

مذكرة

مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع: —————

أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي دراسة حالة لمؤسسة القرض الشعبي الجزائري (CPA)

إشراف: د. مرزوقي رفيق

إعداد الطالبة: مزان غنية

تاريخ المناقشة: 2025/ 06/ 29

لجنة المناقشة		
الصفة	الرتبة العلمية	الأستاذ
الرئيس	أستاذة محاضرة قسم "أ"	د. محلب فايزة
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر قسم "أ"	د. مرزوقي رفيق
المناقش	أستاذ محاضر قسم "أ"	د. جربي عبد الحكيم

السنة الجامعية: 2024-2025

مذكرة

مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع: —————

أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي

دراسة حالة لمؤسسة القرض الشعبي الجزائري

(CPA)

إشراف: د. مرزوقي رفيق

إعداد الطالبة: مزان غنية

تاريخ المناقشة 2025/ 06/29

لجنة المناقشة		
الصفة	الرتبة العلمية	الأستاذ
الرئيس	أستاذة محاضرة قسم "أ"	د. محلب فايزة
مشرفا ومقررا	أستاذ محاضر قسم "أ"	د. مرزوقي رفيق
المناقش	أستاذ محاضر قسم "أ"	د. جربي عبد الحكيم

السنة الجامعية: 2024-2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشكر:

أتوجه بالشكر إلى الله على ما منحني من إرادة وعلم لإنجاز هذا العمