بلغت هذه المرحلة من رحلتي العلمية.

اهدي ثمرة جهدي و تخرجي إلى من علمتني أن العطاء لا حدود له، إلى أمي الحبيبة التي غرست في قلبي معنى الحب والتضحية

إلى أبي الكريم، الذي كان لي القوة والسند، الصوت الذي يطمئن قلبي والطريق الذي يرشدني إلى الصواب، فله كل الامتنان والحب.

إلى إخوتي الأعمام، سندي وقت الشدة، ودعمني في كل خطوة. بكم كانت الرحلة أخف، والنجاح أجمل.

إلى آخر العنقود، إلى البهجة التي تضيء أيامنا، إلى ابن أختي لقمان الى من كل من وسعهم قلبي ولم تسعهم مذكرتي

إلى رميسة، التي كانت سندي في هذه الرحلة

أمال



إهداء

﴿ وَمَا تَوْفِيقِي إِلَّا بِاللَّهِ عَلَيْهِ تَوَكَّلْتُ وَإِلَيْهِ أُنِيبُ ﴾ (هود: 88)

الحمد لله الذي تولاني برحمته، وأحاطني بلطفه وفضله، فله الفضل في كل خطوة حققتها وفي هذا الإنجاز الذي بين يدي.

اهدي تخرجي إلى من أرشدني إلى طريق الإيمان والعلم، وزرع في نفسي بذور الأمن والاطمئنان النفسي، وأفنى عمره ليراني ناجحة وصالحة أبي حفظه الله ورعاه .
إلى من أخص الله الجنة تحت قدميها وغمرني بالحب والحنان واشعرتني بالسعادة والأمان، زهرة عمري التي رافقتني دوما في حياتي كلها، أمي الحبيبة حماك الله ورعاك .
والى سندي وقدرتي ومن أناروا دربي اخي وأخواتي الحبيبات حفظكم الله لي .
إلى عائلتي عزاوي وبلي جميعهم .

إلى من دعموني في مسيرتي العلمية صديقاتي، زميلاتي وزملائي .
إلى آمال التي لعبت دور كبير في توفير الدعم المعنوي والتعاون خلال فترة الدراسة وخلال هذه الرحلة .

أهدي لكم جميعاً ثمرة جهدي وأتمنى أن أبقى عند حسن ظنكم

رميسة



2025

شكر وعرfan

قال تعالى: ﴿ولئن شكرتم لأزيدنكم﴾ (إبراهيم: 7)

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله وتوفيقه تحقق هذا الإنجاز. له سبحانه الشكر أولاً وآخراً، فهو الميسر والمعين في كل خطوة

اما بعد نتوجه بجزيل الشكر والعرfan إلى الأستاذ المشرف بن أوزينة بوحفص، الذي لم ييخل علينا بتوجيهاته السديدة ودعمه المستمر، فله منا كل الاحترام والتقدير .

كما نتقدم بوافر الشكر والعرfan للأساتذة الكرام أعضاء لجنة المناقشة على تكريمهم بقراءة البحث وتفضلهم بقبول مناقشته وتقويمه، والشكر موصول لجميع أساتذة قسم علوم التسيير

كما نتقدم بجزيل الشكر للمؤسسة الوطنية لصناعة الانايب "الفايب" على دعمها و تعاونها، كما نشكر جميع العمال الذين خصصوا من وقتهم للإجابة عن الاستبيان. ونتقدم بجزيل الشكر والامتنان للزميل نوح الذي كان له دور كبير في انجاح هذا المشروع .

وإلى كل من قدم لنا يد العون لإتمام هذا العمل، فلکم منا كل الامتنان والتقدير.



2025

الملخص

الملخص

تهدف الدراسة لـ تحليل أثر إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي في المؤسسة الوطنية لصناعة الأنابيب - (ألفايب) - وحدة غرداية، ومدى مساهمتها في تعزيز الإبداع التنظيمي، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف اعتمدنا على المنهج الوصفي في الجانب النظري ومنهج دراسة الميدانية في الجانب التطبيقي باستخدام تقنية البحث الكمي من خلال أداة الاستبيان، تم اختيار عينة قصدية مكونة من (70) موظفاً اداري.

استندت الدراسة على برامج إحصائية **Excel و SPSS v26** لتحليل البيانات، توصلت الدراسة الى ان هناك أثر ذو دلالة إحصائية قوية لإدارة المعرفة بأبعادها المختلفة (توليد المعرفة، تخزينها، مشاركتها، تطبيقها) على الإبداع التنظيمي، كما تبين النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين حول الإبداع التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي).

. الكلمات المفتاحية: إدارة معرفة، توليد معرفة، تخزين معرفة، مشاركة معرفة، تطبيق معرفة، إبداع تنظيمي

Abstract

The study aims to analyze the impact of knowledge management on organizational creativity in the National Company for Pipe Manufacturing – (AlfaPipe) – Ghardaia Unit, and its contribution to enhancing organizational creativity. To achieve these objectives, we adopted a descriptive approach for the theoretical aspect and a field study methodology for the practical application, using a quantitative research technique through a questionnaire tool. A purposive sample of (70) administrative employees was selected.

The study relied on statistical programs such as SPSS and Excel for data analysis. The findings indicate a statistically significant impact of knowledge management, in its various dimensions (knowledge generation, storage, sharing, and application), on organizational creativity. Additionally, the results show no statistically significant differences in respondents' answers regarding organizational creativity that could be attributed to personal variables (gender, age, experience, educational level).

Keywords: Knowledge Management, Knowledge Generation, Knowledge Storage, Knowledge Sharing, Knowledge Application, Organizational Creativity.

قائمة المحتويات

الصفحة	قائمة المحتويات
	الإهداء
	الشكر
I	ملخص الدراسة
II	قائمة المحتويات
III	قائمة الجداول
IV	قائمة الأشكال البيانية
IV	قائمة الملاحق
V	قائمة الاختصارات
أ- و	مقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة والإبداع التنظيمي والدراسات السابقة
08	تمهيد
09	المبحث الأول: مدخل عام لإدارة المعرفة والإبداع التنظيمي
09	المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة
16	المطلب الثاني: ماهية الإبداع التنظيمي
19	المطلب الثالث: العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي
21	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
21	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
23	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
25	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وما يميزها عنها
30	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة
32	تمهيد
33	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
33	المطلب الأول: طريقة الدراسة
38	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
46	المبحث الثاني: النتائج والمناقشة
46	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
62	المطلب الثاني: مناقشة النتائج
65	خلاصة الفصل
66	خاتمة
72	قائمة المراجع
75	الملاحق

قائمة الجداول والأشكال والملاحق والاختصارات والرموز

قائمة الجداول

الرقم	اسم الجدول	الصفحة
1.1	المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	25
1.2	الإحصائية الخاصة باستمارة الاستبيان	37
2.2	محاور الدراسة وعدد فقرات كل مجال	38
3.2	مقياس ليكرت الخماسي	40
4.2	الأوزان المرجحة لمقياس الدراسة	40
5.2	اختبار معامل الثبات لمحوري الدراسة	41
6.2	صدق الاتساق الداخلي لعبارات للمقياس أبعاد (إدارة المعرفة)	42
7.2	يوضح صدق الاتساق الداخلي للمقياس المتغير (الإبداع التنظيمي)	43
8.2	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة	45
9.2	تقسيم موظفي مؤسسة ألقابايب حسب الجنس	46
10.2	تقسيم موظفي مؤسسة ألقابايب حسب العمر	47
11.2	تقسيم موظفي مؤسسة ألقابايب حسب الخبرة	48
12.2	تقسيم موظفي مؤسسة ألقابايب حسب المؤهل العلمي	49
13.2	نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري - بعد توليد المعرفة	50
14.2	نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري - بعد تخزين المعرفة	51
15.2	نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري - بعد مشاركة المعرفة	52
16.2	نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري - بعد تطبيق المعرفة	53
17.2	نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري - الإبداع التنظيمي	54
18.2	إختبار linear الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية الأولى	55
19.2	إختبار linear الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى	56
20.2	إختبار linear الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية	57
21.2	إختبار linear الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	58
22.2	إختبار linear الإنحدار الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة	59
23.2	إختبار T لمعرفة الفروق في إجابات الباحثين نحو الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير الجنس	60
24.2	إختبار التباين الأحادي لمعرفة الفروق في إجابات الباحثين نحو الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير العمر والخبرة والمؤهل العلمي	61

قائمة الجداول والأشكال والملاحق والاختصارات والرموز

قائمة الأشكال البيانية

الرقم	اسم الشكل	الصفحة
1	نموذج الدراسة- المتغيرات الشخصية والوظيفية	هـ
1.1	أهمية إدارة المعرفة	12
2-1	عمليات إدارة المعرفة	15
3-1	أهمية الإبداع التنظيمي	17
4-1	مستويات الإبداع التنظيمي	18
1-2	الهيكل التنظيمي لمؤسسة صناعة الأنايب ألفايب	36
2.2	تقسيم موظفي مؤسسة ألفايب حسب العمر	47
3-2	تقسيم موظفي مؤسسة ألفايب حسب الخبرة	48
4-2	تقسيم موظفي مؤسسة ألفايب حسب المؤهل العلمي	49

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
01	الملحق رقم 01: الهيكل التنظيمي للمؤسسة	76
02	الملحق رقم 02: إستمارة الإستبيان	77
03	الملحق رقم 03: جدول الأساتذة المحكمين	81
04	الملحق رقم 04 : معامل ألفاكرونباخ	81
05	الملحق رقم 05 : تحليل البيانات الديموغرافية للعينة	82
06	الملحق رقم 06 : تحليل صدق الإتساق الداخلي لأبعاد إدارة المعرفة	82
07	الملحق رقم 07:تحليل صدق الإتساق الداخلي للإبداع التنظيمي	82
08	الملحق رقم 08 : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بأبعاد إدارة المعرفة	83
09	الملحق رقم 09 : المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بالإبداع التنظيمي	84
10	الملحق 10: إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات- محوري الدراسة	84
11	الملحق رقم 11: نتائج الإنحدار الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	84
12	الملحق رقم 12: نتائج فروق في إجابات المبحوثين نحو الإبداع التنظيمي تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس - العمر -الخبرة- المستوى التعليمي)	86
13	الملحق رقم 13 : طلب تسهيل مهمة	87

قائمة الاختصارات والرموز

قائمة الجداول والأشكال والملاحق والاختصارات والرموز

اسم الاختصار بالعربي	اسم الاختصار بالإنجليزي	اسم الاختصار	الرقم
توليد المعرفة	Knowledge Generation	KG	01
اكتساب المعرفة	Knowledge Acquisition	KA	02
تخزين المعرفة	Knowledge Storage	KS	03
تطبيق المعرفة	Knowledge Transfer	KT	04
مشاركة المعرفة	Knowledge Sharing	KTH	05

مقدمة



أولاً: توطئة

في عصرنا الحالي، تشهد بيئة الأعمال تغيرات وتطورات مستمرة، مما يضع المؤسسات أمام تحديات متزايدة ومعقدة تتطلب منها قدرة عالية على التكيف ووضع استراتيجيات مبتكرة تضمن لها البقاء والاستمرارية. في هذا السياق، تبرز إدارة المعرفة كأحد الأصول الاستراتيجية التي يمكن أن تمتلكها المؤسسات، إذ لم يعد الانفتاح على المعلومات كافياً لتحقيق النجاح. بل ينبغي للمنظمات تبني نهج متطورة ومتكاملة تشمل عمليات المعرفة (توليد، تخزين، مشاركة وتطبيق المعرفة) بطريقة منظمة ومستدامة، مما يساهم في تعزيز قدراتها التنافسية ودفع عجلة التميز والابتكار. ومع تزايد التحديات وتعقد البيئة التنافسية، تزداد أهمية الممارسات التي تساعد المؤسسات على تحقيق الاستفادة القصوى من المعلومات المتوفرة لديها وتحويلها إلى قيمة مضافة حقيقية تلبي احتياجات العملاء وتدعم أهداف طويلة الأجل.

بالإضافة إلى ذلك، تُعد القدرة على الابتكار والتجديد المستمرين عاملين حاسمين لضمان استمرارها في زيادة أعمالها، حيث تمثل هذه القدرات مفتاحاً للاستدامة والنمو في مواجهة بيئة عمل متغيرة بشكل دائم. فالإبداع التنظيمي لا يقتصر فقط على تطوير منتجات أو خدمات جديدة، بل يشمل تحسين العمليات وتطوير استراتيجيات جديدة تعزز من كفاءة العمل وتساهم في خلق بيئة عمل محفزة، مما يمكن المؤسسات من تعزيز قدرتها على المنافسة وتحقيق نمو مستدام في بيئة عمل ديناميكية ومتغيرة بشكل دائم.

وفي ظل هذه التغيرات، تبرز مسألة كيفية استثمار المعرفة بطريقة تعزز من قدرة المؤسسات على الابتكار والتجديد. فبينما تسعى المؤسسات إلى تحقيق الإبداع التنظيمي كعامل أساسي للاستدامة، تظل التساؤلات قائمة حول مدى تأثير ممارسات إدارة المعرفة بما فيها توليد المعرفة، تخزينها، مشاركتها، وتطبيقها على خلق بيئة محفزة للإبداع.

ثانياً: إشكالية الدراسة

وبناء على ما تقدم ذكره يمكن طرح وصياغة الإشكالية الرئيسية على النحو التالي:

ما مدى مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل المؤسسة الوطنية لصناعة الأنايب الفاييب - وحدة

غرداية -؟

وللإلمام أكثر بالموضوع نطرح الأسئلة الجزئية التالية:

1) هل هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها المختلفة على الإبداع التنظيمي بمؤسسة ألفا بايب

وحدة غرداية؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء توليد المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة افابايب -وحدة
غرداية-؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء تخزين المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة افابايب -وحدة
غرداية-؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء مشاركة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة افابايب -وحدة
غرداية-؟

✓ هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء تطبيق المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة افابايب -وحدة
غرداية-؟

(2) هل هناك فروق ذات دلالة احصائية في إجابات المبحوثين نحو تعزيز الابداع التنظيمي تعزى لمتغيراتهم
الشخصية (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي) في مؤسسة افابايب -وحدة غرداية-؟

ثالثا: فرضيات الدراسة

انطلاقا من الدراسات السابقة والأدب وبقصد الإجابة على الأسئلة الفرعية نطرح الفرضيات التالية:

(1) هناك تأثير ذو دلالة احصائية لإدارة المعرفة بأبعادها المختلفة على الابداع التنظيمي بالمؤسسة محل الدراسة
وللتعمق أكثر قمنا بتقسيم هذه الفرضية الى أربع فرضيات فرعية كالآتي:

✓ هناك أثر ذو دلالة احصائية لبعء توليد المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة افابايب -وحدة غرداية؛

✓ هناك أثر ذو دلالة احصائية لبعء تخزين المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة افابايب -وحدة غرداية؛

✓ هناك أثر ذو دلالة احصائية مشاركة المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة افابايب -وحدة غرداية؛

✓ هناك أثر ذو دلالة احصائية لتطبيق المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة افابايب -وحدة غرداية.

(2) لا توجد هناك فروق ذات دلالة احصائية في إجابات المبحوثين نحو الابداع التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية
(الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي) في مؤسسة افابايب -وحدة غرداية-.

رابعا: مبررات اختيار الموضوع

تعددت أسباب ودوافع اختيار موضوع بحثنا والتي تنقسم الى مبررات موضوعية وأخرى شخصية:

المبررات الموضوعية: تتمثل فيما يلي:

- المساهمة في المجال العلمي والعملية؛

- ثقل ووزن الموضوع واحتياج المؤسسات إليه؛
- الجمع بين موضوعين هامين في إدارة الأعمال: تجمع الدراسة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي؛
- مقارنة الدراسة بين النظرية والواقع التطبيقي.

المبررات الشخصية: تتمثل فيما يلي:

- الميل الشخصي للبحث؛
- الوعي بقيمة الموضوع؛
- الشغف المستمر للتعلم؛
- تطوير المهارات البحثية والأكاديمية.

خامسا: اهداف الدراسة

ويتمثل الهدف الجوهرى للدراسة في معرفة تأثير ابعاد إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي .
وانبثق عن هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية وهي:

- محاولة الامام بمفاهيم موضوع الدراسة إدارة المعرفة والابداع التنظيمي؛
- التعرف على واقع تطبيق إدارة المعرفة في أثرها في تعزيز الابداع التنظيمي؛
- التعرف على مدى التكامل بينهما وتأثيرهما المتبادل معيقات تطبيقهم؛
- اكتساب المهارات والخبرات.

سادسا: أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذه الدراسة في عدة مجالات عملية وميدانية وشخصية تخص الطالب، ونوضحها من خلال محورين أساسيين، وهما:

• **من الجانب النظري:**

1. تسهم هذه الدراسة في توسيع القاعدة النظرية في مجال إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، من خلال

استكشاف العلاقة بينهما وكيفية تأثير إدارة المعرفة على تعزيز الإبداع داخل المؤسسات؛

2. نظرًا لقلة الدراسات التي تناولت تأثير إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في السياق المحلي على حسب اطلاعنا، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة وتوفير معلومات حديثة وموثوقة تدعم الأدبيات الحالية.

• من الجانب التطبيقي:

1. تساعد هذه الدراسة المؤسسة على إعادة صياغة الخطط ووضع السياسات الاستراتيجية لتحسين جودة الإنتاج والعمل الإداري، مما ينعكس إيجابًا على أداء الموظفين وزيادة الكفاءة التشغيلية؛
2. الإدراك الحقيقي لأهمية إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي يعود بمخرجات تستفيد منها المؤسسة على المدى الطويل والقصير، من خلال تعزيز التنافسية وزيادة الابتكار وتحقيق النمو المستدام في السوق.

سابعًا: حدود الدراسة

1. الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة لدى مؤسسة صناعية الانايبب الفاييب-ولاية غرداية-؛
2. الحدود الزمانية: كانت فترة التريص ممتدة من 2025/03/15 الى غاية 2025/04/15 وقد تم توزيع الاستبيان على عينة من الموظفين الإداريين داخل المؤسسة قيد الدراسة؛
3. الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على موضوع إدارة المعرفة وعلاقته بالإبداع التنظيمي؛
4. الحدود البشرية: قد تمت هذه الدراسة على عينة قدرها (70) موظف اداري بالمؤسسة قيد الدراسة.

ثامنًا: منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها واختبار فرضياتها، وبناءً على متطلبات هذه الدراسة، تم تبني المنهج الوصفي في تقديم الجانب النظري، حيث تم استعراض الإطار النظري لكل من إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي. أما في الجانب التطبيقي، فقد تم استخدام منهج دراسة ميدانية، حيث اعتمدنا على أداة الاستبيان لجمع البيانات. ولتحليل البيانات المجمعة، تم الاستعانة بالأساليب الإحصائية وبرنامجي *SPSS* و *Excel*، بالإضافة إلى استخدام أدوات الإحصاء الوصفي مثل التكرارات والانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية، وأيضًا الإحصاء الاستدلالي من خلال معامل ألفا كرونباخ واختبار بيرسون، لمعالجة وتحليل البيانات التي تم جمعها.

تاسعًا: مصادر جمع المعلومات

اعتمدت الطالبتين على مصدرين أساسيين لجمع المعلومات:

1. المصادر الثانوية: تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية، الملتقيات والمقالات والأطروحات وكذا الأبحاث والدراسات السابقة؛

2. المصادر الأولية: تتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض
عاشرا: نموذج الدراسة

المتغيرات الشخصية والوظيفية *Personal and functional variables*

الجنس، العمر، سنوات الخبرة، والمستوى التعليمي

إدارة المعرفة

- توليد المعرفة
- تخزين المعرفة
- مشاركة المعرفة
- تطبيق المعرفة

الابداع التنظيمي

المتغير التابع *organizational creativity*

المتغير المستقل *Knowledge Management*

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

إحدى عشر: صعوبات الدراسة

لقي إنجاز هذه الدراسة مجموعة من الصعوبات المتمثلة في:

- تداخل المفاهيم: صعوبة الفصل بين المصطلحات القريبة في المعنى ضمن سياق الدراسة.
- محدودية العينة: صعوبة الوصول إلى عدد كافٍ من المشاركين مما قد يؤثر على دقة النتائج

الثاني عشر: هيكل الدراسة

من أجل الإحاطة بموضوع الدراسة وتحليل الإشكالية، وكذا الأسئلة المطروحة لها واختبار الفرضيات تم تقسيم الدراسة إلى فصلين.

حيث تناول الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لإدارة المعرفة مساهمته في تعزيز الابداع التنظيمي حيث قمنا بالتطرق بشكل مختصر لإدارة المعرفة وتعزيز قدرات الإبداع التنظيمي ومن ثم مراجعة الدراسات السابقة، اما الفصل الثاني "دراسة الميدانية" حاولنا من خلال هذا الفصل التعرف على مؤسسة صناعة الانابيب الفايب بولاية غرداية ومن ثم إسقاط دراستنا على الواقع ومعرفة كيف تساهم إدارة المعرفة في تعزيز الابداع التنظيمي



تمهيد

يعد موضوع إدارة المعرفة والابداع التنظيمي من بين المواضيع المهمة في مجال الإدارة، خاصة في المؤسسات الصناعية، حيث يساهم في تحسين أداء المؤسسات وضمان تنافسيتها في بيئة الأعمال المتغيرة. فإدارة المعرفة لا تقتصر على جمع المعلومات وحفظها، بل تشمل تنظيمها وتوظيفها بالشكل الذي يعزز من عمليات اتخاذ القرار والابتكار داخل المؤسسة، مما يجعلها أكثر قدرة على الاستجابة للتحديات التنظيمية والتكنولوجية.

ومن ناحية أخرى، يُعتبر الإبداع التنظيمي عاملاً رئيسياً في تطوير المؤسسات الصناعية، حيث يساعد في تحسين العمليات الإنتاجية، وتقديم حلول جديدة، وتعزيز ثقافة الابتكار داخل بيئة العمل. إن نجاح أي مؤسسة صناعية لا يعتمد فقط على مدى قدرتها على تطبيق المعرفة، بل أيضاً على مدى قدرتها على تبني الإبداع كممارسة مستدامة، مما يدفعها إلى تبني استراتيجيات متطورة للحفاظ على ريادتها في السوق. وللتوضيح بشكل مفصل في موضوع مدى مساهمة إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي، أدرجنا في الفصل الأول مبحثين نظريين أساسيين على النحو الآتي:

1. المبحث الأول: سنتناول في هذا المبحث عرض لكل من مفهومي إدارة المعرفة والابداع التنظيمي وتوضيح العلاقة بينهما.

2. المبحث الثاني: سنتناول فيه عرض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة والمقارنة بين الدراسة الحالية وما يميزها عن الدراسات السابقة.

المبحث الأول: مدخل عام لإدارة المعرفة والابداع التنظيمي

تسعى هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي، مما يستدعي تقديم عرض مختصر لبعض المفاهيم المفسرة لذلك. وعليه، يحتوي هذا المبحث على كل من نشأة إدارة المعرفة ومفهومها، أهميتها وعملياتها، وكذلك مفهوم الإبداع التنظيمي، أهميته، مستوياته، ومصادره، بالإضافة إلى توضيح العلاقة بين هذين المتغيرين.

المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة

سنحاول من خلال هذا المطلب تحديد كل ما يرتبط بمفهوم إدارة المعرفة

أولاً: نشأة إدارة المعرفة

تطورت إدارة المعرفة عبر مراحل متعددة، ومن أبرز هذه المراحل ما يلي:

لا يوجد خلاف أن كارل ويج* هو أول من ابتكر مفهوم إدارة المعرفة في ندوة لمنظمة قوى العمل الدولية التابعة للأمم المتحدة عام 1986م. لاحقاً، ساهم عدد من الباحثين في تطوير هذا المفهوم حتى وصل إلى مرحلة النضج الحالية¹.

ظهرت أفكار إدارة المعرفة لأول مرة في بداية الثمانينيات، حيث تم اعتبارها المرحلة النهائية في تطور نظم المعلومات. كما تنبأ بيتر دراكر* بأن العمل النموذجي في المستقبل سيعتمد على المعرفة، وستكون المنظمات منتجة للمعرفة، موجهة أداءها من خلال التواصل الفعال مع زملائهم وعملائهم. ويعزو بعض الباحثين بداية إدارة المعرفة إلى التطبيقات الأولى التي قامت بها شركة (هبوليت-باكارد Hewlett-Packard) الأمريكية في عام 1985، حيث بدأت بتطبيق برنامج لإدارة المعرفة يركز على القناة الحاسوبية للتاجر.²

وأرجع بعضهم بدايتها إلى التطبيقات الأولى لإدارة المعرفة التي بدأت شركة (Heweleh Packard) الأمريكية

في عام 1985 وتحديد في برنامجها لإدارة المعرفة للقناة الحاسوبية للتاجر:

* يُعد كارل ويج من أوائل الباحثين الذين استخدموا مصطلح إدارة المعرفة، حيث قدمه لأول مرة في ندوة لمنظمة قوى العمل الدولية عام 1986، وساهم في تطوير مفاهيمه كمجال رئيسي في الإدارة الحديثة.

¹ فراس محمد عبد عودة، واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها، مذكرة الماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2010، ص 19.

* بيتر دراكر هو عالم في الإدارة، ويُعتبر أحد المؤسسين الرئيسيين لمفهوم إدارة المعرفة، حيث ساهم بأفكاره في تطوير استراتيجيات تعتمد على المعرفة كمورد أساسي لتعزيز أداء المؤسسات.

² بصيري جمال، فراطسة سمير، واقع تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة الجزائرية -دراسة ميدانية بالمركز الجامعي سي حواس بريك، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، بحوث ودراسات، المجلد 11، العدد 01، 2024، ص 373.

(Managing knowledge for the computer dealer channel) و التي اطلق اعليها شبكة أخبار¹

وفي منتصف التسعينات، شهدت مبادرات إدارة المعرفة ازدهاراً كبيراً بفضل تطور الإنترنت. بدأت شبكة إدارة المعرفة في أوروبا، التي تأسست في عام 1989، بنشر نتائج استطلاع حول إدارة المعرفة بين الشركات الأوروبية عبر الإنترنت في عام 1994. في النصف الثاني من التسعينات، أصبحت إدارة المعرفة واحدة من المواضيع الأكثر تحدياً وديناميكية في مجال الإدارة. بناءً على ذلك، بدأت العديد من المنظمات في تبني هذا المفهوم. في عام 1999، خصص البنك الدولي نسبة 4% من ميزانيته لتطوير أنظمة إدارة المعرفة.²

ثانياً: تعريف إدارة المعرفة

تعد إدارة المعرفة توجهاً حديثاً في علم الإدارة، حيث يختلف تعريف إدارة المعرفة بناءً على مداخل المفهوم واختصاصات ونظرات وتوجهات كل باحث في هذا المجال. يرجع هذا الاختلاف إلى اتساع وعمق المفهوم وديناميكيته وسرعة التغيرات التي تطرأ عليه. من أبرز هذه التعاريف ما يلي:

- عرفت إدارة المعرفة بأنها مجموعة من المداخل والعمليات المحددة والمصممة بشكل جيد، والتي تهدف إلى اكتشاف وظائف المعرفة المهمة، سواء كانت إيجابية أو سلبية، في مختلف العمليات. كما تشمل إدارة هذه الوظائف وتحديد المنتجات أو الاستراتيجيات الجديدة، وتعزيز إدارة الموارد البشرية، وتحقيق مجموعة من الأهداف الأخرى المنشودة.³
- كما تعرف بأنها: العملية المنهجية المنظمة التي يمكن للمنظمة أن تتبعها لتحقيق أقصى استفادة من المعرفة المتاحة لديها.⁴
- وأيضاً تعرف بأنها: عملية تهدف إلى اكتشاف وتكوين وتخزين واستعادة وتوزيع واستخدام البيانات والمعلومات، سواء كانت صريحة أو ضمنية.⁵

¹ الأمين حلموس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجية العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة عينة: مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الاغواط، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016، 2017، ص 56.

² بصيري جمال، فراطسة سمير، مرجع سبق ذكره، ص 374

³ أبو عزام محمد خالد، إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي، عمان: دار زهدي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2021، ص 24.

⁴ بصيري جمال، فراطسة سمير، مرجع سبق ذكره، ص 376.

⁵ مدحت محمد أبو النصر، إدارة المعرفة والإدارة بالمعرفة، المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، المجلد الثاني، العدد 4، يوليو 2021، ص 85.

الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة والابداع التنظيمي والدراسات السابقة

● إدارة المعرفة: هي عملية منهجية تهدف إلى إدارة أصول المعرفة في المنظمة بشكل يعزز من خلق القيمة وتحقيق الأهداف التكتيكية والاستراتيجية. تشمل هذه العملية مجموعة من المبادرات والاستراتيجيات والأنظمة والعمليات التي تهدف إلى تخزين وتقييم ومشاركة وتنقيح وإنتاج المعرفة بشكل فعال¹. من خلال ما سبق تستنتج الطالبان ان إدارة المعرفة تمثل عملية منظمة ومنهجية تهدف إلى جمع وتخزين ومشاركة واستخدام المعرفة والمعلومات داخل المؤسسة بفاعلية. تسعى من خلالها إلى تحسين أداءها، وتعزيز الإبداع، وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما تتضمن إدارة المعرفة بمجموعة من الاستراتيجيات والأنظمة التي تساهم في تحسين كيفية استخدام المعلومات والخبرات المتاحة لتحقيق أقصى قيمة ممكنة.

ثالثاً: أهمية إدارة المعرفة

تحتل إدارة المعرفة مكانة متميزة في أي مؤسسة، فإدارة المعرفة هي الأصل الحقيقي للمؤسسة ويُعتمد عليها في تعزيز الإبداع وتحقيق التميز المستدام، ويعتمد بقاء المنظمة وتطورها على قدرتها على جمع المعرفة وتوثيقها ومشاركتها بفاعلية بين موظفيها. فإذا كانت المؤسسة قادرة على إدارة المعرفة بشكل صحيح، يمكنها الاستفادة من خبرات موظفيها لتطوير حلول مبتكرة تحقق أهدافها الاستراتيجية

وتتفوق على منافسيها. ومن ناحية أخرى، إذا أهملت إدارة المعرفة، تفقد المؤسسة أصولاً قيّمة وتراجع، مما يؤثر سلباً على أدائها ومكانتها في السوق. وتتجلى أهمية إدارة المعرفة فيما يلي²:

- ✓ تعتبر إدارة المعرفة فرصة لتقليل التكاليف وزيادة الجهود؛
- ✓ عملية منهجية ومتكاملة لتنسيق أنشطة المؤسسة؛
- ✓ تعتبر إدارة المعرفة أداة للمؤسسات الفعالة لاستثمار رأس مالها الفكري؛
- ✓ تعد أداة تحفيزية لتشجيع القدرات الإبداعية للموارد البشرية؛
- ✓ توفر فرصة للمؤسسات لاكتساب ميزة تنافسية دائمة؛
- ✓ تحسين خدمة العملاء، من خلال تقليل الوقت اللازم لتقديم الخدمات المطلوبة؛
- ✓ تشجيع المنظمات على تجديد نفسها والتكيف مع التغيرات البيئية غير المستقرة.

من خلال ما تم التطرق اليه تستنتج الطالبان ان إدارة المعرفة أهمية بالغة فهي وسيلة فعّالة لتحقيق الكفاءة والابتكار داخل المؤسسات. تعتمد على جمع وتنظيم المعلومات لتنسيق الأنشطة بطريقة منهجية. كما تساهم في تقليل التكاليف وتحفيز الإبداع بين الموظفين، مما يمنح المؤسسات القدرة على التكيف مع التحديات البيئية واكتساب ميزة تنافسية

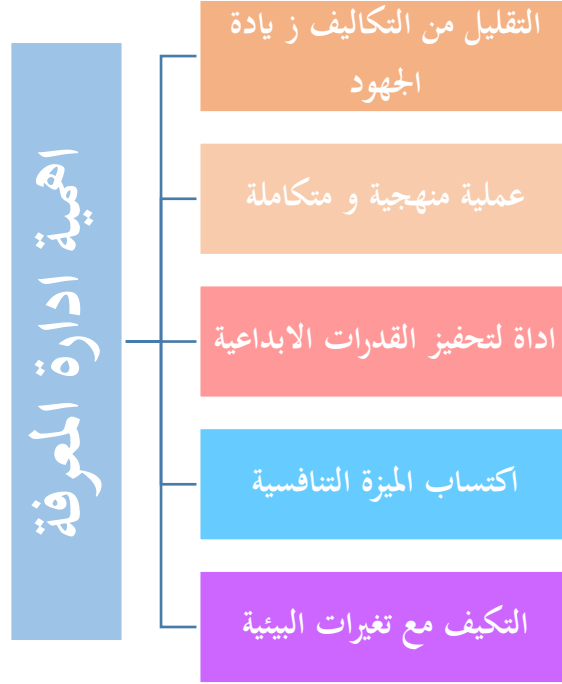
¹ Hajric, Emil. *Knowledge Management System and Practices: A Theoretical and Practical Guide for Knowledge Management in Your Organization. Helppuice, 2018, p. 24.*

² أنظر إلى:

أبو عزام محمد خالد، *إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي*، الطبعة 1، دار زهدي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2020، ص25.
عبد الله حسن مسلم، *إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات*، الطبعة 1، دار المعتمد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص29.

مستدامة. إضافةً إلى ذلك، تُساهم إدارة المعرفة في تعزيز التواصل مع العملاء وتقديم الخدمات بكفاءة أكبر، ما يدعم أهداف المؤسسات الاستراتيجية بشكل شامل.

الشكل (1-1): أهمية إدارة المعرفة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مصدرين: أبو عزام محمد خالد، المرجع سبق ذكره، ص 25
عبد الله حسن مسلم، المرجع سبق ذكره، ص 29.

رابعاً: عمليات إدارة المعرفة

اختلف العديد من الباحثين في تحديد عمليات إدارة المعرفة، الا ان معظمهم اتفقوا على أن هناك عمليات جوهرية تعمل بالتتابع وتكمل بعضها البعض في شكل حلقات، حيث تعتمد كل عملية على العملية السابقة وتدعم العملية التي تليها. والتي تتلخص فيما يلي:

1. تشخيص المعرفة KD: تعتبر عملية تشخيص المعرفة من أهم العمليات في برنامج إدارة المعرفة. ووفقاً للتشخيص، يتم تطوير السياسات والإجراءات وبرامج العمليات، حيث يتم تحديد المعرفة المتاحة في المؤسسة ومقارنتها بما هو مطلوب. وبعبارة أخرى، يتم تحديد الفجوات المعرفية وتحديدّها. والغرض من التشخيص هو اكتشاف المعرفة الموجودة في المنظمة وتحديد أصحابها وتحديد موقعها، وهو ما يعتبر تحدياً حقيقياً للمنظمة. كما تنطوي عملية التشخيص على عدة مراحل وأساليب مختلفة، مثل استخدام آليات البحث والوصول والتوصيف الهندسي لإدارة المعرفة لتمثيل

المعرفة في شكل قواعد وشبكات دلالية، وأساليب مصفوفة المواقع التي تسمح للمشرفين بفهم معارف كل عامل قد تساهم هذه العملية في تحديد شكل وعمق العمليات الأخرى.¹

2. اكتساب المعرفة KA: من الأساسيات عملية اكتساب المعرفة تتمثل في الآليات المستخدمة لإنشاء المعرفة واستخلاصها والاحتفاظ بها وتوزيعها واستخدامها، وبعد عملية تشخيص المعرفة تأتي عملية اكتساب المعرفة من الموارد المختلفة. يمكن أن تكون هذه الموارد داخلية، يتم من خلالها نقل المعرفة من الضمني إلى الصريح، مما يؤدي إلى إنشاء المعرفة المؤسسية.²

3. توليد المعرفة KG: هو استحداث معرفة جديدة غير مكتشفة وغير مستخدمة، في حين أن الاكتشاف هو تحديد المعرفة الموجودة. ويعتمد اكتساب المعرفة على البحث والتطوير. ولا يمكن المبالغة في التأكيد على أهمية توليد معارف جديدة. عندما تتغير الأسواق، فإن المؤسسات الناجحة هي تلك التي تولد معارف جديدة باستمرار. ويؤدي توليد المعرفة إلى توسيع المعرفة من خلال ديناميكيتين:

• تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة؛

• تحويل المعرفة من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي؛

تبدأ عملية توليد المعرفة بفكرة يقدمها الفرد الذي يكتسبها أو يبتكرها. ومع ذلك، يمكن أيضاً توليد المعرفة الجديدة من خلال البحث والتطوير والتجريب وتعلم الدروس والتفكير الإبداعي. وينطوي تمثيل المعرفة واستيعابها على اكتساب المعرفة الظاهرة. وتجدر الإشارة هنا إلى أن القدرة على استيعاب المعرفة والتعبير عنها تختلف بين الأفراد والمؤسسات. وهناك عدة أسباب لذلك، بما في ذلك القدرة على الاستيعاب والقدرة والموقع وآليات التواصل بين المصدر والمقصد، والتي تؤدي إلى اختلافات في قدرة الأفراد والمنظمات على تمييز قيمة المعرفة الجديدة.³

4. تخزين المعرفة KS: تعتبر عملية تخزين المعرفة من أولويات إدارة المعرفة والتي نشير بها إلى كافة الذاكرة التنظيمية في المنظمات بشكل خاص، العملية التي من خلالها يأخذ الأفراد الأمر بعين الاعتبار ويقومون بتشفير المعرفة وتخطيطها وتصنيفها وتخزينها وتسجيلها في قاعدة معرفية آمنة ومتاحة لأعضاء المنظمة للمشاركة عند الحاجة ويتم الاحتفاظ

¹ ربيع عطيات الله، دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية السلوك الإبداعي لدى القيادات -دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2020-2021، ص 25:26.

² فوزية قديد، دور إدارة المعرفة في تفعيل الابداع-دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (جامعة الجزائر3)-، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية -دراسات الاقتصادية- المجلد 18، العدد (1)، ص 6.

³ عبد الكريم ساسي النسر، حورية الهادي مفتاح، دور عمليات إدارة المعرفة في تسين أداء المؤسسات التعليمية، مجلة الدراسات الانسان والمجتمع، العدد التاسع، سبتمبر 2019، ص 12.

بما بطريقة مناسبة، إلا عند تخزينها فيها تلعب قواعد البيانات الإلكترونية دوراً مهماً في توسيع وتحسين الذاكرة التنظيمية واسترجاع المعلومات والمعرفة المخزنة تتضمن عملية تخزين المعرفة الاحتفاظ بها والدوام والبحث والوصول والاسترجاع والموقع لا تكمن المعرفة في توليدها فحسب، بل أيضاً في ديمومتها في قاعدة المعرفة وتنعكس أهمية التكنولوجيا هنا تحسين وإدارة معلومات العمليات المخزنة، خاصة المعلومات المرئية، بما في ذلك مستودعات البيانات والرسوم البيانية المعرفية. بالإضافة إلى المكتبات الإلكترونية، تم تحديد مواقعها لسهولة الوصول إليها مما يساعد في تحصيل المعرفة واستخدامها في الوقت المناسب أو لأغراض مستقبلية.¹

5. توزيع المعرفة KSH: تشمل عملية توزيع المعرفة (التوزيع، والنشر، والمشاركة، والتبادل، والتدفق، والنقل) وما لم توزع المؤسسة المعرفة بكفاءة، فلن يتحقق أي مردود. ويسهل استخدام الأدوات الإلكترونية توزيع المعرفة الصريحة. وبما أن المعرفة هي أصل من الأصول التي تنمو من خلال تبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص، فقد حاولت المنظمات تسهيل المشاركة من خلال موازنة أربعة شروط لنقل المعرفة:

- يجب أن تكون وسيلة نقل المعرفة هي الأشخاص. يجب أن تكون الوسيلة على دراية تامة بالمعرفة ومحتواها وفهمها والقدرة على نقلها.
- يجب أن يكون الوسيط على استعداد للقيام بذلك.
- يجب ألا تكون هناك عوائق أمام نقل المعرفة.

تسمح المؤسسات للمستخدمين بالتنقل بين الأقسام من أجل نشر المعرفة غير الرسمية في جميع أنحاء المؤسسة. كما أن لمجتمعات التعلم داخل المؤسسة نتيجة إيجابية تتمثل في تقليل وقت السفر. وفي هذا الصدد، فإن مجتمعات الممارسة التي تتولى مشاركة المعرفة ونموذج الوكيل الفني لنقل المعرفة وتوزيعها من خلال عدة طرق لتوزيع المعرفة منها الإنترنت والوثائق والسجلات والتدريب ووكلاء المعرفة وفرق الخبرة ودوائر المعرفة ودوائر التعلم يستحق دورهم الاهتمام.²

6. تطبيق المعرفة KT: أهم عملية من عمليات إدارة المعرفة، ولأن المعرفة تتطلب التعلم والشرح والتعلم بالتجربة والتطبيق، فإن الهدف المنشود هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة، والتي تشمل كلاً من استخدام المعرفة وإعادة استخدامها واستغلالها وتطبيقها، فالإدارة الناجحة للمعرفة هي إتاحة المعرفة في الوقت المناسب، دون خسارة الاستثمار في الفترة الزمنية المتاحة، لتحقيق ميزة أو حل مشكلة قائمة، وبالتالي زيادة وتعميق مستوى المعرفة. وفي ضوء ذلك، فإن تطبيق المعرفة يجب أن يستند أولاً وقبل كل شيء إلى حقيقة أنه لا يوجد عمل بدون أخطاء، وأن

¹ عطيات الله ربيع، مرجع سبق ذكره، ص، ص 28:29.

² عبد الكريم ساسي النسر، حورية الهادي مفتاح، مرجع سبق ذكره، ص، ص 13:14.

الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة والابداع التنظيمي والدراسات السابقة

تتقبل المنظمة ذلك ببساطة وتطبق مفهوم التسامح كجزء من ثقافتها التنظيمية. يُشار إلى عملية إدارة المعرفة على أنها حلقة مغلقة، حيث أن تطبيق المعرفة يتيح عمليات تعلم فردية وجماعية جديدة، مما يؤدي إلى خلق معرفة جديدة. وقد استُخدمت عدة طرق لتطبيق المعرفة، بما في ذلك الفرق المتعددة، والخبراء الداخليين، ومبادرات الأعمال، واقتراحات الخبراء الداخليين، واعتماد مقاييس إدارة المعرفة، وتدريب الفريق من قبل خبراء متمرسين.¹ من خلال ما سبق تستنتج الطالبتان أن عمليات إدارة المعرفة عبارة عن سلسلة متكاملة تبدأ بتشخيص الفجوات المعرفية، ثم اكتساب المعرفة وتوليدها بما يناسب احتياجات المؤسسة. كما تشمل تخزينها بطرق منظمة تسهّل الوصول إليها، توزيعها بكفاءة بين الأفراد، وأخيراً تطبيقها لتعزيز الأداء وتحقيق الابتكار.

الشكل (1-2): عمليات إدارة المعرفة



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على المراجع التي سبق ذكرها

¹ عبد الحميد بونقاب، أثر تكامل عمليات إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي للمنظمات المتعلمة-دراسة حالة المديرية العملياتية للاتصالات الجزائر بورقلة، مذكرة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، 2021، 2022، ص، ص 26:27.

المطلب الثاني: الابداع التنظيمي

سنحاول من خلال هذا المطلب توضيح مفهوم الابداع التنظيمي وما يتعلق به من أهمية ومستويات ومصادر.

أولاً: تعريف الابداع التنظيمي

يعد الإبداع التنظيمي أحد أهم العوامل التي تساهم في تحقيق التميز التنظيمي. ومع ذلك تتباين تصورات الأكاديميين والممارسين حول هذا المفهوم مما يعكس مدى تعقيده فيما يلي بعض التعريفات للإبداع التنظيمي:

■ الإبداع التنظيمي هو عملية تبدأ بتوليد الأفكار وتستمر عبر عدة مراحل وعمليات مختلفة، تتأثر بالبيئة المحيطة بالمنظمة وتؤثر فيها. يهدف هذا الإبداع إلى تطوير التنظيم الداخلي للمنظمة، حل المشكلات التي تواجهها، أو ابتكار منتجات وخدمات جديدة تتميز بالأصالة والحدثة. يمكن أن يقوم بهذا العمل الأفراد بشكل مستقل أو ضمن فرق عمل داخل التنظيم، وينعكس ذلك إيجابياً على أداء المنظمة¹.

■ الإبداع التنظيمي هو عملية تبني الأفكار أو السلوكيات الجديدة داخل المنظمة، سواء كان ذلك يشمل منتجاً جديداً، خدمة جديدة، تكنولوجيا مبتكرة، أو ممارسة إدارية جديدة. يعتمد هذا الإبداع على قدرة المنظمة على تبني أنواع متعددة من تلك الابتكارات بسرعة وفعالية².

■ الإبداع التنظيمي هو عملية خلق أو تبني أفكار أو سلوكيات جديدة داخل المنظمة. يهدف هذا الإبداع إلى تحسين الأداء التنظيمي من خلال تطوير منتجات جديدة، خدمات جديدة، تقنيات مبتكرة، أو ممارسات إدارية جديدة. يتضمن الإبداع التنظيمي التحسين المستمر للأفكار والسلوكيات التي تعزز من فاعلية وكفاءة المنظمة، مما يساهم في تعزيز النمو والتكيف مع التغيرات التقنية والسوقية³.

من خلال ما سبق تستنتج الطالبتان ان الابداع التنظيمي هو عملية توليد وتطوير أفكار ومفاهيم جديدة وأصلية داخل المنظمة من قبل الأفراد أو فرق العمل. يهدف هذا الإبداع إلى تحسين الأداء التنظيمي من خلال تقديم حلول مبتكرة، وحل المشكلات بطرق غير تقليدية، وفتح آفاق جديدة للتطور والنمو. يتميز الإبداع التنظيمي بتركيزه على القدرة الفكرية للأفراد داخل المنظمة للتفكير بطرق إبداعية وخالقة، مما يعزز ثقافة الابتكار ويدعم التكيف مع التغيرات المستمرة في البيئة الداخلية والخارجية.

¹ نواف نهار سليم طيبيشات، دور الإبداع التنظيمي في تطوير المؤسسات العامة المستقلة في المملكة الأردنية الهاشمية، المجلة العربية للإدارة، مجلد 40، عدد 3، سبتمبر (أيلول) 2020، ص83.

² رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الابداع التنظيمي، الطبعة 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005، ص25.

³ Alharbi, Ibrahim Bader A et al. "Organizational Innovation: A Review Paper." *Open Journal of Business and Management*, vol. 7, no. 3, 2019, p1196.

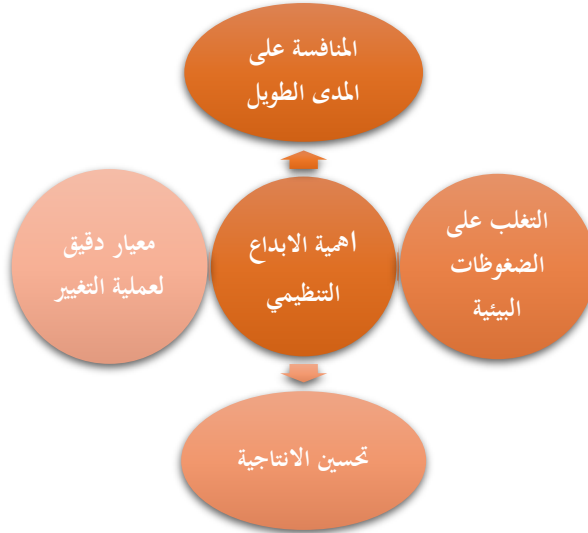
ثانياً: أهمية الابداع التنظيمي

يلعب الإبداع التنظيمي دوراً حاسماً في نجاح المؤسسة، والذي يتجلى في عدة جوانب رئيسية:¹

- ✓ يعد الابداع التنظيمي أحد المحركات الرئيسية لقدرة المؤسسة على المنافسة على المدى الطويل في الأسواق التنافسية؛
- ✓ يعتبر وسيلة للتغلب على الضغوط الداخلية والخارجية كونه يأتي استجابة للضغوط او بسبب استعمال الخيارات التنظيمية الداخلية؛
- ✓ تحسين إنتاجية المؤسسة من خلال تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء، وإنجاز الأهداف، واستخدام الموارد والطاقة بصورة اقتصادية؛
- ✓ يُعد معياراً دقيقاً لعملية التغيير، لأنه يحفز الأفراد على استنباط أفضل ما لديهم، مما يساهم في تقديم خدمات متميزة تفوق توقعات المستفيدين. كما يعزز بيئة العمل ويوفر الوقت والجهد.

تستنتج الطالبتان أن الإبداع التنظيمي يمثل أداة حاسمة لتمكين المؤسسات من مواجهة التحديات وتعزيز قدرتها التنافسية. يساهم الإبداع في تحسين الأداء والكفاءة من خلال استغلال الموارد بفعالية وتحفيز الأفراد على تقديم أفضل ما لديهم. كما يعد وسيلة للتكيف مع التغيرات الداخلية والخارجية، مما يساعد المؤسسات على تحقيق التميز وتلبية توقعات المستفيدين.

الشكل: (3-1) أهمية الابداع التنظيمي



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على المصدر: قدة حياة، مرجع سبق ذكره، ص 122.

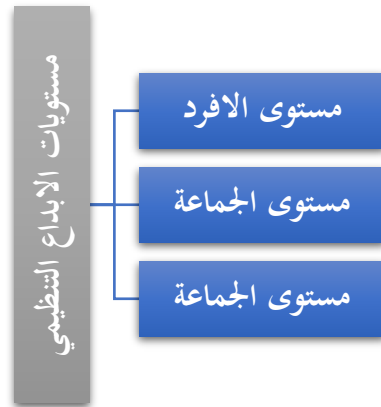
¹ قدة حياة، نعروة بوبكر، دور الابداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مخبر المجد للتحاليل الطبية بالوادي-، مجلة البحوث الاقتصادية المقدمة، المجلد 05، العدد 01، 2020، ص122.

ثالثاً: مستويات الابداع التنظيمي

ينقسم الابداع التنظيمي الى ثلاث مستويات وهي:

- 1. الابداع التنظيمي على مستوى الفرد:** يتمثل في العمل الإبداعي الذي يتوصل إليه أحد الموظفين. هذا النوع من الإبداع يمكن أن يعزز الكفاءة التنظيمية من خلال تحسين العمليات وتطوير منتجات أو خدمات جديدة. كما يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية تعزز من رضا الموظفين وتحفيزهم على الابتكار المستمر¹.
 - 2. الابداع التنظيمي على المستوى الجماعية:** يُعتبر هذا النوع من الإبداع نتاج جهود جماعية داخل المنظمة، حيث يتعاون الأفراد لتطبيق أفكارهم بهدف تحسين الأمور نحو الأفضل، من خلال حل مشكلة معينة أو تقديم طريقة جديدة لتنفيذ الأعمال أو ابتكار منتج أو خدمة جديدة تعود بالفائدة على المنظمة وتعزز من قدرتها التنافسية².
 - 3. الابداع التنظيمي على مستوى المنظمة:** وهو العمل الذي يمكن التوصل إليه عبر الجهود التعاونية لجميع أعضاء المنظمة، حيث يتعاون الأفراد ويتبادلون الأفكار والخبرات لتطوير حلول مبتكرة وتحسين الأداء التنظيمي. هذا النوع من الإبداع يعزز من قدرة المنظمة على التكيف مع التحديات والفرص، ويؤدي إلى تحقيق نتائج تفوق التوقعات وزيادة القدرة التنافسية في السوق³.
- تستنتج الطالبتان أن الإبداع التنظيمي يُشكّل ركناً أساسياً لتطوير المؤسسات وتحقيق التميز. يتجلى هذا الإبداع من خلال تعزيز قدرات الموظفين الفردية، دعم التعاون الجماعي، وتوظيف الجهود المشتركة لتطوير حلول مبتكرة. كما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي، مواجهة التحديات، وزيادة القدرة على المنافسة في الأسواق.

الشكل (1-3): مستويات الابداع التنظيمي



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على المراجع التي سبق ذكرها

¹ محمد جاسم ولي العبيدي واخرون، الإدارة الحديثة وسيكولوجية التنظيم والابداع، ديونو للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة 1، 2010، ص 63.

² نواف نهار سليم طيبشات، مرجع سبق ذكره، ص 84.

³ محمد جاسم ولي العبيدي واخرون، مرجع سبق ذكره، ص 63.

رابعاً: مصادر الابداع التنظيمي

تقسم مصادر الابداع التنظيمي الى مثار داخلية وخارجية:

مصادر الداخلية للإبداع التنظيمي:¹

❖ **المعرفة:** يتضمن ذلك الفهم والخبرة التي يمتلكها الأفراد في المنظمة والتي يمكن أن تسهم في الجهود الإبداعية.

المعرفة هي الأساس الذي يعتمد عليه الإبداع في حل المشكلات والتفكير بطرق جديدة؛

❖ **التفكير الإبداعي:** كيفية تعامل الأفراد مع المشكلات والمهام، والتي تعتمد على الشخصية وأسلوب

العمل. التفكير الإبداعي يساعد على تقديم حلول جديدة وغير تقليدية؛

❖ **الدافع:** الدافع هو عنصر أساسي للإنتاج الإبداعي. الشغف الداخلي والاهتمام بالعمل يساعدان الأفراد

على تقديم أفضل ما لديهم من أفكار مبتكرة؛

المصادر الخارجية: وتتمثل فيما يلي:²

❖ البيئة المحيطة بالمؤسسة كالاقتراحات لخارجية والبحوث والدراسات؛

❖ التقدم التكنولوجي؛

❖ الرغبة في التغلب على الصعاب؛

❖ التغير في هيكل الصناعة والسوق؛

❖ التغيرات الديموغرافية؛

❖ التغيرات في القيم والادراك والمعارف.

المطلب الثالث: العلاقة بين إدارة المعرفة والابداع التنظيمي

تتجلى العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي في المساهمة المتعددة الأوجه التي تقدمها إدارة المعرفة في زيادة الإبداع داخل المؤسسة: فهي تسهل النظر إلى الأشياء من منظور جديد وتتيح توليد أفكار ومنتجات وخدمات مبتكرة، ولا يقتصر الإبداع على إنتاج أشياء جديدة فحسب، بل يتعلق أيضاً بتحسين العمليات الحالية وتطوير استراتيجيات فعالة.

¹ Adams, K, (2005), *The Sources of Innovation and Creativity*, National Center on Education and the Economy (NCEE), p03.

² نواف نهار سليم طيبشات، المرجع سبق ذكره، ص85.

الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة والابداع التنظيمي والدراسات السابقة

ومن خلال توثيق الدروس المستفادة، تتجنب إدارة المعرفة تكرار أخطاء الماضي وتزيد من فعالية وجودة عملياتها. كما أنها تساهم في زيادة الكفاءة من خلال التعرف على أفضل الممارسات وتكرارها في مجالات أخرى من الأعمال. وعلاوة على ذلك، من خلال مقارنة الخبرات وتحديد المشاكل والتحديات المشتركة، يمكن توليد حلول مبتكرة للمشاكل القائمة؛ حيث تعزز إدارة المعرفة التفكير الاستراتيجي من خلال تبادل الأفكار والخبرات، وتنشئ شبكات قوية بين الأفراد وتسهل تبادل المعرفة والابتكار. وبهذه الطريقة، تكون إدارة المعرفة هي الأساس للإبداع التنظيمي، ويعزز كل منهما الآخر لتحقيق النجاح والتميز داخل المؤسسة.¹

ولقد توجهننا في هذه الدراسة لاعتبار "إدارة المعرفة" كمتغير مستقل يؤثر على "الإبداع التنظيمي"، وذلك لأنها تساهم في:

- تعزيز التعاون والإبداع: عبر تبادل الأفكار والخبرات؛
- زيادة كفاءة المؤسسة: من خلال تطبيق المعرفة لتحديث العمليات والمنتجات؛
- تنمية المهارات الفردية والجماعية: بالتركيز على تحويل المعرفة إلى قيمة عملية.

¹ اسامة محمد سيد علي، إدارة المعرفة، الطبعة 1، دار العلم والامان للنشر والتوزيع، 2013، ص111.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

بعد الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية المتعلقة بموضوع إدارة المعرفة وتأثيره على الابداع التنظيمي، وجدنا أنه من الأنسب استعراضها للاستفادة منها وإثراء المعرفة بآخر الجهود في هذا المضمار، وعليه سوف يتم التعرف لبعض هذه الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة وأداء الموظفين مرتبة زمنيا من الأحدث الى الأقدم ثم بعد ذلك التعليق عليها مع إبراز أهم نقاط التشابه ونقاط الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية وأيضا ما يميز دراستنا عن هذه الدراسات.

المطلب الأول: دراسات سابقة باللغة العربية

(1) دراسة سهير إبراهيم عبد الكريم شوملي (2021)، مقال بعنوان "أثر إدارة المعرفة في الابداع التنظيمي لدى العاملين في الشركات الصناعية الفلسطينية-دراسة حالة الشركات في الشمال الضفة الغربية-"¹

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين إدارة المعرفة والابداع التنظيمي لدى العاملين في الشركات الصناعية الفلسطينية تبعا لمداخل إدارة المعرفة (مدخل المركزية واللامركزية، مدخل من البيانات الى استراتيجية المعرفة، مدخل الرافعة -الابداع)، استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من العاملين في الشركات الصناعية الفلسطينية والبالغ عددهم 21048 موظف وموظفة، تكونت عينة الدراسة من 379 وذلك وفق احصائيات الغرف التجارية والصناعية في المحافظات الفلسطينية لعام 2020

توصلت الدراسة الى انه توجد علاقة طردية إيجابية بين إدارة المعرفة والابداع التنظيمي في الشركات الصناعية الفلسطينية

(2) دراسة ماجد قاسم عبده السياني، رويدا امين محسن (2021)، مقال بعنوان "أثر عمليات دارة المعرفة على الابداع التنظيمي -دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة اليمينية-"²

هدفت هذه الدراسة الى ابراز العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والابداع التنظيمي في الجامعات الخاصة اليمينية، اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة متغيرات الدراسة وشمل مجتمع الدراسة رؤساء الأقسام ومدراء

¹ سهير إبراهيم عبد الكريم شوملي، أثر إدارة المعرفة في الابداع التنظيمي لدى العاملين في الشركات الصناعية الفلسطينية-دراسة حالة الشركات في الشمال الضفة الغربية-، مجلة القيمة المضافة للاقتصاديات الاعمال، المجلد 02، العدد 02، 2021.

² دراسة ماجد قاسم عبده السياني، رويدا امين محسن، أثر عمليات دارة المعرفة على الابداع التنظيمي -دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة اليمينية-، مجلة ربحان للنشر العلمي، العدد 7، 12 فبراير 2021.

الإدارات في الجامعات الخاصة في مدينة اب والبالغ عددهم 60 موظف يعملون في أربع جامعات محلية (جامعة العلوم التكنولوجية، الجامعة الوطنية، جامعة الجزيرة، الجامعة الماليزية)

توصلت الدراسة الى توافر عمليات إدارة المعرفة والابداع التنظيمي ووجود أثر لعمليات إدارة المعرفة والابداع التنظيمي في الجامعات الخاصة

(3) دراسة الصديق محمد الباشا، سعد بن متعاد العتيبي (2018)، مقال بعنوان "أثر عمليات إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في شركات الطيران العاملة بالسودان"¹

هدفت هذه الدراسة الى ابراز تأثير عمليان ادارة المعرفة على الابداع التنظيمي في الشركات العاملة بالسودان، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تكوين النموذج وبرنامج SPSS في التحليل، صممت استبانة ووزعت لجمع البيانات فقد وزعت 215 استبانة، استرجع منها 175 استبيان صالح للتحليل. توصلت الدراسة الى عدم وجود علاقة ذات إحصائية بين عمليات إدارة المعرفة والابداع التنظيمي، غير ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة المعرفة والابداع التنظيمي

(4) دراسة الدرديري إسماعيل مدني (2017)، مقال بعنوان "دور إدارة المعرفة في تنمية الابداع التنظيمي"²

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور المهم الذي تلعبه إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي واستدامة نمو المؤسسات وزيادة فعاليتها وأدائها، خصوصاً في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها. حيث تبرز أهمية إدارة المعرفة من خلال قدرتها على إضافة قيمة للمؤسسة، خلق ميزة تنافسية، وزيادة مرونتها، من خلال اعتماد أشكال مبتكرة للتنسيق، التصميم، والهيكلة. تمحورت مشكلة الدراسة حول السؤال الرئيسي: هل يؤدي تطبيق إدارة المعرفة إلى تنمية الإبداع التنظيمي في مؤسسات الأعمال؟

توصلت الدراسة الى مجموعة اهداف إدارة المعرفة تعتبر ضرورة لا غنى عنها في المنظمات الحديثة، حيث أن الإبداع التنظيمي يعتمد بشكل كبير على إدارة المعرفة الناجحة.

(5) دراسة علي فاضل فوزي (2015) ، مقال بعنوان "أثر متطلبات إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي-دراسة تحليلية في شركة الصناعات الالكترونية-"³

¹ الصديق محمد الباشا، سعد بن متعاد العتيبي، أثر عمليات إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في شركات الطيران العاملة بالسودان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 24، العدد 105، 2018.

² الدرديري إسماعيل مدني، دور إدارة المعرفة في تنمية الابداع التنظيمي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 24، 2017.

³ علي فاضل فوزي، أثر متطلبات إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي-دراسة تحليلية في شركة الصناعات الالكترونية-، مجلة الكلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 45، 2015.

الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة والابداع التنظيمي والدراسات السابقة

هدفت هذه الدراسة الى محاولة اختبار العلاقة والأثر بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي من خلال المتغيرات التي تم تجسيدها في فرضيات البحث التي اختبرت بالأسلوب الاحصائي في الشركة العامة للصناعات الإلكترونية من خلال الاستعانة باستمارة استبيان وزعت على عدد من المديرين في الشركة

توصلت الدراسة الى نتيجة وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين المتغيرين

المطلب الثاني: دراسات سابقة باللغة الأجنبية

(1) دراسة (Farah Gwad Kthiar, Zainab Abdul Razzaq Al-Hindawy, 2022)، مقال بعنوان «*the role of organizational creativity in achieving strategic superiority through knowledge sharing an exploratory study of the opinions of a sample of managers in the kufa cement factory*»¹.

تهدف الدراسة إلى استكشاف تأثير الإبداع التنظيمي بأبعاده المختلفة (الحساسية للمشكلات، الأصالة، المرونة، الطلاقة، المخاطرة، والتحدي) على تحقيق التفوق الاستراتيجي (دوائر التأثير، الضغط التنافسي، التشكيل التنافسي) مع دور تبادل المعرفة كوسيط رئيسي. تم جمع البيانات من عينة مكونة من 120 فردًا من القيادات الإدارية في مصنع إسمنت الكوفة باستخدام استبيان وتحليلها بأدوات إحصائية متنوعة.

توصلت الدراسة إلى أن مصنع إسمنت الكوفة يضم عمالًا مبدعين ويطمح إلى تحقيق التفوق الاستراتيجي في مجال عمله من خلال اعتماد منهج إبداعي وتبادل المعرفة الداخلية التي تعود بالنفع على المنظمة ككل. كما يسعى المصنع لتحقيق أفضل النتائج عبر استخدام العامل التكنولوجي ودوائر التأثير والحساسية للمشكلات للوصول إلى الأهداف المخططة والحصول على موقع تنافسي في بيئة شديدة التنافسية.

(2) دراسة (Simanaviciene et al, 2021) مقال بعنوان «*The Impact of Knowledge Management on Organizational Innovation*»²

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد ما إذا كان تأثير إدارة المعرفة على الابتكار التنظيمي مباشرًا أو غير مباشرًا، وليس فقط حصره على الابتكارات التكنولوجية، وتحديد الاتجاهات النموذجية للمنظمات الليتوانية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، تم توزيع استبيان على عينة مكونة من موظفين من منظمات مختلفة في ليتوانيا في مختلف القطاعات

¹ Farah Gwad Kthiar, Zainab Abdul Razzaq Al-Hindawy, «*the role of organizational creativity in achieving strategic superiority through knowledge sharing an exploratory study of the opinions of a sample of managers in the kufa cement factory*, international journal of professional business review, v7, n5, 2022.

² Simanaviciene et al, *The Impact of Knowledge Management on Organizational Innovation*, Advances in Economics, Business and Management Research, volume 195, 2021.

توصلت الدراسة إلى أن إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي على الابتكار التنظيمي، ولكن طبيعة هذا التأثير قد تختلف بناءً على العوامل والمتغيرات المختلفة. التواصل التنظيمي والابتكار المؤسسي يعتبران من العوامل المهمة التي تسهم في تعزيز الابتكار داخل المنظمات

3) دراسة (Sohail Mazhar, Muhammad Akhar, 2018)، مقال بعنوان «Relationship between Knowledge Management and Creativity among Teachers of Public and Private Sector Universities at Lahore»¹

سعت هذه الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع لدى أساتذة الجامعات. اعتمدت الدراسة على منهجية البحث الكمي باستخدام التصميم البحثي الارتباطي. استهدفت العينة أساتذة الجامعات في مدينة لاهور، حيث تم توزيع استبيانين لجمع البيانات. تم توزيع ما مجموعه 400 استبيان، وتم استرداد 327 منها لتحليلها باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي. أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والإبداع.

4) دراسة (Soodabeh Radfard, Maryam Haghshenas, Ali Rostami, 2014)، مقال بعنوان «The Impact of Creativity on Organizational Knowledge Management Processes»²

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والإبداع بين موظفي الشركات القائمة على المعرفة. أجريت الدراسة باستخدام المنهج الارتباطي، وشملت المجتمع الإحصائي 2000 شخص في الشركات المذكورة، تم اختيار 100 منهم باستخدام العينة العشوائية الطبقية.

تشير النتائج إلى أنه لا توجد علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين أبعاد عمليات إدارة المعرفة والإبداع، على الرغم من الدراسات الأخرى ذات الصلة في هذا المجال. ذلك لأن قبول وتنفيذ إدارة المعرفة بين الفئات المتوسطة في اختبار الإبداع كانت الأقل، في حين أن الأشخاص ذوي الأداء الأفضل في اختبار الإبداع كانوا يتمتعون بعمليات إدارة معرفة متفوقة في كل مرحلة.

5- دراسة (Tuna uslu, Duygu Çubuk, 2015) مقال بعنوان «The effects of knowledge management and self-organization on organizational creativity: the mediating roles of corporate innovativeness and organizational communication»³

¹ Sohail Mazhar, Muhammad Akhar, *Relationship between Knowledge Management and Creativity among Teachers of Public and Private Sector Universities at Lahore*, *Bulletin of Education and Research*, v40, no2, 2018

² Soodabeh Radfard, Maryam Haghshenas, Ali Rostami, *The Impact of Creativity on Organizational Knowledge Management Processes*, *International Journal of Computer Science and Network*, Volume 3, Issue 2, April 2014

³ Tuna uslu, Duygu Çubuk, *The effects of knowledge management and self-organization on organizational creativity: the mediating roles of corporate innovativeness and organizational communication*, *International Journal of Organizational Leadership*, 4(4), 2015

الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة والابداع التنظيمي والدراسات السابقة

هدفت هذه الدراسة الى تحديد العوامل المؤثرة في الابداع التنظيمي وتقييم تأثير هذه العوامل ضمن نموذج يوضح العلاقات الهيكلية، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة متغيرات الدراسة، تم توزيع استبيان على عينة مكونة من 227 موظف في تركيا

كانت نتائج الدراسة ان إدارة المعرفة والتنظيم الذاتي فعالان في الابداع التنظيمي، ولكن العامل الأهم في تحديد الابداع التنظيمي هو التواصل التنظيمي يليه الابتكار المؤسسي

المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة وما يميز دراستنا عنها

في هذا المطلب سنحاول تقديم مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما.

الجدول (1-1): المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

إسم الباحث وعنوان الدراسة	معايير التشابه والاختلاف من حيث:	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دراسة سهير إبراهيم عبد الكريم شوملي 2021 "أثر إدارة المعرفة في الابداع التنظيمي لدى العاملين في الشركات الصناعية الفلسطينية- دراسة حالة الشركات في الشمال الضفة الغربية لوجهة نظر محافظي الحسابات"	الهدف	العلاقة بين إدارة المعرفة و الابداع التنظيمي في الشركات الصناعية	دراستنا كانت أكثر شمولاً من خلال تحليل تأثير أبعاد إدارة المعرفة (مثل المشاركة، التخزين، الاستكشاف، والتطبيق) على الإبداع التنظيمي
	مجتمع الدراسة	العاملين في الشركات الصناعية	عاملين في الشركة صناعة الانابيب الفاييب
	أداة الدراسة	الاستبيان	/
	المنهج المتبع	المنهج الوصفي التحليلي	ركزت دراستنا أيضا على منهج الوصفي التحليلي، ولكن بإضافة رؤية تحليلية معتمدة على تفاصيل لأبعاد مختلفة لإدارة المعرفة
بيئة الدراسة	الشركات الصناعية	تناولت دراستنا البيئة الصناعية الجزائرية	
ماجد قاسم عبده السياني ورويدا امين محسن 2021 "أثر عمليات دارة المعرفة على الابداع التنظيمي -دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة اليمينية"	الهدف	كلا الدراسين هدفت لمعرفة العلاقة بين إدارة المعرفة و الابداع التنظيمي	الدراسة السابقة تهدف لمعرفة علاقة عمليات إدارة المعرفة و الابداع التنظيمي اما دراستنا فتهدف الى معرفة تأثير إدارة معرفة بأبعادها (اكتشاف، تخزين، مشاركة، تطبيق) على الابداع التنظيمي
	مجتمع الدراسة	ركزت الدراستين على العاملين ضمن مناصب قيادية او تنظيمية تؤثر في الإدارة و الابداع	ركزت دراستنا على العاملين بشركة صناعة الانابيب الفاييب

الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة والابداع التنظيمي والدراسات السابقة

ركزت دراسة السابقة على الجامعات الخاصة اما دراستنا فركزت على شركة صناعية مما يؤثر على نوعية الأسئلة و البيانات المستخدمة في الاستبيان	أداة الاستبيان	أداة الدراسة	
/	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج المتبع	
ركزت الدراسة السابقة على الجامعات الخاصة اليمينية بينما دراستنا ركزت على القطاع الصناعي الجزائري.	تتسم كلا البيئتين بتنافسية و التحديات التنظيمية	بيئة الدراسة	
ركزت دراستنا مدى مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز الابداع التنظيمي اما دراسة السابقة فركزت على تأثير عمليات إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي	تهدف كلا الدراستين لتعرف على تأثير إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي	هدف الدراسة	دراسة الصديق محمد الباشا وسعد بن متعاد العتيبي 2018 "أثر عمليات إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في شركات الطيران العاملة بالسودان"
ركزت الدراسة السابقة على العاملين بشركات الطيران السودانية اما دراستنا فركزت على العاملين بشركة صناعة الانابيب الفاييب	ركزت الدراستين على العاملين في بيئات تنظيمية متقدمة.	مجتمع الدراسة	
/	أداة الإستبانة	أداة الدراسة	
/	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج المتبع	
بيئة شركات الطيران خدمتية اما دراستنا فتركز على بيئة صناعية الجزائرية.	/	بيئة الدراسة	
دراستنا تناولت كذلك مدى العلاقة بين إدارة المعرفة و الابداع التنظيمي لكن الدراسة السابقة الدور العام لإدارة المعرفة في تعزيز الابداع و استدامة نمو المؤسسات.	كلا الدراستين تسلطان الضوء على العلاقة بين إدارة المعرفة و الابداع التنظيمي	هدف الدراسة	دراسة الدرديري إسماعيل مدني 2017 "دور إدارة المعرفة في تنمية الابداع التنظيمي".
الدراسة السابقة لم تحدد مجتمع الدراسة اما دراستنا فقد حددت بالعاملين بمؤسسة صناعة الانابيب الفاييب.	/	مجتمع الدراسة	
دراستنا استخدمت تحليل الاحصائي spss	المنهج الوصفي لفهم العلاقة بين المتغيرات	أداة الدراسة	
استخدمت دراستنا المنهج الوصفي التحليلي الذي يجعلها أكثر دقة.	المنهج الوصفي	المنهج المتبع	

الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة والابداع التنظيمي والدراسات السابقة

الدراسة السابقة ركزت على تأثير متطلبات إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي اما دراستنا فدرست مدى مساهمة إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي عامة	كلا الدراستين تبحثان عن العلاقة بين إدارة المعرفة و الابداع التنظيمي	هدف الدراسة	دراسة علي فاضل فوزي 2015 "أثر متطلبات إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي-دراسة تحليلية في شركة الصناعات الالكترونية-"
دراستنا ركزت على العاملين بشركة صناعية جزائرية اما دراسة الاخرى فركزت على العاملين بشركة صناعية إلكترونية بالعراق	كلا الدراستين ركزت على شركة محددة في بيئة صناعية	مجتمع الدراسة	
/	أداة الاستبيان	أداة الدراسة	
/	المنهج الوصفي	المنهج المتبع	
بيئة دراستنا كانت صناعية جزائرية اما البيئة الأخرى فكانت بيئة صناعية عراقية .	كلا الدراستين تناولت بيئة صناعية	بيئة الدراسة	
ركزت دراستنا على مدى مساهمة إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي بينما الدراسة السابقة ركزت على دور الابداع التنظيمي في تحقيق التفوق الاستراتيجي مع دور تبادل المعرفة كوسيط	كلا الدراستين تسعى لمعرفة العلاقة بين إدارة المعرفة و الابداع التنظيمي	هدف الدراسة	<i>Farah Gwad Kthiar, Zainab Abdul Razzaq Al-Hindawy, 2022</i> « <i>The role of organizational creativity in achieving strategic superiority through knowledge sharing an exploratory study of the opinions of a sample of managers in the kufa cement factory</i> ».
تناولت دراستنا العاملين بشركة صناعة الانابيب الفاييب بنما تناولت الدراسة السابقة القيادات بمصنع الاسمنت الكوفة.	ركزت كلا دراستين على عينة من العاملين بيئات تنظيمية و ادارية.	مجتمع الدراسة	
/	الاستبيان	أداة الدراسة	
/	المنهج الوصفي التحليلي	المنهج المتبع	
شملت دراستنا البيئة الصناعية الجزائرية اما الدراسة الأخرى فركزت على البيئة الصناعية العراقية.	ركزت كلا الدراستين على بيئة الصناعية	بيئة الدراسة	
تركز دراستنا لمعرفة مساهمة إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي على الابداع التنظيمي بينما الدراسة السابقة تركز على معرفة علاقة إدارة المعرفة على الابتكار التنظيمي.	كلا الدراستين تسعى الى دراسة تأثير إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي	هدف الدراسة	<i>Simanaviciene et al ,2021</i> « <i>The Impact of Knowledge Management on Organizational Innovation</i> »
ركزت دراستنا على عينة محددة بينما الدراسة السابقة عينات من موظفين في قطاعات مختلفة	/	مجتمع الدراسة	
/	الاستبيان	أداة الدراسة	

الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة والابداع التنظيمي والدراسات السابقة

المنهج المتبع	المنهج الوصفي	
بيئة الدراسة	/	الدراسة السابقة خاصة بالبيئة الليتوانية. ودراستنا تخص البيئة الجزائرية.
هدف الدراسة	كلاهما يهدفان لمعرفة العلاقة بين إدارة المعرفة و الابداع التنظيمي.	تناولت دراستنا الابداع التنظيمي في المجال الصناعي، بينما الدراسة السابقة فتناولت الابداع التنظيمي في الجامعات .
مجتمع الدراسة	/	الدراسة السابقة تمثل المجتمع من أستاذة في الجامعات بينما دراستنا فركزت على مجتمع في قطاع الصناعي
أداة الدراسة	الاستبيان	/
المنهج المتبع	كلا الدراستين اعتمدت على المنهج الكمي	الدراسة السابقة اعتمدت المنهج الكمي فقط بينما دراستنا اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي.
بيئة الدراسة	/	درستنا كانت على مستوى القطاع الصناعي الجزائري والدراسة السابقة كانت حول القطاع الاكاديمي الباكستاني.
هدف الدراسة	كلا الدراستين تنقشان العلاقة بين الابداع وإدارة المعرفة.	ركزت دراستنا على مساهمة إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي بينما ركزت الدراسة السابقة على تأثير الابداع التنظيمي على عمليات إدارة المعرفة
مجتمع الدراسة	/	دراستنا شملت شركة صناعة الانابيب الفاييب،بينما الدراسة الأخرى ركزت على عدة قطاعات
أداة الدراسة	الاستبيان	/
المنهج المتبع	/	اعتمدت دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي،بينما اعتمدت دراسة السابقة على المنهج الارتباط الكمي لدراسة العلاقة بين الابداع التنظيمي وإدارة المعرفة
بيئة الدراسة	/	ركزت دراستنا على بيئة الصناعية الجزائرية بينما ركزت الدراسة السابقة على عدة قطاعات .
هدف الدراسة	كلا الدراستين تحدف الى فهم دور إدارة المعرفة في تعزيز الابداع التنظيمي	الدراسة السابقة ركزت على إدارة المعرفة و التنظيم الذاتي كعوامل مؤثرة على الابداع التنظيمي بينما دراستنا ركزت على مدى مساهمة إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي .
مجتمع الدراسة	/	ركزت دراسة على شركة صناعة انابيب الفايب بنما دراسة السابقة لم تحدد مجتمع الدراسة.

Sohail Mazhar, Muhammad Akhar, 2018
«*Relationship between Knowledge Management and Creativity among Teachers of Public and Private Sector Universities at Lahore*»

Soodabeh Radfardet al, ,2014
The Impact of Creativity on Organizational Knowledge Management Processes

Tuna uslu,Duygu Çubuk,2015
«*The effects of knowledge management and self-organization on organizational creativity: the mediating roles of corporate innovativeness and organizational communication*»”

الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة المعرفة والابداع التنظيمي والدراسات السابقة

	الاستبيان	أداة الدراسة
/	الوصفي التحليلي	المنهج المتبع
دراستنا اجريت في بيئة صناعية الجزائرية. بينما الدراسة السابقة فكانت في البيئة التركية.	/	بيئة الدراسة

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة

مجال الاستفادة من الدراسات السابقة وما يميز دراستنا الحالية عنها

تم الاستفادة من الدراسات السابقة في العديد من الجوانب، من أبرزها:

- ✓ توفير رؤية شاملة وتحديد إطار واضح ومتكامل لموضوع الدراسة، مما ساعد في توجيه البحث.
- ✓ شرح وتوضيح المصطلحات المستخدمة في الدراسة بشكل دقيق، مع الإشارة إلى تعريفاتها في السياق الأكاديمي.
- ✓ الاعتماد على المراجع القيمة التي أثرت البحث وساهمت في اختصار الوقت والجهد عبر تقديم أساس علمي متين.
- ✓ اعتبار الدراسات السابقة مصدراً رئيسياً لتحديد الإشكالية ومحاورها، مما أسهم في صياغة الأسئلة البحثية وتوضيح نطاقها.
- ✓ الإثراء الفكري والتطبيقي للبحث، من خلال دعم الجانب النظري وتعزيز التصميم العملي للدراسة بما يناسب أهدافها.
- ✓ تقديم إرشادات مهمة في بناء وتصميم أدوات البحث مثل الاستبيانات، وتحديد المنهجيات المناسبة وصياغة الفرضيات بشكل منظم.

ما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة

بعد مراجعتنا للدراسات السابقة، نجد أن معظمها ركز على توضيح العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء المؤسسات، مع تركيز كبير على القطاعات الصناعية أو الأكاديمية وتحليلها باستخدام مناهج تقليدية. أما دراستنا فتنفرد بعدة عناصر تميزها عن الدراسات السابقة، منها:

- إسقاط الجانب التطبيقي على القطاع الصناعي.
- التركيز على أبعاد إدارة المعرفة الأساسية: تناولت الدراسة عمليات إدارة المعرفة مثل المشاركة، التخزين، الاستكشاف، والتطبيق بشكل مستقل، مما ساهم في تحقيق رؤية أكثر تفصيلاً لأثرها على الإبداع التنظيمي.
- تناول الإبداع التنظيمي كمتغير تابع رئيسي: ركزت الدراسة على تحليل الإبداع التنظيمي بشكل عام دون تقسيمه إلى أبعاد، مع التركيز على العلاقة الشاملة بينه وبين إدارة المعرفة.

خلاصة الفصل

في هذا الفصل، تم تناول المفاهيم النظرية المتعلقة بـ إدارة المعرفة والابداع التنظيمي، حيث تمت دراسة الجوانب المختلفة لكل منهما من أجل تقديم رؤية شاملة تساعد على فهمهما بصورة أكثر دقة. كما تم تحليل مجموعة من الدراسات السابقة التي بحثت في العلاقة بين هذين المتغيرين، مما ساهم في تعزيز الإطار النظري للدراسة وتحديد أهم الاتجاهات البحثية المرتبطة بهما.

تم خلال هذا الفصل أيضًا التركيز على الفروقات بين هذه الدراسة والدراسات السابقة، حيث تم استعراض أوجه الاختلاف من حيث المنهجية المتبعة ونطاق البحث والمفاهيم النظرية التي تم تناولها. وقد ساعد ذلك في تحديد نقاط التميز في هذه الدراسة بالمقارنة مع الأبحاث الأخرى، الأمر الذي يساهم في تقديم إضافة علمية جديدة في مجال إدارة المعرفة والابداع التنظيمي.

الفصل الثاني :

الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على
الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

تمهيد

بعد التطرق للجانب النظري في الفصل الأول والذي تناولنا فيه كل من إدارة المعرفة والابداع التنظيمي، وكذا أهم الدراسات السابقة في المجال، في هذا الفصل سنحاول إسقاط الجانب النظري على عينة من الموظفين في مؤسسة الفاييب لصناعة الانابيب مبرزين في ذلك واقع تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة، ومستوى الابداع التنظيمي فيها، وكذا مدى تأثير إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي لدى الطاقم الاداري في المؤسسة محل الدراسة.

وفي هذا الصدد سنتطرق إلى تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

1- المبحث الأول: يتم التطرق فيه إلى الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

2- المبحث الثاني: عرض النتائج، تحليلها ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

يستعرض هذا القسم المنهجية العلمية والخطوات المتبعة في دراسة مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي بالمؤسسة الوطنية الصناعية للأنابيب (ألفايب) - وحدة غرداية، ويشمل ذلك وصفاً تفصيلياً لمجتمع الدراسة وعينتها، وتوضيح مراحل تصميم أداة جمع البيانات، وعملية التحكيم وضمان الموثوقية والصلاحية.

المطلب الأول: طريقة الدراسة

تم اختيار مجتمع الدراسة وعينتها بعناية لضمان دقة النتائج، حيث شملت العينة موظفي الإدارة للمؤسسة الوطنية للأنابيب بوحدة غرداية، وتم تحديد خصائص المجتمع المستهدف بوضوح، مع شرح معايير اختيار العينة وتبرير حجمها، في حين اتبعت الدراسة منهجية علمية دقيقة في تصميم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تطويره عبر عدة مراحل لقياس متغيري الدراسة: إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، ولضمان جودة الأداة، خضع الاستبيان للتحكيم من قبل أساتذة متخصصين في كلية العلوم الاقتصادية - جامعة غرداية، وتم تعديل فقراته بناءً على ملاحظاتهم، وكما تم التحقق من صدق وثبات الأداة من خلال اختبارات الصدق والثبات المناسبة.

أما التحليل الإحصائي للبيانات، فقد تم باستخدام برنامج *SPSS*، حيث تم توظيف الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي في المؤسسة.

أولاً: منهجية الدراسة

ركزت هذه الدراسة على تقييم مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي بالمؤسسة الوطنية للأنابيب، وتم تنفيذ الدراسة على مرحلتين:

- المرحلة النظرية: تم تقديم إطار نظري شامل حول مفاهيم إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي وأبعادهما المختلفة.
 - المرحلة التطبيقية: تم تصميم وتوزيع استبيان على موظفي المؤسسة، مع مراعاة السرية وحيادية الاستجابات، وتم تحليل البيانات إحصائياً باستخدام برنامج *SPSS* لاستخلاص النتائج حول العلاقة بين المتغيرين المدروسين.
- ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة: قبل التطرق إلى مجتمع الدراسة سوق نحاول تقديم لمحة تعريفية للمؤسسة محل الدراسة الا وهي المؤسسة الوطنية لصناعة الانابيب الفايبب بغرداية وسيتم تقديمها كما يلي¹:

¹ المصدر: الوثائق الخاصة بالمؤسسة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

1- الانشاء والتنظيم: تُعد مؤسسة الأنابيب الناقلة للغاز واحدة من أهم المؤسسات الصناعية في جنوب الجزائر، نظرًا لحصتها السوقية الكبيرة وأهمية نشاطها المحتكر من قبل الدولة، فضلًا عن تعاملاتها الخارجية. منذ إنشائها سنة **1974**، شهدت المؤسسة تطورًا مستمرًا في صناعة الأنابيب المستخدمة في نقل المحروقات والمياه، مستفيدة من التكنولوجيا الحديثة لضمان الجودة والكفاءة.

تشكل صناعة الحديد والصلب ركيزة أساسية للاقتصاد الوطني، حيث تسهم في مختلف القطاعات، مثل النقل والبناء والصناعات البترولية. ومن هذا المنطلق، برزت مؤسسة الفاييب كواحدة من أبرز المؤسسات في هذا المجال، حيث حصلت على عدة شهادات جودة، مثل **ISO 9001** و **API-Q1**، وتسعى للتسجيل في مواصفات أخرى تعزز معايير السلامة والبيئة.

مرت المؤسسة بمراحل عديدة من إعادة الهيكلة، بدءًا من نشأتها كجزء من الشركة الوطنية للحديد والصلب، ثم تحولها لاحقًا إلى مؤسسة مستقلة تحت اسم **PIPE GAZ**. تعمل المؤسسة وفق نظام إنتاج يعتمد على الطلبات، حيث تشتغل بورشات متخصصة تشمل:

✓ ورشة الإنتاج التي توفر أنابيب مصنعة أو شبه مصنعة.

✓ ورشة التغليف الخارجي بمادة البوليتيلان لضمان الحماية والجودة.

✓ ورشة التغليف الداخلي باستخدام الطلاء الغازي أو المائي حسب الاستخدام.

وتتميز المؤسسة بطاقة إنتاجية تصل إلى **120** ألف طن سنويًا، حيث تعتمد على مناوبات مستمرة لضمان تلبية الطلبات. كما تسعى إلى توسيع استثماراتها وجذب شركاء استراتيجيين لتعزيز نشاطها الصناعي وضمان استدامتها في السوق.

2- الأهمية الاقتصادية للمؤسسة:

تتمثل أهمية المؤسسة في الدور الاقتصادي الذي تلعبه على مستوى المحلي والوطني وحتى الدولي ويتمثل ذلك في:

➤ **دعم القطاعات الحيوية:** تساهم المؤسسة في تعزيز قطاعي الفلاحة والري، إضافة إلى قطاع المحروقات من خلال

تعاملها مع شركات مثل سوناطراك وسونلغاز، مما يساهم في تلبية **60%** من احتياجات السوق الوطنية.

➤ **خلق فرص العمل:** توفر المؤسسة فرص تشغيل لحوالي **930** عاملًا في مختلف المجالات، مثل الهندسة، الإدارة،

الأمن الداخلي، وسائقي النقل، مما يساهم في الحد من البطالة المحلية.

➤ **تحفيز التنمية الإقليمية:** تساهم المؤسسة في فك العزلة عن مناطق الجنوب الجزائري، وخاصة ولاية غرداية، نظرًا

لقربها من أهم حقول البترول في حاسي الرمل وحاسي مسعود وعين أميناس.

➤ **زيادة الإيرادات المحلية:** تدعم المؤسسة خزينة الدولة من خلال دفع الضرائب المستحقة، مما يعزز التنمية

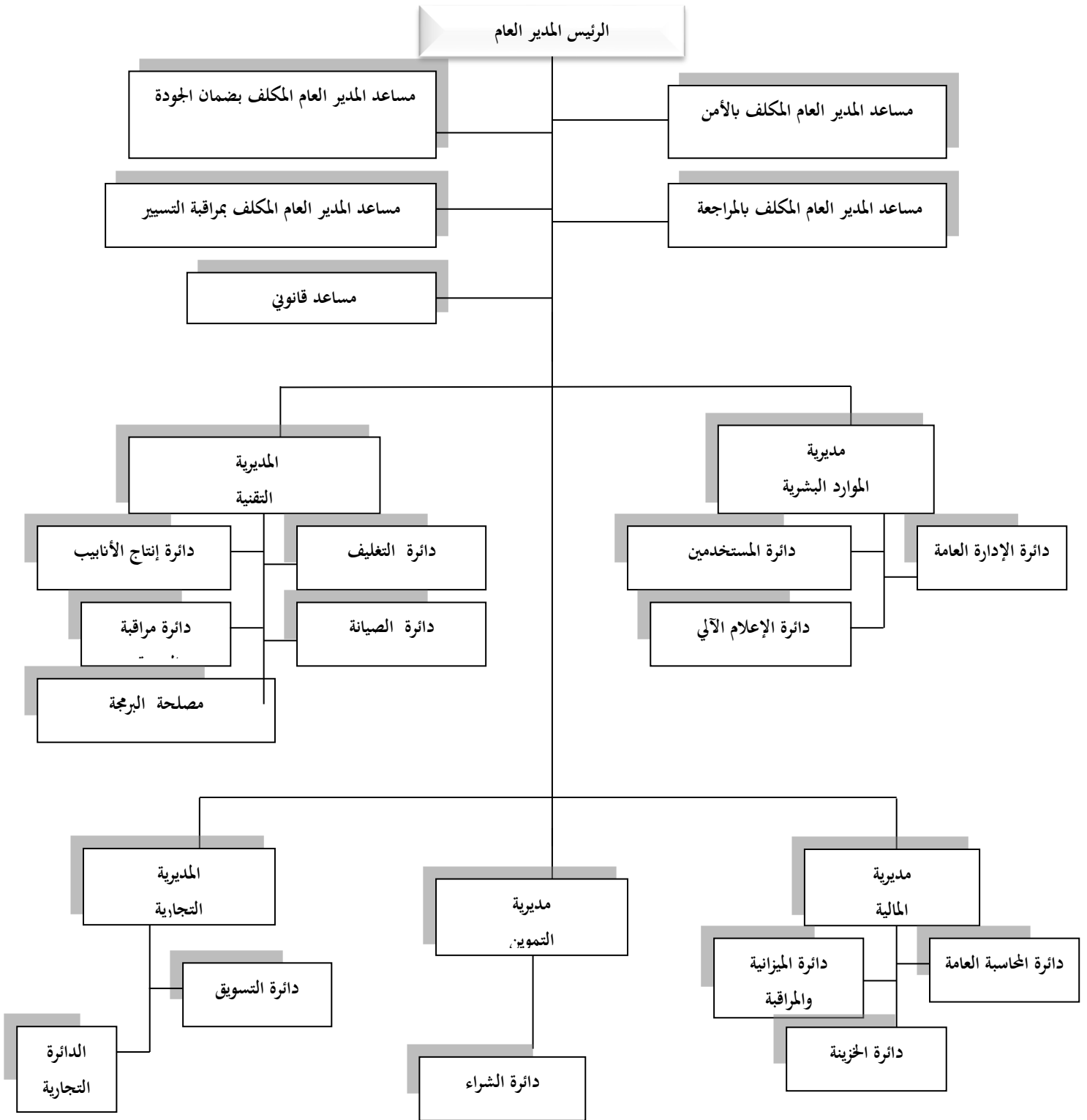
الاقتصادية للولاية.

➤ تحقيق الجودة والتميز الصناعي: حصلت المؤسسة على شهادتي *APIQ1* و *ISO 9001*، وتسعى للتسجيل في *ISO 14001* لضمان تطبيق معايير الإدارة البيئية، كما تعمل على تنفيذ نظام الصحة والسلامة المهنية *HSE* لتعزيز الاستدامة.

3- الهيكل التنظيمي للمؤسسة: لكل مؤسسة هيكل تنظيمي يبنى أساسا على نوع النشاط الذي تمارسه وكذا على العلاقات القائمة بين عناصره ويعرف بأنه الإطار الرسمي الذي تعمل من خلاله، لذلك سنحاول توضيح الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة الذي يعطي صورة مصغرة عنها:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

الشكل (1-2): الهيكل التنظيمي لمؤسسة صناعة الانابيب الفايبر



المصدر: من خلال وثائق المؤسسة¹

¹ انظر للملحق رقم 01، الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ص 71

4- مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من موظفي قطاع المؤسسة الوطنية الصناعية للأنابيب (الفابايب) - وحدة غرداية، ولإجراء هذه الدراسة، تم توزيع 80 استبيان على مجتمع الدراسة (مسح كلي) متمثل في الموظفين الإداريين في مختلف المستويات الإدارية والتنفيذية، وبعد عملية جمع الاستبيانات، تم استرداد 70 استبيان مكتمل، في حين تم إلغاء 10 استبيانات لعدم اكتمال الإجابات وعدم صلاحيتها للتحليل.

الجدول رقم (1-2): الإحصائية الخاصة باستمارة الاستبيان

الاستبيان		البيان
النسبة	العدد	
100%	80	عدد الاستثمارات الموزعة و المعلن عنها
12.5%	10	عدد الاستثمارات الملغاة
87.5%	70	عدد الاستثمارات الصالحة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على الاستبيان.

ثالثا: أداة الدراسة:

تم تصميم استبيان شامل كأداة رئيسية لهذه الدراسة لاستكشاف العلاقة التأثيرية بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي في المؤسسة الوطنية لصناعة الأنابيب ألفابايب بغرداية، واستند في تطوير الاستبيان مراجعة شاملة للدراسات السابقة في مجال إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، مع مراعاة خصوصية مؤسسة ألفابايب، ومر تطوير الاستبيان بالمراحل التالية:

- **المرحلة الأولى:** إعداد المسودة الأولية للاستبيان مع التركيز على قياس مستوى تطبيق إدارة المعرفة وأثرها على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.
- **المرحلة الثانية:** عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف لتقييم مدى ملاءمته لأهداف الدراسة، وتم إجراء التعديلات الأولية وفقاً لتوجيهاته.
- **المرحلة الثالثة:** تحكيم الاستبيان من قبل مجموعة من الأساتذة في كلية العلوم الاقتصادية - قسم التسيير - تخصص إدارة أعمال - حيث ساهمت ملاحظاتهم في تحسين جودة ودقة أداة الدراسة.
- **المرحلة الرابعة:** توزيع النسخة النهائية من الاستبيان على العاملين في مؤسسة ألفابايب، مرفقة برسالة توضيحية تؤكد على أهمية المشاركة في تقييم دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي، وقد تضمن الاستبيان محورين رئيسيين:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

◀ الجزء الأول: البيانات الشخصية

◀ الجزء الثاني يتضمن المحاور التالية:

الجدول رقم ((2-2)): محاور الدراسة وعدد فقرات كل مجال

الرقم	المحور	عدد الفقرات
01	بعد توليد المعرفة	04-01
02	بعد مشاركة المعرفة	09-05
03	بعد تخزين المعرفة	13-10
04	بعد تطبيق المعرفة	18-14
05	إدارة المعرفة	18
06	الإبداع التنظيمي	13
	المجموع الكلي للعبارات	31

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على الاستبيان.

المطلب الثاني: الأدوات الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات

لتحقيق أهداف الدراسة حول "مدى مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي بمؤسسة صناعة الأنابيب – ألفايبس – غرداية"، أُستخدِمت مجموعة من الأدوات الإحصائية والبرامج التحليلية لضمان دقة النتائج وموثوقيتها، وذلك وفق الآتي:

أولاً: الأساليب الإحصائية:

- 1. المتوسط الحسابي:** لقياس متوسط استجابات عينة الدراسة على بنود الاستبيان، مما ساهم في تحديد الاتجاه العام لآراء العاملين حول دور ممارسات إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع.
- 2. الانحراف المعياري:** لتحليل مدى تشتت الإجابات حول المتوسط، مما يُعكس درجة تجانس أو اختلاف آراء العينة حول العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي.
- 3. التكرارات والنسب المئوية:** لتوضيح توزيع اختيارات العينة على خيارات الأسئلة، ورصد التوجهات الأكثر شيوعاً في تقييم أثر إدارة المعرفة على الإبداع.
- 4. معامل الثبات (ألفا كرونباخ):** لفحص اتساقية أدوات القياس (الاستبيان)، والتأكد من موثوقية البيانات في تقييم متغيرات الدراسة الرئيسية (إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي)

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

5. معامل ارتباط بيرسون: لتحليل قوة واتجاه العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة (مثل تبادل الخبرات، والتوثيق) ومؤشرات الإبداع التنظيمي (كطرح الأفكار الجديدة، وحل المشكلات)

6. اختبار كولموغوروف-سميرنوف: للتحقق من تطابق توزيع البيانات مع التوزيع الطبيعي، تمهيداً لاستخدام الاختبارات البارامترية.

7. اختبار T للعينة الواحدة: لتحديد ما إذا كانت متوسطات تقييمات العينة لبنود الدراسة (كفاعلية إدارة المعرفة) ذات دلالة إحصائية إيجابية أو سلبية.

8. اختبار $ANOVA$ الأحادي: لمقارنة الفروق في آراء العينة وفقاً لمتغيرات ديموغرافية (كالمستوى الوظيفي وسنوات الخبرة)، ومدى تأثيرها على إدراك العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع.

ثانياً: البرامج الإحصائية:

1. برنامج $SPSS$: لتنفيذ التحليلات الإحصائية المعقدة (كالارتباط، والاختبارات التتبعية)، وتفسير النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة.

2. برنامج $Excel$: لتنظيم البيانات الخام، وإنشاء الجداول والرسوم البيانية التي توضح أنماط العلاقة بين المتغيرات بشكل بصري.

3. مقياس ليكرت الخماسي: كأداة رئيسية في تصميم الاستبيان، لقياس درجة موافقة العينة على العبارات المرتبطة بإدارة المعرفة (مثل: التعلُّم التنظيمي، ومشاركة المعرفة) وأثرها في تحفيز الإبداع.

من أجل استطلاع ودراسة وتحليل آراء وإجابات المشاركين في الاستبيان، تم الاستعانة بمقياس ليكرت الخماسي، وترميز خيارات المقياس من 1 إلى 5 كما يظهر في الجدول التالي:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم (2-3): مقياس ليكارت الخماسي

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

المصدر: من اعداد الطالبين

ويتم حساب طول الفئة انطلاقا من:

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

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

فتصبح الأوزان المرجحة لمقياس الدراسة والتي سنعمد عليها لتحديد اتجاه الإجابات حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (2-4): الأوزان المرجحة لمقياس الدراسة

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

المصدر: من اعداد الطالبين

من خلال الجدول رقم (2-4) يتضح أنه من خلال استخدام مقياس ليكارت الخماسي أنه يمكن تقسيم مستويات إجابات أفراد العينة، يكون فيها المستوى مرتفع في المجال [3.40-5] أي أن متوسطات إجابات أفراد العينة تكون " موافق " أو موافق بشدة، " في حين يكون المستوى متوسط أي أن متوسطات الإجابات محايدة عند المجال [2.60-3.39] ويكون المستوى منخفض عند المجال [1-2.29] أي متوسطات الإجابات بين " غير موافق " و " غير موافق بشدة "

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

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

ثانيا: أداة الدراسة

يُعتبر ثبات الأداة البحثية مفهوماً جوهرياً في البحث العلمي، حيث يعكس مدى اتساق نتائج الأداة عند استخدامها في نفس الظروف وعلى نفس العينة، ويشير الثبات إلى قدرة الأداة على إنتاج نتائج مستقرة ومتماثلة عند تطبيقها بشكل متكرر، ولضمان تحقيق هذا المعيار الأساسي للجودة في الأداة المستخدمة في هذه الدراسة، تم اعتماد "معامل ألفا كرونباخ (*Cronbach's Alpha*)" كأداة إحصائية لتقييم الاتساق الداخلي لبنود الاستبيان أداة القياس، ويعتبر أحد أكثر المقاييس الإحصائية شيوعاً وموثوقية لتحديد مدى التجانس والاتساق بين بنود الأداة البحثية، ولإجراء التحليل بدقة، تم استخدام البرنامج الإحصائي *SPSS* لتحليل بيانات الدراسة وحساب معامل ألفا كرونباخ، وقد أسفرت النتائج على ما يلي:

الجدول رقم (2-5): يوضح اختبار معامل الثبات لبحري الدراسة (*Cronbach Alpha*)

المتغيرات - الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات <i>alpha</i>
بعد توليد المعرفة	03-01	0.930
بعد مشاركة المعرفة	09-04	0.918
بعد تخزين المعرفة	13-10	0.780
بعد تطبيق المعرفة	18-14	0.989
إدارة المعرفة	18	0.974
الإبداع التنظيمي	13	0.892

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج *SPSS*¹

يوضح الجدول رقم (2-5) نتائج اختبار معاملات الثبات (كرونباخ ألفا) للأبعاد المختلفة المرتبطة بالمتغيرات المدروسة، وهي "إدارة المعرفة" و"الإبداع التنظيمي"، حيث تم قياس تناسق الفقرات المخصصة لكل بعد لضمان مصداقية الأداة البحثية، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات بين الأبعاد المختلفة، حيث سجل بعد "توليد المعرفة" قيمة بلغت **0.930**، في حين بلغ معامل الثبات لبعد "مشاركة المعرفة" **0.918**، ما عكس تناسقاً عالياً في فقرات هذين البعدين، أما بعد "تخزين المعرفة"، فقد حقق قيمة **0.780**، وهي ضمن النطاق المقبول إحصائياً (فوق **0.70**)، ما أشار لتناسق مناسب، وعلى نحو لافت، سجل بعد "تطبيق المعرفة" أعلى قيمة لمعامل الثبات بين جميع الأبعاد، حيث بلغت **0.989**، ما عكس تناسقاً بين فقراته.

¹ انظر للملحق رقم 04، معامل الفا كرونباخ، ص 81.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

وعلى مستوى المجموع الكلي، بلغ معامل الثبات لإدارة المعرفة **0.974**، وهو مؤشر قوي على تناسق الأداة في قياس جميع الأبعاد المتعلقة بهذه المتغيرات، وفيما يتعلق بمتغير "الإبداع التنظيمي"، الذي ضم **13** فقرة، سجل معامل الثبات قيمة **0.892**، ما أكد مصداقيته العالية. بشكل عام، وعليه تشير النتائج إلى أن جميع الأبعاد والمتغيرات الرئيسية للدراسة تتمتع بمستوى عالٍ من التناسق الداخلي والمصدقية، وهذا ما عزز صدق الأداة البحثية ويعكس الجهود المنهجية المبذولة لضمان جودة البيانات وتناسقها

ثانياً: صدق الاتساق

1. صدق الاتساق الداخلي:

لضمان تحقيق صدق واتساق الاستبيان المستخدم في هذه الدراسة، تم إجراء تحليل إحصائي لقياس معامل الارتباط باستخدام "معامل ارتباط بيرسون (*Pearson Correlation Coefficient*)" حيث هدف لتحليل تقييم العلاقة بين درجات كل فقرة من فقرات محاور الدراسة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه تلك الفقرة، ويعد هذا الإجراء خطوة أساسية لضمان أن الفقرات المكونة لكل محور تعكس بوضوح المتغير الذي تسعى الدراسة إلى قياسه.

2. صدق ومقياس متغيري الدراسة (إدارة المعرفة – الإبداع التنظيمي)

في إطار التحقق من صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المتغيرات الرئيسية للدراسة، تم التركيز على تحليل العلاقة الترابطية بين الفقرات وأبعادها، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على "معامل ارتباط بيرسون" كأداة إحصائية لتوضيح مدى الاتساق الداخلي للفقرات داخل كل بُعد، وأظهرت النتائج التي تم الحصول عليها مستويات ملحوظة من الارتباط، ما عكس الترابط القوي بين الفقرات وأبعادها المختلفة، والنتائج وضحت بالتفصيل في الجدول أدناه، حيث برزت قيم معامل الارتباط التي أكدت صدق الاتساق الداخلي للأداة البحثية.

الجدول رقم: (2-6) صدق الاتساق الداخلي لعبارات للمقياس أبعاد (إدارة المعرفة)

المتغيرات – الأبعاد	معامل الارتباط <i>Pearson</i>	عند مستوى الدلالة الإحصائية	التعليق
توليد المعرفة	0.762**	0.00	دال
مشاركة المعرفة	0.734**	0.00	دال
تخزين المعرفة	0.616**	0.00	دال
تطبيق المعرفة	0.582**	0.00	دال
إدارة المعرفة			

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي *SPSS V 26*¹

يوضح الجدول رقم (2-6) نتائج تحليل صدق الاتساق الداخلي لعبارات مقياس أبعاد "إدارة المعرفة"، حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (*Pearson Correlation Coefficient*) لتقييم العلاقة بين كل عبارة

¹ انظر للملحق رقم 06، تحليل صدق الاتساق الداخلي لإدارة المعرفة، ص 82.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

والمحور الذي تنتمي إليه، حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين الأبعاد المختلفة و بلغت قيمة معامل الارتباط لُبعد "توليد المعرفة 0.762"، في حين سجل بُعد "مشاركة المعرفة" قيمة 0.734، ما عكس وجود علاقة قوية وذات دلالة إحصائية بين العبارات وأبعادها، أما بالنسبة لُبعد "تخزين المعرفة"، فقد حقق معامل ارتباط بلغ 0.616، في حين سجل بُعد "تطبيق المعرفة" قيمة 0.582، وهي قيم تقع ضمن النطاق المقبول إحصائياً، في حين أن جميع القيم كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، ما يؤكد على وجود علاقة قوية ومثبتة إحصائياً بين العبارات والأبعاد التي تنتمي إليها وصدقها في قياس أبعاد "إدارة المعرفة".

الجدول رقم: (2-7) يوضح صدق الاتساق الداخلي للمقياس المتغير (الإبداع التنظيمي)

الرمز	المتغيرات	معامل Pearson	SIG	التعليق
01	تشجعي المؤسسة على تقديم أفكار جديدة لتحسين الأداء	**0.977	0.00	دال
02	تشجعي المؤسسة على استكشاف أساليب جديدة للتغلب على التحديات التي تواجهها	**0.976	0.00	دال
03	تشجعي المؤسسة على تطبيق المعرفة المكتسبة لتطوير حلول جديدة	**0.821	0.00	دال
04	توفر لي المؤسسة بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي	**0.891	0.00	دال
05	تتيح لي المؤسسة مرونة كافية لتجربة أفكار جديدة	**0.910	0.00	دال
06	تشجعي المؤسسة على المشاركة في فرق العمل المتنوعة لتبادل الأفكار والخبرات	**0.974	0.00	دال
07	تقدم المؤسسة لي مكافآت لتحفيزية على الأبداع جو الإبتكار	**0.969	0.00	دال
08	أشعر بأن جهودي الإبداعية معترف بها من قبل المؤسسة	**0.980	0.00	دال
09	توفر المؤسسة نظام لتقييم الأفكار الجديدة وتنفيذها	**0.962	0.00	دال
10	أنجز ما يسند إلي من أعمال بطرق متعددة	**0.982	0.00	دال
11	يقبل المدير مناقشتنا في حل المشكلات	**0.935	0.00	دال
12	لدي القدرة على التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها	**0.980	0.00	دال
13	توفر لي المؤسسة فرصا لتطوير مهاراتي الإبداعية	**0.968	0.00	دال

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة البرنامج التحليل الإحصائي SPSS V 26¹

يوضح الجدول رقم (2-7) نتائج تحليل صدق الاتساق الداخلي للمقياس الخاص بالمتغير "الإبداع التنظيمي"، حيث تم استخدام معامل ارتباط بيرسون (*Pearson Correlation Coefficient*) لتقييم العلاقة بين كل عبارة والمتغير العام الذي تنتمي إليه، حيث أظهرت النتائج قيماً مرتفعة ومعنوية لمعامل الارتباط، تراوحت قيم معامل بيرسون بين 0.821 و 0.982، وهي قيم تؤكد وجود علاقة قوية دالة إحصائياً بين العبارات الفردية والمفهوم العام للإبداع

¹ انظر للملحق رقم 07، تحليل الاتساق الداخلي للمتغير التابع (الإبداع التنظيمي)، ص 83.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

التنظيمي، في حين أن جميع القيم كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى **0.05**، ما عكس استقرارًا وثباتًا عاليًا للأداة البحثية، فالعبارة التي تقيس مدى تشجيع المؤسسة على تقديم أفكار جديدة لتحسين الأداء سجلت قيمة بلغت **0.977**، في حين العبارة المتعلقة بتطوير مهارات الإبداعية حققت قيمة **0.968**، وعليه فالنتائج أكدت قدرة الأداة البحثية على قياس المتغير بدقة وموثوقية، وأشارت إلى أن العبارات المستخدمة تتمتع بمستوى عالٍ من الاتساق الداخلي والصدق البنائي.

ثالثًا: توزيع البيانات

في إطار الدراسة تم تطبيق نظرية النهاية المركزية (*Central Limit Theorem*) لتحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية دقيقة وعلمية، ونظرًا لأن حجم العينة بلغ **70** مفردة من الموظفين، كما هو موضح في منهجية الدراسة، فإننا نتوقع أن تكون البيانات موزعة توزيعًا طبيعيًا، وقد أتاح لنا هذا الافتراض استخدام الأساليب الإحصائية القياسية التي تعتمد على افتراض التوزيع الطبيعي، مثل اختبارات معاملات الارتباط، واختبارات الدلالة الإحصائية، والتحليلات الأخرى ذات العلاقة، التي وفرت إطارًا لتحليل البيانات واستخلاص نتائج موثوقة يمكن الاعتماد عليها. من خلال تطبيق نظرية النهاية المركزية، يمكننا افتراض أن العينة البحثية المأخوذة من مجتمع الدراسة تعكس بشكل معقول خصائص المجتمع الأصلي، وهذا الافتراض يمثل حجر الزاوية لتعميم النتائج المستخلصة من عينة الدراسة إلى المجتمع بأكمله، مما يعزز قوة الاستنتاجات وموثوقيتها.

▀ الدراسة الوصفية لمتغيرات الدراسة

في سياق اختبار الفرضيات، تم إجراء اختبارات إحصائية مثل اختبار كولموغوروف-سميرنوف (*Kolmogorov-Smirnov*) لتقييم مدى توافق البيانات مع التوزيع الطبيعي، وبناءً على نتائج الاختبارات، تم تحديد ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا. إذا تم رفض الفرضية الصفرية (H_0)، فهذا يشير إلى أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، ما يؤدي إلى قبول الفرضية البديلة (H_1) وعلى ذلك، تم وضع الفرضيتين التاليتين:

- الفرضية الصفرية: (H_0) البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.
- الفرضية البديلة: (H_1) البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

والجدول التالي يوضح النتائج:

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم (2-8) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحاو الدراسة

اختبار <i>Kolmogorov-Smirnova</i>				المحور
درجة الموافقة	SIG	الإحصائية Z	العينة	
يتبع التوزيع الطبيعي	0.316	0.119	70	إدارة المعرفة
يتبع التوزيع الطبيعي	0.200	0.163	70	توليد المعرفة
يتبع التوزيع الطبيعي	0.117	0.118	70	مشاركة المعرفة
يتبع التوزيع الطبيعي	0.660	0.158	70	تخزين المعرفة
يتبع التوزيع الطبيعي	0.320	0.174	70	تطبيق المعرفة
يتبع التوزيع الطبيعي	0.503	0.136	70	الإبداع التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج *SPSS v26*¹

يوضح الجدول رقم (2-8) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحاو الدراسة باستخدام اختبار كولموغوروف-سميرنوف (*Kolmogorov-Smirnov*)، وتم تطبيق الاختبار على كل محور من محاور الدراسة، بما في ذلك "إدارة المعرفة" وأبعادها الفرعية ("توليد المعرفة"، "مشاركة المعرفة"، "تخزين المعرفة"، و"تطبيق المعرفة") بالإضافة إلى متغير "الإبداع التنظيمي"، وتشير النتائج إلى أن جميع المحاور حققت قيمًا لمستوى الدلالة الإحصائية (*SIG*) أكبر من المستوى الحرج المتعارف عليه (0.05)، حيث بلغت قيمة *SIG* لمحور "إدارة المعرفة" 0.316، في حين سجل محور "الإبداع التنظيمي" قيمة 0.503 وبالمثل أظهرت الأبعاد الفرعية مثل "تخزين المعرفة" و"تطبيق المعرفة" قيمًا كبيرة نسبيًا تبلغ 0.660 و 0.320 على التوالي، وبما أن قيم *SIG* لكل المحاور والأبعاد أكبر من 0.05، فهذا يعني أن البيانات الخاصة بهذه المحاور تتبع التوزيع الطبيعي، و يعكس الاستنتاج اتساق البيانات مع الافتراضات الإحصائية الأساسية، ما يتيح استخدام الأساليب الإحصائية القياسية التي تعتمد على التوزيع الطبيعي لتحليل البيانات.

¹ انظر للملحق رقم 11، اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات-محوري الدراسة، ص 84.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

في هذا المبحث، سيتم عرض النتائج وتحليلها وفقاً لفرضيات الدراسة، مع التركيز على مختلف أبعاد موضوع البحث. سيتم تناول مدى تحقيق الفرضيات المطروحة واستعراض تأثير المتغيرات المدروسة على الظاهرة محل البحث، مما يساعد على تقديم رؤية واضحة حول طبيعة العلاقة بين المتغيرات المدروسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

01- متغير الجنس

الجدول رقم (2-09): تقسيم موظفي مؤسسة ألقابايب حسب الجنس.

النسب المئوية	التكرارات	الفئات
94.30%	66	ذكر
05.70%	04	أنثى
100	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي ¹Spss

يوضح الجدول رقم (2-9) توزيع موظفي مؤسسة ألقابايب حسب الجنس، حيث تشير البيانات إلى أن نسبة الذكور تبلغ 94.30%، بينما تشكل الإناث 5.70% من إجمالي عدد الموظفين الذي بلغ 70 موظفًا، ويعكس هذا التوزيع الفروق بين الجنسين في المؤسسة، ما يوكد وجود تباين في طبيعة وبيئة العمل الموجودة في قطاع المؤسسة الوطنية لصناعة الأنابيب ألقابايب - غرداية، يمكن تفسير ارتفاع نسبة الذكور في إدارة مؤسسة ألقابايب بسياسات التوظيف التي تعكس تركيبة القوى العاملة الصناعية، بالإضافة إلى العوامل الاجتماعية والثقافية التي تؤثر على توجه النساء للعمل في المناصب الإدارية داخل القطاعات الصناعية.

02- متغير العمر

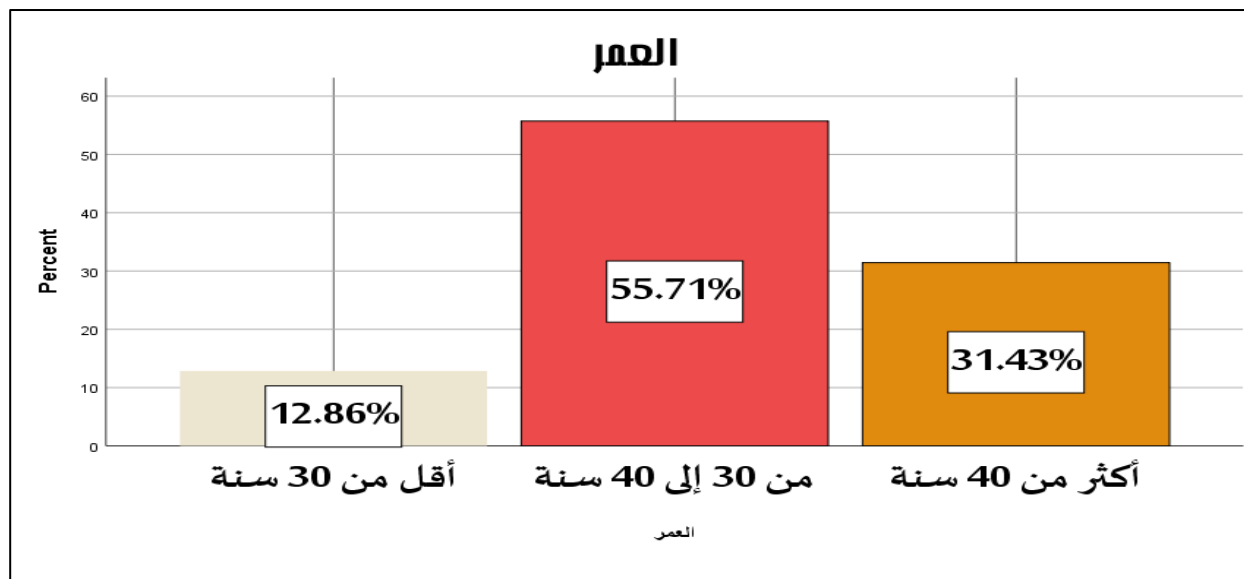
الجدول رقم ((2-10)): تقسيم موظفي مؤسسة ألقابايب حسب العمر.

النسب المئوية	التكرارات	الفئات
12.86%	09	أقل من 30 سنة
55.71%	39	من 30 إلى 40 سنة
31.43%	22	أكثر من 40 سنة
100	70	المجموع

¹ انظر للملحق رقم 05، تحليل البيانات الديموغرافية للعينة، ص 82.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss¹
الشكل رقم ((1-2)): تقسيم موظفي مؤسسة ألفا بايب حسب العمر.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يوضح الجدول رقم (2-10) توزيع موظفي مؤسسة ألفا بايب حسب الفئات العمرية، حيث يعكس التنوع في التركيبة العمرية للمؤسسة، حيث يتضح من البيانات أن الفئة العمرية ما بين 30 إلى 40 سنة تشكل النسبة الأكبر من الموظفين بنسبة 55.71%، وهذا ما يبرز حقيقة أن هذه الفئة تمثل العمود الفقري للمؤسسة من حيث الخبرة والكفاءة المتوازنة بين الشباب، بينما تأتي الفئة التي تزيد أعمارها عن 40 سنة في المرتبة الثانية من حيث التمثيل بـ 31.43%، وهذا يعكس وجود خبرة وكفاءة طويلة الأمد ضمن الكادر الوظيفي، أما الفئة التي تقل عن 30 سنة فتستحوذ على نسبة 12.86%، وهي نسبة تعكس وجود طاقة شبابية لديها القدرة على تقديم أفكار مبتكرة وديناميكية داخل المؤسسة، وعليه يمكن القول إن المؤسسة تتمتع بتركيبة عمرية متوازنة تسهم في تحقيق التكامل بين الخبرة العميقة والحيوية الشبابية، وهو ما يعزز من كفاءتها التشغيلية واستقرارها المهني.

03- متغير الخبرة

¹ انظر للمحلق رقم 05، تحليل البيانات الديموغرافية للعبة، ص 82.

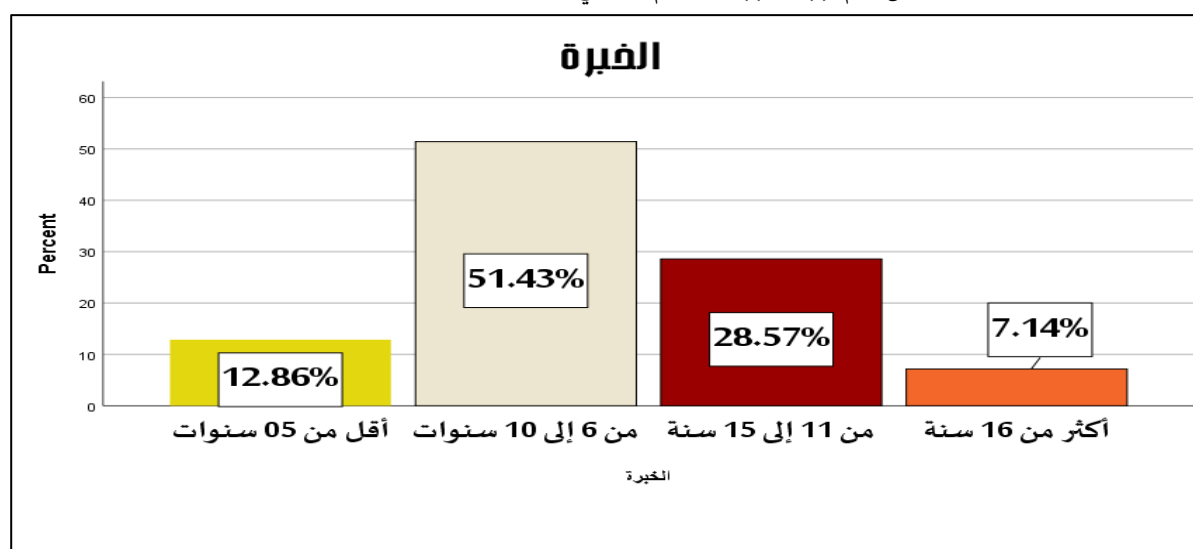
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم ((2-11)): تقسيم موظفي مؤسسة ألفايب حسب الخبرة.

النسب المئوية	التكرارات	الفئات
12.86%	09	أقل من 05 سنوات
51.43%	36	من 6 سنوات إلى 10
28.57%	20	من 11 إلى 15 سنة
07.14%	05	أكثر من 16 سنة
100	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي *Spss*¹

الشكل رقم ((2-2)): تقسيم موظفي مؤسسة ألفايب حسب الخبرة.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات *spss*

يُظهر الجدول ((2-11)) توزيعًا تكراريًا لمتغير الخبرة الوظيفية لدى عينة الدراسة، مُمثلاً بأربع فئات زمنية رئيسية، وتوضح النتائج هيمنة الفئة المتوسطة (6-10 سنوات) بنسبة 51.43%، وهذا يشير إلى أن أكثر من نصف الموظفين يمتلكون خبرة متراكمة في هذا النطاق، وهذا يعكس سياسات التوظيف واستقرار القوى العاملة في المؤسسة. أما الفئة الأقل خبرة (أقل من 5 سنوات) فتمثل أقل النسب (12.86%)، بينما تصاعدت النسب في فئتي الخبرة الطويلة (11-15 سنة: 28.57%، وأكثر من 16 سنة: 7.14%)، وهذا يُوضِّح ندرة الموظفين ذوي الخبرة العالية، وهو نمط شائع في العديد من المؤسسات بسبب عوامل كالتقاعد أو انتقال الكفاءات.

04- متغير المؤهل العلمي

¹ انظر للملحق رقم 05، تحليل البيانات الديموغرافية للعينة، ص 82.

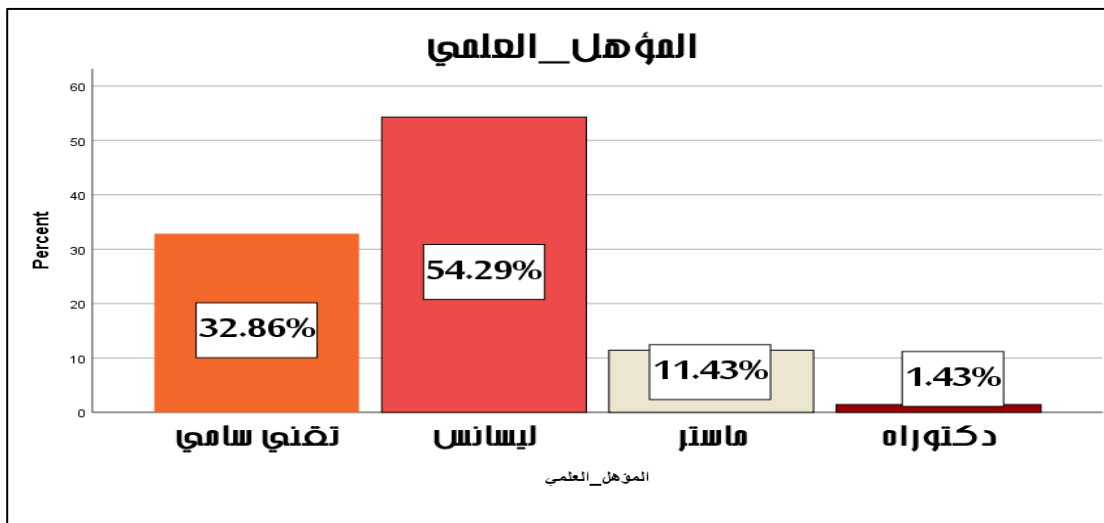
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم ((2-12)): تقسيم موظفي مؤسسة ألقابايب حسب المؤهل العلمي .

النسب المئوية	التكرارات	الفئات
32.86%	23	تقني سامي
54.29%	38	ليسانس
11.43%	08	ماستر
01.43%	01	دكتوراه
100	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي *Spss*¹

الشكل رقم ((2-3)): تقسيم موظفي مؤسسة ألقابايب حسب الخبرة .



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات *spss*

يُبرز الجدول ((2-12)) التوزيع التكراري للمؤهلات العلمية لعينة الموظفين، موضحًا هيمنة حاملي شهادة الليسانس بنسبة (54.29%)، وهذا يوضح على أن الغالبية العظمى من العينة يمتلكون تعليمًا جامعيًا أساسيًا، وهو ما يتوافق مع متطلبات سوق العمل في العديد من القطاعات. أما حملة شهادة التقني السامي فيمثلون نسبة ملحوظة (32.86%)، وهذا يعكس اعتماد المؤسسة على كفاءات تقنية متوسطة المستوى. في المقابل، انخفضت النسب بشكل كبير في فئتي الماجستير (11.43%) والدكتوراه (1.43%) وهذا يوحي بأن الوظائف في المؤسسة لا تتطلب، في أغلبها، مؤهلات عالية، أو أن وجود حاملي الشهادات العليا فيها محدود، يمكن تفسير هيمنة حاملي شهادة الليسانس على ان طبيعة الوظائف تتطلب معرفة تطبيقية أكثر من البحث الأكاديمي المتقدم، مما يجعل الليسانس الخيار الأمثل للتوظيف.

¹ انظر للملحق رقم 05، تحليل البيانات الديموغرافية للعينة، ص82.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

الفرع الثاني: تحليل عبارات متغير أبعاد الإدارة المعرفة

الجدول رقم (2-13): يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري- بعد توليد المعرفة

الرمز	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب	اتجاه الآراء
البعد رقم 01: توليد المعرفة						
01	تشجع مؤسسة الموظفين على توليد أفكار جديدة مبتكرة	4.31	0.692	عالية	02	موافق بشدة
02	تنظم المؤسسة جلسات وندوات من وقت لآخر لتوليد أفكار جديدة	4.35	0.681	عالية	01	موافق بشدة
03	تستخدم المؤسسة أساليب فعالة للكشف عن معرفة الموظفين	4.10	0.764	عالية	03	موافق
04	تقدم المؤسسة مكافآت وحوافز للموظفين الذين يساهمون في توليد المعرفة	3.64	0.901	عالية	04	موافق
	مجموع المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد توليد المعرفة	4.16	0.672	عالية		موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي Spss¹

يتضح من خلال تحليل نتائج الجدول (2-13) المتعلق ببعد توليد المعرفة في المؤسسة الوطنية لصناعة الأنابيب (ألفابايب) وحدة غرداية، أن هناك مستوى مرتفعاً في ممارسات توليد المعرفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي (4.16) بانحراف معياري قدره (0.672)، وقد تصدرت عبارة "تنظيم الجلسات والندوات لتوليد أفكار جديدة" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.35)، تليها مباشرة "تشجيع الموظفين على توليد أفكار مبتكرة" بمتوسط (4.31)، وهذا يبرز طبيعة التوجه الإيجابي للمؤسسة نحو دعم الابتكار والإبداع، كما حصلت عبارة "استخدام الأساليب الفعالة للكشف عن معرفة الموظفين" على متوسط حسابي (4.10)، في حين جاءت عبارة "تقديم المكافآت والحوافز للموظفين المساهمين في توليد المعرفة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.64).

وعليه نستخلص من خلال النتائج في مجملها أن المؤسسة تتبنى استراتيجية فعالة لتوليد المعرفة وهذا من أجل المساهمة في الابتكار وروح الإنتاجية في المؤسسة، مع وجود نظام الحوافز والمكافآت الذي بدوره ساهم بشكل كبير في المشاركة بين الموظفين في عملية توليد المعرفة والرفع من مستوى إدارة المؤسسة.

¹ انظر ملحق رقم 09، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بأبعاد إدارة المعرفة، ص 83.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم (2-14): يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري- بعد تخزين المعرفة

الرمز	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب	اتجاه الآراء
البعد رقم 02: تخزين المعرفة						
01	تتوفر لدى المؤسسة أنظمة فعالة لاسترجاع المعارف الجديدة المكتسبة	3.82	1.102	عالية	01	موافق
02	تجدد المؤسسة معارفها بشكل مستمر لمواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية	3.78	1.005	عالية	02	موافق
03	تستخدم المؤسسة أنظمة تكنولوجيا المعلومات المتقدمة لتخزين وتوثيق المعرفة	3.74	0.958	عالية	03	موافق
04	تضمن المؤسسة سرية وأمان المعلومات المخزنة	3.70	0.953	عالية	04	موافق
05	تتيح المؤسسة الوصول السهل إلى المعرفة المخزنة لجميع الموظفين	3.60	0.858	عالية		موافق
	مجموع المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد تخزين المعرفة	3.73	0.800	عالية		موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي *Spss*¹

يبرز تحليل نتائج الجدول (2-14) المتعلق ببعد تخزين المعرفة في المؤسسة الوطنية لصناعة الأنابيب (ألفايب) وحدة غرداية عن مستوى مرتفع في ممارسات تخزين المعرفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي (3.73) بانحراف معياري (0.800)، وقد تصدرت عبارة "توفر أنظمة فعالة لاسترجاع المعارف الجديدة المكتسبة" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (1.102)، تليها "تجديد المعارف بشكل مستمر لمواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية" بمتوسط (3.78) وانحراف معياري (1.005)، كما حصلت عبارة "استخدام أنظمة تكنولوجيا المعلومات المتقدمة لتخزين وتوثيق المعرفة" على متوسط (3.74)، و"ضمان سرية وأمان المعلومات المخزنة" على متوسط (3.70)، في حين جاءت "إتاحة الوصول السهل إلى المعرفة المخزنة لجميع الموظفين" في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.60)، وعليه وتعكس النتائج اهتماماً واضحاً من المؤسسة بتطوير البنية التحتية التكنولوجية لتخزين المعرفة وإدارتها، وتؤكد على نجاح المؤسسة في تأسيس نظام متكامل لتخزين المعرفة.

¹ انظر لمخلق رقم 09، المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري الخاص بأبعاد إدارة المعرفة، ص 83.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم (2-15): يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري - بعد مشاركة المعرفة

الرمز	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب	اتجاه الآراء
البعد رقم 03: مشاركة المعرفة						
01	يستطيع موظفو المؤسسة تبادل المعرفة بسهولة داخل المؤسسة	3.90	0.782	عالية	01	موافق
02	تعقد المؤسسة دورات تدريبية يقوم بها خبراء ذو خبرة واسعة في مجالاتهم	3.81	0.821	عالية	03	موافق
03	تستخدم المؤسسة الوسائل التكنولوجية الحديثة لنقل المعرفة ومشاركتها مع الموظفين	3.84	0.773	عالية	02	موافق
04	تشجع المؤسسة المشاركة الفعالة للمعلومات والخبرات بين الموظفين	3.65	0.832	عالية	04	موافق
	مجموع المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد مشاركة المعرفة	3.80	0.764	عالية		موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي *Spss*¹

من منطلق الجدول رقم (2-15) توضح المعطيات حيث سجل المتوسط الحسابي الإجمالي (3.80) بانحراف معياري (0.764)، حيث تصدرت عبارة "يستطيع موظفو المؤسسة تبادل المعرفة بسهولة داخل المؤسسة" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.90) وانحراف معياري (0.782)، وهذا يعكس فعالية البيئة التنظيمية في دعم تبادل المعرفة، تليها في المرتبة الثانية "استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة لنقل المعرفة ومشاركتها مع الموظفين" بمتوسط (3.84) وانحراف معياري (0.773)، تليها العبارة "تعقد دورات تدريبية يقوم بها خبراء ذوو خبرة واسعة في مجالاتهم" بمتوسط (3.81) وانحراف معياري (0.821)، واحتلت في المرتبة الأخيرة عبارة "تشجع المؤسسة المشاركة الفعالة للمعلومات والخبرات بين الموظفين" بمتوسط (3.65) وانحراف معياري (0.832).

وعليه نلاحظ ان الانحرافات المعيارية المنخفضة نسبياً (جميعها أقل من 1) إلى تجانس جيد في استجابات الباحثين، وهذا يؤكد طبيعة النتائج التي وضحت نجاح المؤسسة في تأسيس ثقافة تنظيمية داعمة لمشاركة المعرفة، مع توظيف فعال للتكنولوجيا والتدريب كأدوات أساسية في عملية مشاركة المعرفة بين الموظفين داخل المؤسسة.

¹ انظر ملحق رقم 09، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بأبعاد إدارة المعرفة، ص 83.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم (2-16): يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري- بعد تطبيق المعرفة

الرمز	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب	اتجاه الآراء
البعد رقم 04: تطبيق المعرفة						
01	تركز المؤسسة على تطبيق المعرفة كأهم أولوياتها	3.87	0.797	عالية	01	موافق
02	تشجع المؤسسة العمل على تطبيق المعرفة الجديدة لتحسين عملياتها ونشاطاتها	3.71	0.903	عالية	04	موافق
03	تستخدم المؤسسة طرقاً حديثة في تطبيق المعرفة لتحقيق أهدافها	3.72	0.915	عالية	03	موافق
04	تعتمد المؤسسة على تطبيق المعرفة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية	3.81	0.839	عالية	02	موافق
	مجموع المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد تطبيق المعرفة	3.80	0.841	عالية		موافق

المصدر: من إعداد الطابطين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي ¹Spss

يوضح تحليل نتائج الجدول (2-16) المتعلق ببعد تطبيق المعرفة في المؤسسة الوطنية لصناعة الأنايب (ألفايب) وحدة غرداية عن مستوى مرتفع في ممارسات تطبيق المعرفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي (3.80) بانحراف معياري (0.841)، وقد تمركزت العبارة "تركيز المؤسسة على تطبيق المعرفة كأهم أولوياتها" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.797)، ما يوكد على أن المؤسسة تهتم بالاستراتيجية في تطبيق المعرفة، تليها في المرتبة الثانية "اعتماد المؤسسة على تطبيق المعرفة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية" بمتوسط (3.81) وانحراف معياري (0.839)، في حين أن العبارة "استخدام طرق حديثة في تطبيق المعرفة لتحقيق أهدافها" في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.72) وانحراف معياري (0.915)، وتمركزت في المرتبة الأخيرة عبارة "تشجيع المؤسسة على تطبيق المعرفة الجديدة لتحسين عملياتها ونشاطاتها" بمتوسط (3.71) وانحراف معياري (0.903).

وعليه توضح النتائج أن المؤسسة ساهمت في تحويل المعرفة النظرية إلى ممارسات عملية، حيث ركزت بشكل خاص توظيف المعرفة في عمليات صنع القرار الاستراتيجي وتعزيز آليات تشجيع تطبيق المعرفة الجديدة وتحديث الطرق المستخدمة في تطبيق المعرفة لضمان الاستفادة القصوى من رصيد المعرفة المتوفر في المؤسسة.

¹ انظر ملحق رقم 09، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بأبعاد إدارة المعرفة، ص 83.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

الفرع الثالث: تحليل عبارات متغير الإبداع التنظيمي.

الجدول رقم (2-17): يوضح نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري- الإبداع التنظيمي

الرمز	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب	اتجاه الآراء
01	تشجعي المؤسسة على تقديم أفكار جديدة لتحسين الأداء	3.64	0.917	عالية	07	موافق
02	تشجعي المؤسسة على إستكشاف أساليب جديدة للتغلب على التحديات التي تواجهها	3.62	0.950	عالية	09	موافق
03	تشجعي المؤسسة على تطبيق المعرفة المكتسبة لتطوير حلول جديدة	4.12	0.720	عالية	01	موافق
04	توفر لي المؤسسة بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي	3.97	0.798	عالية	02	موافق
05	تتيح لي المؤسسة مرونة كافية لتجربة أفكار جديدة	3.91	0.863	عالية	03	موافق
06	تشجعي المؤسسة على المشاركة في فرق العمل المتنوعة لتبادل الأفكار والخبرات	3.61	0.905	عالية	10	موافق
07	تقدم المؤسسة لي مكافئات لتحفيزية على الأبداع جو الإبتكار	3.71	0.886	عالية	04	موافق
08	أشعر بأن جهودي الإبداعية معترف بها من قبل المؤسسة	3.65	0.899	عالية	05	موافق
09	توفر المؤسسة نظام لتقييم الأفكار الجديدة وتنفيذها	3.54	0.911	عالية	11	موافق
10	أنجز ما يسند إلي من أعمال بطرق متعددة	3.62	0.919	عالية	08	موافق
11	يقبل المدير مناقشتنا في حل المشكلات	3.41	1.014	عالية	13	موافق
12	لدي القدرة على التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها	3.65	0.899	عالية	06	موافق
13	توفر لي المؤسسة فرصا لتطوير مهاراتي الإبداعية	3.52	0.973	عالية	12	موافق
	مجموع المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لخور الإبداع التنظيمي	3.69	0.853	عالية		موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي *Spss¹*

يوضح الجدول نتائج التحليل الواردة في الجدول رقم (2-17) مؤشرات هامة حول مستوى الإبداع التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة، حيث يتضح أن مستوى الإبداع التنظيمي في المؤسسة أتى مرتفعا، حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي 3.69 بانحراف معياري 0.853.

فعلى مستوى العبارات الفردية، كانت أعلى نسبة للأهمية النسبية في العبارة رقم 3 "تشجعي المؤسسة على تطبيق المعرفة المكتسبة لتطوير حلول جديدة" بمتوسط حسابي 4.12 وانحراف معياري 0.72، وهذا يوضح على أن المؤسسة تقوم بتشجيع الموظفين على استخدام المعارف والخبرات المكتسبة لابتكار حلول جديدة للتحديات التي تواجههم، كما

¹ انظر ملحق رقم 10، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص الابداع التنظيمي، ص84.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

أظهرت النتائج أن المؤسسة تقدم بيئة عمل داعمة للإبداع، حيث جاءت العبارة رقم 4 "توفر لي المؤسسة بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي" في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 3.97 وانحراف معياري 0.798، كما أن المؤسسة أتاحت للموظفين المرونة الكافية لتجريب أفكار جديدة، كما أشارت إليه العبارة رقم 5 بمتوسط حسابي 3.91 وانحراف معياري 0.863، وفي المقابل وجدنا أدنى نسبة للأهمية النسبية في العبارة رقم 11 "يقبل المدير مناقشتنا في حل المشكلات" بمتوسط حسابي 3.41 وانحراف معياري 1.014، وهذا يعزى لطبيعة المؤسسة في مجال تحسين مستوى مشاركة الموظفين في حل المشكلات التي تواجههم، وعليه أسفرت نتائج التحليل وجود مستوى مرتفع من الإبداع التنظيمي في المؤسسة الوطنية لصناعة الأنابيب ألقابايب وحدة غرداية من وجهة نظر الموظفين.

الفرع الرابع: اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: اختبار فرضيات التأثير

■ الفرضية الرئيسية الأولى: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الابداع التنظيمي بمؤسسة ألفا بايب وحدة غرداية.

الجدول رقم (2-18): اختبار *linar* الانحدار الخطي البسيط

مستوى الدلالة	SIG	DF	قيمة F	قيمة R	معامل التحديد R2	قيمة T المحسوبة	B1 إدارة المعرفة	B0 الثابت
0.05	0.000	69	846.157	0.762	0.626	29.089	0.744	0.541
معادلة الانحدار: $Y=0.541+0.744 \cdot X+\epsilon$								

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي *Spss*¹

بحيث يمثل:

X: يمثل إدارة المعرفة أو أي متغير مستقل.

Y: يمثل الإبداع التنظيمي.

تُظهر نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط المقدمة في الجدول (2-18) وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة ألفا بايب - وحدة غرداية، حيث بلغ معامل الانحدار (B1) لقيمة إدارة المعرفة 0.744، وهذا يوضح على أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في ممارسات إدارة المعرفة تؤدي لزيادة متوقعة في الإبداع التنظيمي بمقدار 0.744 وحدة، عند ثبات العوامل الأخرى، كما أن قيمة T المحسوبة البالغة 29.089، المصاحبة لقيمة دلالة إحصائية (SIG) 0.000، تؤكد رفض الفرضية الصفرية، ما يدعم وجود علاقة خطية ذات دلالة بين المتغيرين عند مستوى ثقة (α ≤ 0.05) 95%، في حين أن قوة النموذج الإحصائي حيث بلغ معامل التحديد (R²) 0.626، ما يعني أن 62.6% من التباين في الإبداع التنظيمي فسّر من خلال متغير إدارة المعرفة،

¹ انظر ملحق رقم 12، نتائج الانحدار بين المتغير المستقل والمتغير التابع، ص 84.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

بينما تُعزى النسبة المتبقية (37.4%) إلى عوامل أخرى لم تُدرج في النموذج، في حين أن قيمة F المرتفعة (846.157) مع دلالتها الإحصائية (0.000) تؤكد ملاءمة النموذج ككل وقدرته على التنبؤ بالعلاقة بين المتغيرين، وهذا يجلينا على قبول الفرضية الرئيسية البديلة $H1$ والتي تنص على: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الابداع التنظيمي بمؤسسة ألفا بايب وحدة غرداية.

■ الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء توليد المعرفة على الابداع التنظيمي بمؤسسة ألفا بايب وحدة غرداية.

الجدول رقم (2-19): إختبار *linear* الانحدار الخطي البسيط

مستوى الدلالة	SIG	DF	قيمة F	قيمة R	معامل التحديد R^2	قيمة T المحسوبة	$B1$ توليد المعرفة	$B0$ الثابت
0.05	0.000	69	183.548	0.734	0.610	13.548	0.583	0.614
معادلة الانحدار: $Y=0.614+0.583 \cdot X+\epsilon$								

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي 1Spss

بحيث يمثل:

X : يمثل إدارة المعرفة أو أي متغير مستقل.

Y : يمثل الإبداع التنظيمي

توضح نتائج تحليل الانحدار الخطي في الجدول (2-19) إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لبعء توليد المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة ألفا بايب - وحدة غرداية، حيث سجل معامل الانحدار ($B1$) قيمة 0.583، وهذا يُفيد بأن كل تحسن بمقدار وحدة واحدة في عمليات توليد المعرفة يرتبط بزيادة في الإبداع التنظيمي تقدر بـ 0.583 وحدة، مع ثبات العوامل الأخرى، وقد دعمت هذه العلاقة بقيمة T المحسوبة المرتفعة (13.548) ومستوى الدلالة الإحصائية ($SIG = 0.000$)، ما يجلينا على رفض الفرضية الصفرية ويثبت وجود ارتباط ذي معنوية بين المتغيرين عند مستوى ثقة 95% ($\alpha \leq 0.05$)، وقد أظهر النموذج الإحصائي قوة تفسيرية ملحوظة، حيث بلغ معامل التحديد (R^2) 0.610، وهو ما يُشير إلى أن 61% من التغيرات في الإبداع التنظيمي يمكن تفسيرها من خلال بعء توليد المعرفة، بينما تُعزى النسبة المتبقية (39%) إلى متغيرات خارج النموذج وعوامل بيئية لم تُدرج في التحليل، كما عززت صلاحية النموذج العام قيمة F الكبيرة (183.548) مع دلالتها الإحصائية (0.000) وهذا ما يُؤكد كفاءة النموذج في تمثيل العلاقة الخطية بين المتغيرين، وهذا يجلينا على قبول الفرضية الرئيسية البديلة $H1$ والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء توليد المعرفة على الابداع التنظيمي بمؤسسة ألفا بايب وحدة غرداية.

¹ انظر ملحق رقم 12، نتائج الانحدار بين المتغير المستقل والمتغير التابع، ص 84.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

■ الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تخزين المعرفة على الابداع التنظيمي بمؤسسة ألفا بايب وحدة غرداية.

الجدول رقم (20-2) : إختبار *linear* الانحدار الخطي البسيط

مستوى الدلالة	SIG	DF	قيمة F	قيمة R	معامل التحديد R2	قيمة T المحسوبة	B1 تخزين المعرفة	B0 الثابت
0.05	0.000	69	41.523	0.616	379.0	13.548	0.583	0.614
معادلة الانحدار: $Y=0.614+0.583 \cdot X+\epsilon$								

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي *Spss*¹

بحيث يمثل:

X: يمثل إدارة المعرفة أو أي متغير مستقل.

Y: يمثل الإبداع التنظيمي

كشفت نتائج تحليل الانحدار الخطي في الجدول (20-2) عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبعء تخزين المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة ألفا بايب - وحدة غرداية، حيث بلغ معامل الانحدار **0.583 (B1)** ، ما يشير إلى أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في فعالية تخزين المعرفة تؤدي إلى ارتفاع متوقع في الإبداع التنظيمي بمقدار **0.583** وحدة، ودعمت هذه العلاقة بقيمة **T** المحسوبة المرتفعة (**13.548**) ومستوى الدلالة الإحصائية (**SIG = 0.000**) ، ما يؤكد رفض الفرضية الصفرية ويدعم وجود ارتباط ذي معنوية بين المتغيرين عند مستوى ثقة **95% ($\alpha \leq 0.05$)** ، في حين بلغ معامل التحديد **0.379 (R²)** ، وهو ما يُفيد بأن **37.9%** من التباين في الإبداع التنظيمي يُعزى لبعء تخزين المعرفة، بينما تُعزى النسبة المتبقية (**62.1%**) إلى عوامل أخرى خارجية أو متغيرات لم تُدرج في النموذج، وعلى الرغم من أن القيمة التفسيرية للنموذج أقل نسبياً مقارنةً بالأبعاد الأخرى لإدارة المعرفة (كالفرضية الفرعية الأولى)، فإن قيمة **F** المحسوبة (**41.523**) ذات الدلالة الإحصائية (**0.000**) تؤكد ملاءمة النموذج وقدرته على تفسير جزء معنوي من العلاقة بين المتغيرين ، وهذا يجلينا على قبول الفرضية الرئيسية البديلة **H1** والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء تخزين المعرفة على الابداع التنظيمي بمؤسسة ألفا بايب وحدة غرداية .

■ الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء مشاركة المعرفة على الابداع التنظيمي بمؤسسة ألفا بايب وحدة غرداية.

¹ انظر ملحق رقم 12، نتائج الانحدار بين المتغير المستقل و المتغير التابع، ص 84.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم (21-2) : إختبار *linar* الإنحدار الخطي البسيط

مستوى الدلالة	SIG	DF	قيمة F	قيمة R	معامل التحديد R2	قيمة T المحسوبة	B1 مشاركة المعرفة	B0 الثابت
0.05	0.000	69	363.265	0.718	0.582	19.060	0.484	0.987
معادلة الإنحدار: $Y=0.987+0.484 \cdot X+\epsilon$								

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي *Spss*¹

بممثل:

X: بممثل إدارة المعرفة أو أي متغير مستقل.

Y: بممثل الإبداع التنظيمي

وضح تحليل الإنحدار الخطي البسيط الوارد في الجدول (21-2) عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لُبعد مشاركة المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة ألفا بايب - وحدة غرداية، حيث بلغ معامل الإنحدار **0.484 (B1)** ، م دل على أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في مشاركة المعرفة وإرتباطه بزيادة في الإبداع التنظيمي تُقدر بـ **0.484** وحدة، وقد دعمت العلاقة بقيمة **T** المحسوبة المرتفعة (**19.060**) ومستوى الدلالة الإحصائية (**SIG = 0.000**) ، ما أكد لنا رفض الفرضية **H0** ، وأثبت وجود ارتباط ذي معنوية بين المتغيرين عند مستوى ثقة **($\alpha \leq 0.05$) 95%** ، وقد بلغ معامل التحديد **0.582 (R²)** ، وهذا يعني أن **58.2%** من التباين في الإبداع التنظيمي يُعزى لُبعد مشاركة المعرفة، بينما تُعزى النسبة المتبقية (**41.8%**) إلى عوامل خارج النموذج، كالبيئة التنظيمية والقيادة الإدارية، كما أبرزت صلاحية النموذج قيمة **F** الكبيرة (**363.265**) ذات الدلالة الإحصائية (**0.000**) ، وهذا ما أشارت إلى كفاءة النموذج في تفسير العلاقة الخطية بين المتغيرين، وهذا يملينا على قبول الفرضية الرئيسية البديلة **H1** والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد المشاركة على الابداع التنظيمي بمؤسسة ألفا بايب وحدة غرداية .

■ الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد تطبيق المعرفة على الابداع التنظيمي بمؤسسة ألفا بايب وحدة غرداية.

الجدول رقم (22-2) : إختبار *linar* الإنحدار الخطي البسيط

مستوى الدلالة	SIG	DF	قيمة F	قيمة R	معامل التحديد R2	قيمة T المحسوبة	B1 تطبيق المعرفة	B0 الثابت
0.05	0.000	69	363.265	0.772	0.564	33.892	0.785	0.629

¹ انظر ملحق رقم 12، نتائج الانحدار بين المتغير المستقل و المتغير التابع، ص84.

$$Y=0.629+0.785 \cdot X+\epsilon$$

معادلة الانحدار

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي *Spss*

بحيث يمثل:

X: يمثل إدارة المعرفة أو أي متغير مستقل.

Y: يمثل الإبداع التنظيمي

أوضحت نتائج تحليل الانحدار الخطي في الجدول (2-22) عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية قويٍ لُبعد تطبيق المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة ألفا بايب - وحدة غرداية، حيث سجل معامل الانحدار (B1) قيمة **0.785** ، ما عبر على أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في فعالية تطبيق المعرفة تؤدي إلى ارتفاع متوقع في الإبداع التنظيمي بمقدار **0.785** وحدة، وقد تعززت هذه العلاقة بقيمة **T** المحسوبة المرتفعة جدًا (**33.892**) ومستوى الدلالة الإحصائية (**SIG = 0.000**) ، ما دعم رفض الفرضية الصفرية وأثبت وجود ارتباط ذي معنوية عالية بين المتغيرين عند مستوى ثقة **95% (α ≤ 0.05)** ، وقد بلغ معامل التحديد (**R² 0.564**) ، ما وضح أن **56.4%** من التباين في الإبداع التنظيمي يُعزى لُبعد تطبيق المعرفة، بينما تُعزى النسبة المتبقية (**43.6%**) إلى عوامل خارجية كالبيئة التنظيمية والموارد المتاحة، وعلى الرغم من أن هذه النسبة أقل قليلاً من تلك المسجلة في بعض الأبعاد الأخرى (كمشاركة المعرفة) (**R² = 0.582**) : فإن قيمة **F** المرتفعة (**363.265**) ذات الدلالة الإحصائية (**0.000**) أكدت جودة ملاءمة النموذج وقدرته على تفسير جزء كبير من العلاقة بين المتغيرين، وعليه إنطلاقاً من النتائج ، أحالتنا على قبول الفرضية الرئيسية البديلة **H1** والتي تنص على : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبعد تطبيق المعرفة على الابداع التنظيمي بمؤسسة ألفا بايب وحدة غرداية .

ثانياً: إختبار فرضيات الفروق الإبداع التنظيمي وفق المتغيرات الشخصية

■ الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو الابداع التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي).

(1) بالنسبة لمتغير الجنس

الجدول رقم (2-23) : إختبار **T** لمعرفة الفروق في إجابات المبحوثين نحو الابداع التنظيمي تعزى لمتغير الجنس

SIG	قيمة T	إختبار <i>levene</i>		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	عدد العينة	المتغير الجنس	المتغيرات
		قيمة F	إحتمالية Sig. ((2-tailed					
0.05	0.920	0.296	1.109	0.859	3.67	66	ذكر	الإبداع
				0.724	4.07	04	أنثى	التنظيمي

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي ¹Spss

بحيث يمثل:

X: يمثل إدارة المعرفة أو أي متغير مستقل.

Y: يمثل الإبداع التنظيمي

أظهرت نتائج اختبار (*T-test*) للعينات المستقلة، الواردة في الجدول (2-23)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين نحو الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغير الجنس في مؤسسة ألفا بايب - وحدة غرداية. حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات الذكور **3.67** بانحراف معياري **0.859**، بينما سجلت الإناث متوسطاً أعلى نسبياً (**4.07**) بانحراف معياري **0.724**، في حين أن قيمة **T** المحسوبة (**0.920**) ومستوى الدلالة الإحصائية (**Sig. = 0.05**) أشارت إلى أن الفرق بين المتوسطين غير إحصائية عند مستوى ثقة ($\alpha \leq 0.05$) **95%**، خاصةً بعد التحقق من تجانس التباينات عبر اختبار *Levene* الذي سجل قيمة **F = 1.109** و **Sig. = 0.296**، ما أسفر جلياً على قبول الفرضية البديلة **H1** والتي نصت على أن: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات الباحثين نحو الابداع التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية (الجنس)

(2) بالنسبة لمتغير العمر والخبرة والمؤهل العلمي:

الجدول رقم (2-24): اختبار التباين الأحادي *ANOVA* لمعرفة الفروق في إجابات الباحثين نحو الابداع التنظيمي تعزى لمتغير العمر والخبرة والمؤهل العلمي

إختبار التباين الأحادي للمتغير العمر						
مستوى الدلالة	SIG	قيمة F	متوسط التباينات	درجة الحرية	مجموع التباينات	الإبداع التنظيمي
						العمر
0.05 لا توجد فروق	0.171	1.812	1.288	02	2.576	التباين داخل المجموعات
			0.711	67	47.631	التباين بين المجموعات
			/	69	50.206	المجموع
إختبار التباين الأحادي للمتغير الخبرة						
مستوى الدلالة	SIG	قيمة F	متوسط التباينات	درجة الحرية	مجموع التباينات	الإبداع التنظيمي
						الخبرة
0.05 لا توجد فروق	873.0	0.233	0.176	03	0.527	التباين داخل المجموعات
			0.753	66	49.680	التباين بين المجموعات
			/	69	50.206	المجموع
إختبار التباين الأحادي للمتغير المؤهل العلمي						

¹ انظر لمحل رقم 12، نتائج الانحدار بين المتغير المستقل و المتغير التابع، ص 85.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

مستوى الدلالة	SIG	قيمة F	متوسط التباينات	درجة الحرية	مجموع التباينات	الإبداع التنظيمي
						المؤهل العلمي
0.05 لا توجد فروق	0.255	0.639	0.480	03	1.260	التباين داخل المجموعات
			0.354	66	48.946	التباين بين المجموعات
			/	69	50.206	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بواسطة برنامج التحليل الإحصائي *Spss*¹

أظهرت نتائج اختبار التباين الأحادي (*ANOVA*) في الجدول (2-24) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين نحو الإبداع التنظيمي تعزى إلى متغيرات العمر، الخبرة، والمؤهل العلمي في مؤسسة ألفا بايب - وحدة غرداية، وذلك عند مستوى دلالة 0.05.

متغير العمر:

حيث أوضح نتائج الاختبار قيمة $F = 1.812$ مع مستوى دلالة $Sig. = 0.171$ ، وهذا يؤكد عن عدم وجود فروق معنوية في إدراك الإبداع التنظيمي بين الفئات العمرية المختلفة، ويعكس تجانساً في الرؤى تجاه الإبداع بغض النظر عن التنوع العمري.

متغير الخبرة:

بلغت قيمة $F = 0.233$ مع مستوى دلالة $Sig. = 0.873$ ، وهذا يشير لعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مجموعات الخبرة الوظيفية، ويعزى ذلك للثقافة التنظيمية وبرامج التدريب الموحدة التي خففت من تأثير التباين في سنوات الخبرة على الإبداع التنظيمي.

متغير المؤهل العلمي:

سجل الاختبار قيمة $F = 0.639$ مع مستوى دلالة $Sig. = 0.255$ ، ما أكد عن عدم وجود فروق معنوية في استجابات الأفراد وفقاً لمستوياتهم التعليمية، وعزى ذلك للمعايير التنظيمية المطبقة في المؤسسة التي لا ترتبط بشكل مباشر بالخلفية الأكاديمية، بل بآليات تنظيمية شاملة.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

في إطار هذا المطلب، سيتم تناول النتائج التي تم التوصل إليها من خلال اختبار فرضيات الدراسة، والتي تمحورت حول تقييم مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي، حيث يمثل هذا الجزء من الدراسة مرحلة بالغة الأهمية، حيث يتم تفسير البيانات المستخلصة وتحليلها بشكل دقيق لفهم طبيعة العلاقة بين المتغيرات الرئيسية، وسيتم التركيز على استعراض النتائج الإحصائية واستخلاص التفسيرات المناسبة التي توضح مدى قوة هذه العلاقة واتجاهها، مع ربط النتائج بالإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة.

¹ انظر ملحق رقم 12، نتائج الانحدار بين المتغير المستقل و المتغير التابع، ص 85.

■ الفرضية الرئيسية الأولى: أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي

أوضحت نتائج الانحدار الخطي وجود أثر ذي دلالة إحصائية قوية لإدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي ، ويُعزى هذا الأثر إلى قدرة المؤسسة الوطنية لصناعة الأنابيب وحدة غرداية في تفعيل إدارة المعرفة وتحفيز الابتكار إنطلاقاً من توظيف العمليات المعرفية (التوليد، التخزين، المشاركة، التطبيق) وهذا ما ساهم في بناء حلول مبتكرة وتحسين الكفاءة التشغيلية، حيث قامت المؤسسة بتنظيم إدارة المعرفة وسهلت تدابير تدفقها بين الموظفين والعاملين داخل القطاع ، وعليه أصبحت البيئة أكثر ديناميكية وقدرة على استيعاب الأفكار الجديدة.

■ الفرضية الفرعية الأولى: أثر توليد المعرفة على الإبداع التنظيمي

أوضحت نتائج الانحدار الخطي وجود أثر ذي دلالة إحصائية قوية لتوليد المعرفة على الإبداع التنظيمي، ويعزى ذلك الأثر لكون توليد المعرفة (كالبحت والتطوير، وحل المشكلات الإبداعي) ساهم في بناء قاعدة المعرفية للمؤسسة ما ساهم في تشكيل مادة خام للابتكار، ففي المؤسسة الوطنية لصناعة الأنابيب – ألبايت – وحدة غرداية، يتم الإعتماد على توليد المعرفة كوسيلة فعالة في تحليل بيانات السوق وتطوير تقنيات جديدة لصناعات المختلفة داخل المؤسسة وإنتاجها.

■ الفرضية الفرعية الثانية: أثر تخزين المعرفة على الإبداع التنظيمي

أوضحت نتائج الانحدار الخطي وجود أثر ذي دلالة إحصائية متوسطة لتخزين المعرفة على الإبداع التنظيمي، ويعزى ذلك الانخفاض لكون أن المؤسسة ألبايت يغلب عليها الطابع التكنولوجي والعملياتي، ما جعل تطبيق المعرفة (كاستخدام بيانات الجودة في الابتكار) أكثر تنفيذاً من تخزينها (الذي يقتصر على التوثيق الروتيني)، وهذا بحذ ذاته ظل محدوداً مقارنةً بغير التطبيق الذي يستفاد منه في استثمارات تقنية مُسبقة.

■ الفرضية الفرعية الثالثة: أثر مشاركة المعرفة على الإبداع التنظيمي

أسفرت نتائج الانحدار الخطي وجود أثر ذي دلالة إحصائية قوية لمشاركة المعرفة على الإبداع التنظيمي، ويعود تفسير ذلك لكون المؤسسة اتاحت بشكل فعال المشاركة وتبادل الأفكار بين الأقسام (كالهندسة والإنتاج)، وهذا بدوره ساهم في بناء توليفة معرفية جديدة دعمت روح الابتكار بين الموظفين في وحدة غرداية انطلاقاً من ورش عمل وتبني المنصات الرقمية.

■ الفرضية الفرعية الرابعة: أثر تطبيق المعرفة على الإبداع التنظيمي

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة محل الدراسة

أسفرت نتائج الانحدار الخطي وجود أثر ذي دلالة إحصائية قوية تطبيق المعرفة على الإبداع التنظيمي، ويعود ذلك لارتباط المؤسسة ألفابايب بالتطبيق العملي للمعرفة (كاستخدام البيانات في تحسين خطوط الإنتاج) وتحويل الأفكار إلى نتائج ملموسة، وقد تجلّى ذلك في استخدام تقنيات حديثة مستوحاة من معايير عالمية كتقنيات إدارة الجودة الشاملة *ISO* المتعمدة من طرف الدول العالمية.

■ **الفرضية الرئيسية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو الابداع التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي).

1) بالنسبة لمتغير الجنس:

اسفرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، ويعزى ذلك لبيئة العمل المتساوية وداعمة داخل المؤسسة، حيث يتمتع جميع الموظفين بنفس الفرص للمشاركة والإبداع، وطبيعة العمل في المؤسسة الوطنية لصناعة الأنايب "ألفابايب"، التي لا تتطلب اختلافات كبيرة في الأدوار والمسؤوليات وهذا ما شكل تقارب في وجهات النظر حول أهمية الإبداع التنظيمي، إضافة إلى أن قيم الإبداع والتطوير التنظيمي أصبحت متأصلة بشكل متساوٍ لدى الذكور والإناث نتيجة للوعي المتزايد بأهمية التنوع والمساواة في مكان العمل.

■ بالنسبة لمتغير العمر:

اسفرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير العمر، ويعزى ذلك لكون المؤسسة نجحت في بناء بيئة عمل مشتركة تجمع بين مختلف الأجيال، حيث تم تشجيع التعلم المتبادل بين الموظفين الشباب وكبار السن، وهذا ما شكل تقارب في الإدراك حول أهمية الإبداع التنظيمي، في حين أن جميع الفئات العمرية واجهت تحديات ومتطلبات عمل مشابهة، وهذا بدوره ساهم في بناء ترابط مشترك في نفس الرؤية حول دور الإبداع في تحسين الأداء، وهذا التقارب عكس استمرارية ثقافة المؤسسة في تعزيز القيم المشتركة بين جميع الموظفين، بغض النظر عن أعمارهم، ما قلل من تأثير الفروق العمرية على الإجابات.

■ بالنسبة لمتغير الخبرة:

اسفرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة، ويعزى ذلك لاعتماد المؤسسة على سياسات تدريب وتطوير شاملة تهدف لرفع مستوى الكفاءة والإبداع لدى جميع الموظفين، بغض النظر عن سنوات خبرتهم، ما شكل تقارب في الإدراك حول أهمية الإبداع التنظيمي، في حين أن المؤسسة اعتمدت على فرق عمل متكاملة تجمع بين الموظفين ذوي الخبرات المختلفة، وهذا بدوره عزز من توحيد الرؤى والأفكار حول الإبداع التنظيمي داخل المؤسسة ألفابايب.

■ بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي:

اسفرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المستوى التعليمي ، ويعزى ذلك أن المؤسسة تركز على تعزيز ثقافة الإبداع التنظيمي كقيمة أساسية مشتركة بين جميع الموظفين، بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية، وطبيعة العمل في المؤسسة التي لا تتطلب اختلافات كبيرة في الأدوار بناءً على المستوى التعليمي، في حين أن المؤسسة قدمت برامج تدريبية وورش عمل مساهمة في توحيد المفاهيم والممارسات المتعلقة بالإبداع بين جميع الموظفين، بغض النظر عن خلفياتهم التعليمية، وهذا بدوره عكس التقارب تنوعاً متوازناً في الكفاءات داخل المؤسسة، حيث تم الاستفادة من الجميع الموظفين لتحقيق الأهداف المشتركة.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل حاولنا الإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة والمتمثلة في مدى تأثير إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي ، من خلال الاعتماد على دراسة ميدانية باستخدام أداء الاستبيان باستهداف الطاقم الإداري في المؤسسة الاقتصادية الوطنية لصناعة الأنابيب - ألقابايب ، وفي الأخير يمكن القول أن هذه الدراسة خلصت الى النتائج التالية:

- ✓ وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها المختلفة على الإبداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الوطنية لصناعة الأنابيب - ألقابايب - فرع غرداية؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو الإبداع التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية (الجنس العمر، الخبرة، المستوى التعليمي).

خاتمة



خاتمة

في الختام، نستنتج إن إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي شكلا محوريين أساسيين في تحقيق التميز المؤسسي والاستدامة الاقتصادية للمؤسسات الحديثة، ومن بينها المؤسسة الاقتصادية الوطنية ألقاباب، فمن الناحية النظرية، اعتبرت إدارة المعرفة عملية استراتيجية هدفت بدورها لجمع وتنظيم، وتوزيع المعرفة داخل المؤسسة بما يعزز من كفاءتها وقدرتها على اتخاذ القرارات المستنيرة، وتضمنت العملية استثمار رأس المال الفكري، سواء كان معرفة صريحة (موثقة) وضمنية (خبرات الموظفين)، لتحويلها إلى قيمة مضافة ساهمت في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز الإبداع.

أما الإبداع التنظيمي، فيُنظر إليه كمحرك حيوي لتوليد الأفكار الجديدة وتطوير حلول غير تقليدية تُلبّي احتياجات السوق المتغيرة. ويعتمد على إنشاء بيئة عمل داعمة تشجع على التفكير الإبداعي، وتوفر مناخاً من المرونة والتفاعل بين الأفراد والفرق، وفي سياق ألقاباب وحدة غرداية، ساهم الإبداع التنظيمي في تحسين جودة المنتجات، تطوير عمليات الإنتاج، وتعزيز الكفاءة التشغيلية، وهذا بدوره ساهم إيجابياً على مكائتها في السوق المحلي والدولي.

وعليه فقد تطلب التكامل بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي بنية تحتية قوية تشمل أنظمة تكنولوجية متقدمة، مثل قواعد البيانات ومنصات مشاركة المعرفة، إلى جانب سياسات إدارية تركز على تمكين الموظفين وتحفيزهم، كما أن بناء ثقافة تنظيمية تدعم التعلم المستمر والتجريب عد عنصراً حاسماً في تعزيز القدرة على الابتكار.

كما يشكل التفاعل الديناميكي بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي في ألقاباب ركيزة استراتيجية لتحقيق الريادة في بيئة اقتصادية تنافسية، إذ إن الاستثمار في هذين المجالين لا يُعزز فقط من كفاءة العمليات الداخلية، بل مكن المؤسسة من الاستجابة بمرونة للمتغيرات الخارجية، وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلي تطلعات العملاء.

1. النتائج المتوصل إليها:

بعد العرض النظري والبحث الميداني للدراسة واختبار الفرضيات توصلنا الى النتائج التالية:

• الجانب النظري

- إدارة المعرفة شكلت العمود الفقري للإبداع التنظيمي، حيث ساهمت عملياتها (تشخيص، اكتساب، توليد، تخزين، توزيع، وتطبيق المعرفة) في إنشاء بيئة مواتية لتوليد الأفكار المبتكرة وتحسين الأداء التنظيمي.
- يتغذى الإبداع التنظيمي من مصادر داخلية (المعرفة، التفكير الإبداعي، الدافع) وخارجية (التغيرات التكنولوجية، البيئة المحيطة، التغيرات السوقية)، وهذا بدوره عكس الحاجة لتكامل العناصر لتحقيق ابتكار مستدام.
- يظهر الإبداع على مستويات متعددة (فردية، جماعية، وتنظيمية)، وهذا بدوره أكد أهمية تحفيز الأفراد والفرق معاً لتعزيز الإبداع على نطاق المؤسسة بأكملها.
- أظهرت العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي طابعاً تكاملياً، حيث عززت إدارة المعرفة التفكير الاستراتيجي وتبادل الخبرات، بينما ساهم الإبداع في تحسين العمليات وتطوير حلول جديدة.

خاتمة

- تُعتبر إدارة المعرفة أداة استراتيجية لتحقيق الكفاءة، تقليل التكاليف، وتعزيز الميزة التنافسية، من خلال استثمار رأس المال الفكري وتحفيز الإبداع.

- يُعد الإبداع التنظيمي وسيلة لمواجهة التحديات الداخلية والخارجية، تحسين الإنتاجية، وتعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات البيئية والسوقية.

• الجانب التطبيقي

- يوجد تطبيق واضح ومقبول لإدارة المعرفة في مؤسسة ألفابايب، وهذا بدوره عزز الإبداع التنظيمي من خلال توفير بيئة مواتية لتوليد وتطبيق الأفكار المبتكرة، تتفق هذه النتائج مع دراسة (سهير إبراهيم عبد الكريم شوملي 2021)، حيث أكدت هذه الدراسة وجود علاقة طردية إيجابية بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي في الشركات الصناعية الفلسطينية

- يحتاج موظفو ألفابايب إلى حوافز تنظيمية (مادية وغير مادية) لتعزيز مشاركتهم في عمليات إدارة المعرفة وتحفيز الإبداع التنظيمي، تتوافق هذه النتيجة مع دراسة (ماجد قاسم عبده السياني، رويدا أمين محسن 2021)، التي أكدت وجود أثر واضح لعمليات إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في الجامعات الخاصة اليمنية. كما أن دراسة (Tuna Uslu, Duygu Çubuk, 2015) شددت على أن الابتكار المؤسسي والتواصل التنظيمي يلعبان دورًا رئيسيًا في تحفيز الإبداع

- ساهمت إدارة المعرفة في تقليل الجهد وتوفير الوقت في ألفابايب، خاصة عندما تُرافق بعمليات تدريبية تدعم تطبيق المعرفة بفعالية، تدعم هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة (Simanaviciene et al 2021)، التي أشارت إلى أن إدارة المعرفة تؤثر بشكل مباشر على الابتكار التنظيمي ولكن بطرق مختلفة تبعًا للعوامل المتغيرة داخل المؤسسة، ومنها كفاءة إدارة المعرفة التي تساعد في تقليل الجهد والوقت.

- أدى استغلال إدارة المعرفة إلى تحسين الأداء الإداري والإبداع التنظيمي في ألفابايب من خلال تنظيم المعرفة وتطبيقها في العمليات اليومية، نجد تقاطعًا بين هذه النتيجة ودراسة (الدرديري إسماعيل مدني 2017)، التي أكدت أن الإبداع التنظيمي يعتمد بشكل كبير على إدارة المعرفة الناجحة، مما يعزز أداء المؤسسات وفعاليتها. كما أن دراسة (Farah Gwad Kthiar, Zainab Abdul Razzaq Al-Hindawy, 2022) أكدت أن تبادل

المعرفة والإبداع التنظيمي يسهمان في تحقيق التفوق الاستراتيجي.

خاتمة

- استقطاب وتوظيف الموارد البشرية المؤهلة في ألقاباب عزز من كفاءة إدارة المعرفة ويدعم الإبداع التنظيمي من خلال إسهاماتهم الفكرية، تتوافق هذه النتيجة مع دراسة (علي فاضل فوزي 2015) ، التي أشارت إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير قوي بين متطلبات إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي

2. اختبار الفرضيات:

بعد أن قمنا باستخراج نتائج آراء وإجابات أفراد العينة من خلال استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار الفرضيات، وعلى ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج حول هذا الموضوع، يمكن اختبار الفرضيات المطروحة في مقدمة الدراسة، والمتمثلة في:

1) الفرضية الرئيسية الأولى: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعء توليد المعرفة على الإبداع التنظيمي"

حيث اخترنا هذه الفرضية من خلال أسئلة المحور الثاني والثالث من الاستبيان، وباستخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، وفي الأخير توصلنا إلى إثبات الفرضية الأولى، أي أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة بأبعادها المختلفة على الإبداع التنظيمي. هذه النتائج تتفق مع دراسة (سهير إبراهيم عبد الكريم شوملي 2021)، و(ماجد قاسم عبده السباني، رويدا أمين محسن 2021)، و(Farah Gwad Kthiar, Zainab Abdul Razzaq)، و(Tuna Uslu, Duygu Çubuk)، و(Al-Hindawy 2022)، و(Simanaviciene et al., 2021)، و(2015).

2) الفرضية الرئيسية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو الإبداع التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي)".

حيث اخترنا هذه الفرضية بواسطة المحور الأول من الاستبيان، وباستخدام برنامج SPSS لتحليل البيانات، وفي الأخير توصلنا إلى إثباتها، حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو الإبداع التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة في العمل، المؤهل العلمي). هذه النتيجة تتفق مع دراسة (علي فاضل فوزي 2015)، و(Simanaviciene et al., 2021).

3. توصيات الدراسة

- تخصيص ميزانية أكبر لأنشطة البحث والتطوير داخل المؤسسة؛
- تطوير نظام رقمي شامل لإدارة المعرفة يتيح تخزين المعلومات بشكل منظم وسهل الوصول؛
- تنظيم ورش عمل دورية لتبادل الأفكار بين الأقسام المختلفة؛
- إطلاق مسابقات دورية للأفكار الإبداعية داخل المؤسسة وتقديم جوائز تحفيزية للمشاركين؛

خاتمة

- تبني سياسات تشجع المخاطرة المحسوبة لاستكشاف أفكار جديدة دون الخوف من الفشل؛
- استضافة خبراء في مجال الإبداع لتنظيم محاضرات وورش عمل داخل المؤسسة؛
- إنشاء برامج إرشادية تربط الموظفين ذوي الخبرة الطويلة بالشباب لنقل المعرفة والخبرات؛
- وضع سياسات واضحة لدعم الإبداع التنظيمي وجعلها جزءًا من استراتيجية المؤسسة.

4. آفاق الدراسة

بعد الدراسة النظرية والتطبيقية لمدى تأثير إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي واستخلاص النتائج، نرى أنه مازالت هناك بعض النقاط التي يمكن كالذكاء الاصطناعي في تعزيز إدارة المعرفة، حيث يفتح هذا المجال آفاقًا جديدة لتطوير استراتيجيات ذكية تستند إلى التحليل العميق للبيانات. كما يمكن استكشاف تأثير التحول الرقمي على استراتيجيات إدارة المعرفة، إذ يؤثر التقدم التكنولوجي في كيفية جمع المعلومات ومشاركتها واتخاذ القرارات داخل المؤسسات. بالإضافة إلى ذلك، يمكن دراسة دور الذكاء العاطفي في تعزيز الإبداع التنظيمي، حيث تلعب العوامل العاطفية دورًا مهمًا في تحسين بيئة العمل، وتعزيز التعاون، وتحفيز الابتكار. هذه المواضيع تشكل أساسًا لدراسات مستقبلية يمكن أن تسهم في تطوير استراتيجيات أكثر فاعلية في إدارة المعرفة وتعزيز الإبداع داخل المنظمات.

المراجع



قائمة المراجع

1. المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

1. أبو عزام محمد خالد، إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي، الطبعة 1، دار زهدي للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2020.
2. أبو عزام محمد خالد، إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي، عمان: دار زهدي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2021.
3. اسامة محمد سيد علي، إدارة المعرفة، الطبعة 1، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع، 2013.
4. رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الابداع التنظيمي، الطبعة 1، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005.
5. عبد الله حسن مسلم، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، الطبعة 1، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
6. محمد جاسم ولي العبيدي، الاء محمد جاسم، اعربي الشيباني، الإدارة الحديثة وسيكولوجية التنظيم والابداع، ديونو للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة 1، 2010.

ثانياً: البحوث الجامعية

7. الأمين حلموس، دور إدارة المعرفة التسويقية باعتماد استراتيجيية العلاقة مع الزبون في تحقيق الميزة التنافسية --دراسة عينة: مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية الاغواط، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2016، 2017.
8. ربيع عطايث الله، دور عمليات إدارة المعرفة في تنمية السلوك الإبداعي لدى القيادات-دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2020-2021.
9. عبد الحميد بونقاب، أثر تكامل عمليات إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي للمنظمات المتعلمة-دراسة حالة المديرية العمليانية للاتصالات الجزائر بورقلة، مذكرة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، 2021، 2022.
10. فراس محمد عبد عودة، واقع إدارة المعرفة في الجامعات الفلسطينية وسبل تدعيمها، مذكرة الماجستير، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2010.

ثالثاً: المقالات العلمية

11. الدرديري إسماعيل مدني، دور إدارة المعرفة في تنمية الابداع التنظيمي، مجلة الدراسات و البحوث الاجتماعية، العدد 24، 2017.
12. الصديق محمد الباشا، سعد بن متعاد العتبي، أثر عمليات إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي في شركات الطيران العاملة بالسودان، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 24، العدد 105، 2018.
13. بصيري جمال، فراطسة سمير، واقع تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسة الجزائرية --دراسة ميدانية بالمركز الجامعي سي حواس بريكة، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، بحوث ودراسات، المجلد 11، العدد 01، 2024.
14. ماجد قاسم عبده السياني، رويدا امين محسن، أثر عمليات دارة المعرفة على الابداع التنظيمي --دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة اليمينية-، مجلة ريجان للنشر العلمي، العدد 7، 12 فبراير 2021.

قائمة المراجع

15. سهير إبراهيم عبد الكريم شوملي، أثر إدارة المعرفة في الابداع التنظيمي لدى العاملين في الشركات الصناعية الفلسطينية-دراسة حالة الشركات في الشمال الضفة الغربية-، مجلة القيمة المضافة للاقتصاديات الاعمال، المجلد 02، العدد 02، 2021.
16. عبد الكريم ساسي النسر، حورية الهادي مفتاح، دور عمليات إدارة المعرفة في تسين أداء المؤسسات التعليمية، مجلة الدراسات الانسان والمجتمع، العدد التاسع، سبتمبر 2019.
17. علي فاضل فوزي، أثر متطلبات إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي-دراسة تحليلية في شركة الصناعات الالكترونية-، مجلة الكلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 45، 2015.
18. فوزية قديد، دور إدارة المعرفة في تفعيل الابداع-دراسة ميدانية في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير (جامعة الجزائر 3)-، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية --دراسات الاقتصادية-المجلد 18، العدد 1.
19. قدة حياة، نعرورة بوبكر، دور الابداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية --دراسة حالة مخبر المجد للتحليل الطبية بالوادي-، مجلة البحوث الاقتصادية المقدمة، المجلد 05، العدد 01، 2020.
20. مدحت محمد أبو النصر، إدارة المعرفة والإدارة بالمعرفة، المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، المجلد الثاني، العدد 4، يوليو 2021.
21. نواف نهار سليم طبيشات، دور الإبداع التنظيمي في تطوير المؤسسات العامة المستقلة في المملكة الأردنية الهاشمية، المجلة العربية للإدارة، مجلد 40، عدد 3، سبتمبر (أيلول) 2020.

رابعاً: المراجع الأجنبية

22. Adams, K, (2005), The Sources of Innovation and Creativity, National Center on Education and the Economy (NCEE).
23. Alharbi, Ibrahim Bader A., Rossilah Jamil, Nik Hasnaa Nik Mahmood, and Awaluddin Mohamed Shaharoun. "Organizational Innovation: A Review Paper." Open Journal of Business and Management, vol. 7, no. 3, 2019.
24. Farah Gwad Kthiar, Zainab Abdul Razzaq Al-Hindawy, "the role of organizational creativity in achieving strategic superiority through knowledge sharing an exploratory study of the opinions of a sample of managers in the kufa cement factory, international journal of professional business review, v7, n5, 2022.
25. Hajric, Emil. Knowledge Management System and Practices: A Theoretical and Practical Guide for Knowledge Management in Your Organization. Helpjuice, 2018.
26. Simanaviciene et al, The Impact of Knowledge Management on Organizational Innovation, Advances in Economics, Business and Management Research, volume 195, 2021.
27. Sohail Mazhar, Muhammad Akhar, Relationship between Knowledge Management and Creativity among Teachers of Public and Private Sector Universities at Lahore, Bulletin of Education and Research, v40, no2, 2018.
28. Soodabeh Radfard, Maryam Haghshenas, Ali Rostami, The Impact of Creativity on Organizational Knowledge Management Processes, International Journal of Computer Science and Network, Volume 3, Issue 2, April 2014.

قائمة المراجع

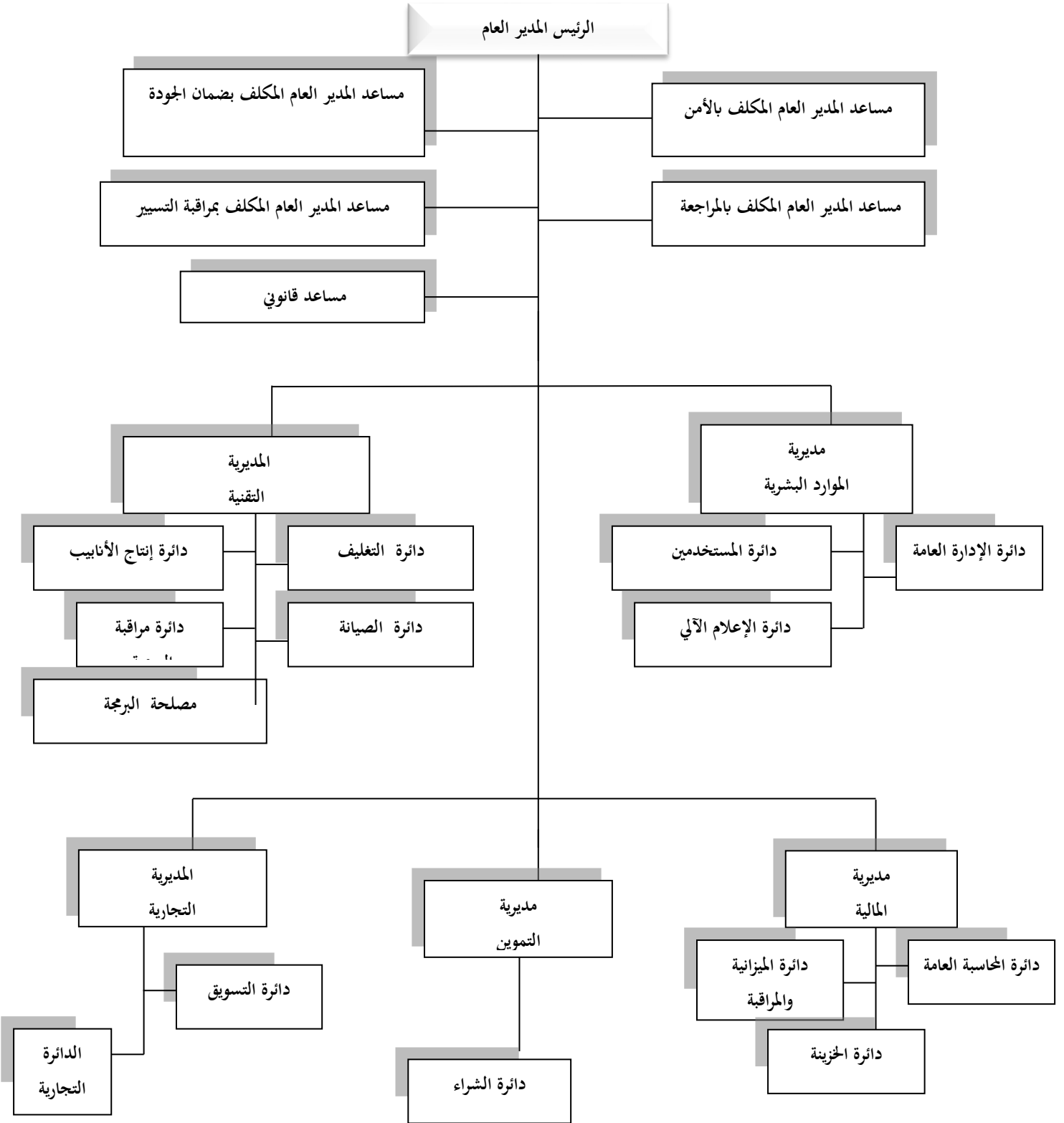
29. Tuna uslu, Duygu Çubuk, The effects of knowledge management and self-organization on organizational creativity: the mediating roles of corporate innovativeness and organizational communication, International Journal of Organizational Leadership, 4(4), 2015.



الملاحق

الملاحق

الملحق رقم 01: الهيكل التنظيمي للمؤسسة





جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة اعمال

استمارة استبيان



تحية طيبة اما بعد:

أوجه الى حضراتكم خالص التقدير والاحترام راجين منكم التعاون لإنجاح هذه الدراسة الميدانية بعنوان "مدى مساهمة إدارة المعرفة في تعزيز الابداع التنظيمي دراسة حالة مؤسسة الوطنية لصناعة الانابيب الفاييب"-وحدة غرداية -، وذلك من اجل التحضير لنيل شهادة الماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص: إدارة اعمال

نأمل منكم إجابة هذه الاستمارة بكل شفافية ووضوح، حيث ستساعدنا إجاباتكم في جمع المعلومات الضرورية التي تدعم أهداف هذه الدراسة. نود أن نؤكد لكم أن جميع البيانات والمعلومات المقدمة ستكون سرية تماماً ولن تُستخدم إلا للأغراض البحثية الأكاديمية فقط.
نشكر لكم مسبقاً حسن تعاونكم وجهودكم القيمة.

تحت اشراف الأستاذ:

د.بن اوزينة بوحفص

من اعداد الطالبتين:

بلكلحل امال

عزاوي رميسة

الملاحق

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية والوظيفية

أرجو التكرم بوضع إشارة (X) في المربع الذي ينطبق عليها حالتك.

1- الجنس:

ذكر انثى

2- العمر

اقل من 30 سنة من 30 الى 40 سنة أكثر من 40 سنة

3- الخبرة:

اقل من 05 سنوات من 6 الى 10 سنة من 11 الى 15 سنة

أكثر من 16 سنة

4- المؤهل العلمي:

تقني سامي ليسانس ماستر دكتوراه

5- طبيعة العمل:

فني تقني اداري انتاجي

الجزء الثاني: البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة

المحور الأول: إدارة المعرفة

إدارة المعرفة: إدارة المعرفة هي العمليات المتعلقة بجمع وتخزين ومشاركة وتطبيق المعرفة داخل المؤسسة. تهدف إلى تحسين الأداء والابتكار والتعلم التنظيمي من خلال الاستفادة القصوى من المعلومات والخبرات المتاحة. يرجى تحديد درجة الموافقة مع العبارة وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

الرقم	العبارات	موفق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: توليد المعرفة: عملية إنشاء أفكار ومعلومات جديدة بناءً على الخبرات والمعلومات المتاحة						
01	تشجع مؤسسة الموظفين على توليد أفكار جديدة و مبتكرة					
02	تنظم المؤسسة جلسات و ندوات من وقت لآخر لتوليد أفكار جديدة					

الملاحق

					تستخدم المؤسسة أساليب فعالة للكشف عن معرفة الموظفين	03
					تقدم المؤسسة مكافآت و حوافز للموظفين الذين يسهمون في توليد المعرفة	04
البعد الثاني: تخزين المعرفة هو عملية حفظ وتنظيم المعلومات المكتسبة بطريقة تُمكن من استرجاعها واستخدامها بسهولة عند الحاجة						
					تتوفر لدى المؤسسة أنظمة فعالة لاسترجاع المعارف الجديدة المكتسبة	01
					تجدد المؤسسة معارفها بشكل مستمر لمواكبة التطورات العلمية و التكنولوجية	02
					تستخدم المؤسسة أنظمة تكنولوجيا المعلومات المتقدمة لتخزين و توثيق المعرفة	03
					تضمن المؤسسة سرية و امان المعلومات المخزنة	04
					تتيح المؤسسة الوصول السهل الى المعرفة المخزنة لجميع الموظفين	05
البعد الثالث: مشاركة المعرفة: هي عملية توزيع المعلومات بين الأفراد.						
					يستطيع موظفو المؤسسة تبادل المعرفة بسهولة داخل المؤسسة	01
					تعقد المؤسسة دورات تدريبية يقوم بها خبراء ذوو خبرة واسعة في مجالاتهم	02
					تستخدم المؤسسة الوسائل التكنولوجية الحديثة لنقل المعرفة و مشاركتها مع الموظفين	03
					تشجع المؤسسة المشاركة الفعالة للمعلومات و الخبرات بين الموظفين	05
البعد الرابع: تطبيق المعرفة: هو استخدام المعلومات المكتسبة في الممارسات العملية لتحسين الأداء واتخاذ القرارات						
					تركز المؤسسة على تطبيق المعرفة كأهم أولوياتها	01
					تشجع المؤسسة العمل على تطبيق المعرفة الجديدة لتحسين عملياتها و نشاطاتها	02
					تستخدم المؤسسة طرقاً حديثة في تطبيق المعرفة لتحقيق أهدافها	03
					تقيم المؤسسة بانتظام فعالية تطبيق المعرفة و تحسنها	04
					تعتمد المؤسسة على تطبيق المعرفة في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية	05

الملاحق

المحور الثاني: الابداع التنظيمي

الإبداع التنظيمي: الإبداع التنظيمي هو القدرة على تطوير وتنفيذ أفكار جديدة ومبتكرة ضمن المؤسسة. يشمل ذلك تحسين المنتجات، والخدمات، والعمليات، أو تطوير استراتيجيات جديدة تسهم في تعزيز التنافسية والتميز المؤسسي. يرجى تحديد درجة الموافقة مع العبارة وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	ارفض بشدة	ارفض بشدة
01	تشجعي المؤسسة على تقديم أفكار جديدة لتحسين الأداء					
02	تشجعي المؤسسة على استكشاف أساليب جديدة للتغلب على التحديات التي نواجهها					
03	تشجعي المؤسسة على تطبيق المعرفة المكتسبة لتطوير حلول جديدة					
04	توفر لي المؤسسة بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي					
05	تتيح لي المؤسسة مرونة كافية لتجربة أفكار جديدة					
06	تشجعي المؤسسة على المشاركة في فرق العمل المتنوعة لتبادل الأفكار والخبرات					
07	تقدم المؤسسة لي مكافآت لتحفيزية على الابداع و الابتكار					
08	اشعر بان جهودي الإبداعية معترف بها من قبل المؤسسة					
09	توفر المؤسسة نظاما لتقييم الأفكار الجديدة و تنفيذها					
10	انجز ما يسند الي من اعمال بطرق متعددة					
11	يقبل المدير مناقشتنا في حل المشكلات					
12	لدي القدرة على التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها					
13	توفر لي المؤسسة فرصا لتطوير مهاراتي الإبداعية					

سؤال المفتوح:

1. ما هي التحديات التي تواجهها في تطبيق الأفكار الإبداعية؟

.....

.....

.....

شكرا لكم لحسن تعاونكم

الملاحق

الملحق رقم 03: جدول الأساتذة المحكمين

الجامعة	الرتبة	اسم و لقب الأستاذ
جامعة غرداية	أستاذ	سليمان بلعور
جامعة غرداية	أستاذ محاضر " أ "	عقبة مخنان
جامعة غرداية	أستاذ محاضر " أ "	حمزة بن الزين
جامعة غرداية	أستاذ محاضر " أ "	نزيهة مرسلي
جامعة غرداية	أستاذ محاضر " أ "	ليلي أولاد ابراهيم
جامعة غرداية	أستاذ محاضر " ب "	ميلود بن علي

الملحق رقم 04: معامل الفا كرونباخ

المتغير المستقل: إدارة المعرفة

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.974	22

البعد الأول: توليد المعرفة

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.930	5

البعد الثاني: مشاركة المعرفة

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.918	6

البعد الثالث: تخزين المعرفة

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.780	5

البعد الرابع: تطبيق المعرفة

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.989	5

المتغير التابع: الإبداع التنظيمي

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.892	14

الملاحق

الملحق رقم 05: تحليل البيانات الديموغرافية للعينة

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	66	94.3	94.3	94.3
	أنثى	4	5.7	5.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	9	12.9	12.9	12.9
	من 30 إلى 40 سنة	39	55.7	55.7	68.6
	أكثر من 40 سنة	22	31.4	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

الخبرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 05 سنوات	9	12.9	12.9	12.9
	من 6 إلى 10 سنوات	36	51.4	51.4	64.3
	من 11 إلى 15 سنة	20	28.6	28.6	92.9
	أكثر من 16 سنة	5	7.1	7.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

المؤهل العلمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تقني سامي	23	32.9	32.9	32.9
	ليسانس	38	54.3	54.3	87.1
	ماجستير	8	11.4	11.4	98.6
	دكتوراه	1	1.4	1.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

الملحق رقم 06: تحليل صدق الإتساق الداخلي أبعاد إدارة المعرفة

Correlations		
		إدارة المعرفة
إدارة المعرفة	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	70
توليد المعرفة	Pearson Correlation	.762**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
تخزين المعرفة	Pearson Correlation	.734**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
مشاركة المعرفة	Pearson Correlation	.616**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
تطبيق المعرفة	Pearson Correlation	.582**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70

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

الملحق رقم 07: تحليل صدق الاتساق الداخلي الإبداع التنظيمي

Correlations		
		الإبداع التنظيمي
	Pearson Correlation	1

الملاحق

الإبداع التنظيمي	Sig. (2-tailed)	
	N	70
تشجعي المؤسسة على تقديم أفكار جديدة لتحسين الأداء	Pearson Correlation	.977**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
تشجعي المؤسسة على إستكشاف أساليب جديدة للتغلب على التحديات التي تواجهها	Pearson Correlation	.976**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
تشجعي المؤسسة على تطبيق المعرفة المكتسبة لتطوير حلول جديدة	Pearson Correlation	.821**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
توفر لي المؤسسة بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي	Pearson Correlation	.891**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
تتيح لي المؤسسة مرونة كافية لتجربة أفكار جديدة	Pearson Correlation	.910**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
تشجعي المؤسسة على المشاركة في فرق العمل المتنوعة لتبادل الأفكار والخبرات	Pearson Correlation	.974**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
تقدم المؤسسة لي مكافآت لتحفيزية على الأبداع جو الابتكار	Pearson Correlation	.969**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
أشعر بأن جهودي الإبداعية معترف بها من قبل المؤسسة	Pearson Correlation	.980**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
توفر المؤسسة نظام لتقييم الأفكار الجديدة وتنفيذها	Pearson Correlation	.962**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
أنجز ما يسند إلي من أعمال بطرق متعددة	Pearson Correlation	.982**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
يقبل المدير مناقشتنا في حل المشكلات	Pearson Correlation	.935**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
لدي القدرة على التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها	Pearson Correlation	.980**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70
توفر لي المؤسسة فرصا لتطوير مهاراتي الإبداعية	Pearson Correlation	.968**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	70

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

الملحق رقم 08: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بأبعاد إدارة المعرفة

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
إدارة المعرفة	70	3.9664	.71755
توليد المعرفة	70	4.1643	.67282
تشجع مؤسسة الموظفين على توليد أفكار جديدة مبتكرة	70	4.3143	.69246
تنظم المؤسسة جلسات وندوات من وقت لآخر لتوليد أفكار جديدة	70	4.3571	.68176
تستخدم المؤسسة أساليب فعالة للكشف عن معرفة الموظفين	70	4.1000	.76424
تقدم المؤسسة مكافآت وحوافز للموظفين الذين يسهمون في توليد المعرفة	70	3.6429	.90146
تخزين المعرفة	70	3.7314	.80064
تتوفر لدى المؤسسة أنظمة فعالة لإسترجاع المعارف الجديدة المكتسبة	70	3.8286	1.10298
تجدد المؤسسة معارفها بشكل مستمر لمواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية	70	3.7857	1.00568
تستخدم المؤسسة أنظمة تكنولوجيا المعلومات المتقدمة لتخزين وتوثيق المعرفة	70	3.7429	.95835
تضمن المؤسسة سرية وأمان المعلومات المخزنة	70	3.7000	.95326
تتيح المؤسسة الوصول السهل إلى المعرفة المخزنة لجميع الموظفين	70	3.6000	.85804
مشاركة المعرفة	70	3.8036	.76482
يستطيع موظفو المؤسسة تبادل المعرفة بسهولة داخل المؤسسة	70	3.9000	.78297
تعقد المؤسسة دورات تدريبية يقوم بها خبراء ذو خبرة واسعة في مجالاتهم	70	3.8143	.82168
تستخدم المؤسسة الوسائل التكنولوجية الحديثة لنقل المعرفة ومشاركتها مع الموظفين	70	3.8429	.77339
تشجع المؤسسة المشاركة الفعالة للمعلومات والخبرات بين الموظفين	70	3.6571	.83207
تطبيق المعرفة	70	3.7821	.84154

الملاحق

تركز المؤسسة على تطبيق المعرفة كاهم أولوياتها	70	3.8714	.79712
تشجع المؤسسة العمل على تطبيق المعرفة الجديدة لتحسين عملياتها ونشاطاتها	70	3.7143	.90318
تستخدم المؤسسة طرقاً حديثة في تطبيق المعرفة لتحقيق أهدافها	70	3.7286	.91559
تعتمد المؤسسة على تطبيق المعرفة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية	70	3.8143	.83913
Valid N (listwise)	70		

الملحق رقم 9: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بالإبداع التنظيمي

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
الإبداع التنظيمي	70	3.6956	.85301
تشجعي المؤسسة على تقديم أفكار جديدة لتحسين الأداء	70	3.6429	.91740
تشجعي المؤسسة على استكشاف أساليب جديدة للتغلب على التحديات التي تواجهها	70	3.6286	.95054
تشجعي المؤسسة على تطبيق المعرفة المكتسبة لتطوير حلول جديدة	70	4.1286	.72074
توفر لي المؤسسة بيئة عمل تشجع على التفكير الإبداعي	70	3.9714	.79803
تتيح لي المؤسسة مرونة كافية لتجربة أفكار جديدة	70	3.9143	.86381
تشجعي المؤسسة على المشاركة في فرق العمل المتنوعة لتبادل الأفكار والخبرات	70	3.6143	.90558
تقدم المؤسسة لي مكافآت لتحفيزية على الإبداع جو الابتكار	70	3.7143	.88699
أشعر بأن جهودي الإبداعية معترف بها من قبل المؤسسة	70	3.6571	.89904
توفر المؤسسة نظام لتقييم الأفكار الجديدة وتنفيذها	70	3.5429	.91185
أنجز ما يسند إلي من أعمال بطرق متعددة	70	3.6286	.91954
يقبل المدير مناقشتنا في حل المشكلات	70	3.4143	1.01429
لدي القدرة على التنبؤ بمشكلات العمل قبل حدوثها	70	3.6571	.89904
توفر لي المؤسسة فرصاً لتطوير مهاراتي الإبداعية	70	3.5286	.97388
Valid N (listwise)	70		

الملحق رقم 10: إختبار التوزيع الطبيعي للبيانات - محوري الدراسة

Tests of Normality			
	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Statistic	Df	Sig.
إدارة المعرفة	.119	70	.316
توليد المعرفة	.163	70	.200
تخزين المعرفة	.118	70	.117
مشاركة المعرفة	.158	70	.660
تطبيق المعرفة	.174	70	.320
الإبداع التنظيمي	.136	70	.503

a. Lilliefors Significance Correction

الملحق رقم 11: نتائج الانحدار بين المتغير المستقل و المتغير التابع

❖ الفرضية الرئيسية: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي بمؤسسة ألفا

بايب وحدة غرداية؟

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.762 ^a	.626	.625	.23435	.626	846.157	1	68	.000

إدارة المعرفة. Predictors: (Constant),

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error				Beta	Lower Bound
		1	(Constant)	.541	.158		5.307	.000
	إدارة المعرفة	.744	.039	.962	29.089	.000	1.065	1.222

الإبداع التنظيمي. Dependent Variable:

الملاحق

1) الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد توليد المعرفة على الابداع التنظيمي؛

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.734 ^a	.610	.626	.44675	.610	183.548	1	68	.000

Predictors: (Constant), توليد المعرفة

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.614	.337		2.415	.018	1.487	.141
	توليد المعرفة	.583	.080	.854	13.548	.000	.923	1.242

Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

2) الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد تخزين المعرفة على الابداع التنظيمي؛

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.616 ^a	.379	.370	.67706	.379	41.523	1	68	.000

Predictors: (Constant), تخزين المعرفة

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.648	.388		3.213	.002	.473	2.023
	تخزين المعرفة	.656	.102	.616	6.444	.000	.453	.859

Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

3) الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمشاركة المعرفة على الإبداع التنظيمي؛

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.718 ^a	.582	.640	.34120	.582	363.265	1	68	.000

Predictors: (Constant), مشاركة المعرفة

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	987.	.208		.949	.346	.613	.218
	مشاركة المعرفة	464.	.054	.918	19.060	.000	.916	1.131

Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

4) الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة على الابداع التنظيمي.

Model Summary									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.772 ^a	.564	.643	.20314	.564	1148.699	1	68	.000

Predictors: (Constant), تطبيق المعرفة

Coefficients^a

الملاحق

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95,0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.629	.113		.261	.795	.254	.195
	تطبيق المعرفة	.785	.029	.972	33.892	.000	.927	1.043

Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

الفرضية الثانية الرئيسية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين نحو الإبداع التنظيمي تعزى لمتغيراتهم الشخصية (الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي).

أولاً: بالنسبة للجنس: اختبار T لمعرفة الفروق في إجابات المبحوثين نحو الإبداع التنظيمي تعزى لمتغير الجنس

Group Statistics					
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الإبداع التنظيمي	ذكر	66	3.6725	.85948	.10579
	انثى	4	4.0769	.72433	.36217

Independent Samples Test											
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means							
		F	Sig.	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
										Lower	Upper
الإبداع التنظيمي	Equal variances assumed	1.109	.296	.920	68	.361	.40443	.43973	1.28190	.47304	
	Equal variances not assumed			1.072	3.533	.351	.40443	.37730	1.50897	.70011	

ثانياً: بالنسبة للعمر:

ANOVA					
الإبداع التنظيمي					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.576	2	1.288	1.812	.171
Within Groups	47.631	67	.711		
Total	50.206	69			

ثالثاً: بالنسبة للخبرة:

ANOVA					
الإبداع التنظيمي					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.527	3	.176	.233	.873
Within Groups	49.680	66	.753		
Total	50.206	69			

رابعاً: بالنسبة للمؤهل العلمي

ANOVA					
الإبداع التنظيمي					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.260	3	.420	.567	.639
Within Groups	48.946	66	.742		
Total	50.206	69			

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Université de Ghardaïa
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion



جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
الرقم: 02/ع.ت / 2025

غرداية في: 02 فبراير 2025

إلى السيد: .. مدير وحدة صناعة الانابيب ALFAPIPE غرداية

الموضوع: طلب تسهيل مهمة

المرجع: المرسوم التنفيذي رقم 13-306 المؤرخ في 31 غشت سنة 2013، المعدل
بالمرسوم التنفيذي رقم 14-85 المؤرخ في 20 ربيع الثاني عام 1435 الموافق 20 فبراير
سنة 2014.

في إطار تعزيز التعاون و التبادل ما بين الجامعة و المحيط الاقتصادي و الاجتماعي، و
بهدف ضمان إجراء بحوث أكاديمية ذات جودة، يشرفنا أن نتقدم إلى سيادتكم بطلب تسهيل
مهمة إجراء بحث بمؤسساتكم لصالح الطلبة الآتية أسماؤهم:

- 1.. عزاوي روميضاء..... المستوى: ...الثانية ماستر. التخصص: ...إدارة أعمال.
- 2.. بلكحل أمال..... المستوى: ... الثانية ماستر التخصص: ... إدارة أعمال.

- لإنجاز بحث أكاديمي معمق بعنوان:

مدى مساهمة ادارة المعرفة في الابداع التنظيمي

تقبلوا منا فائق التقدير و الاحترام.

ABDELL Mahmoud Yacine
Cadre Charge
de L'Information

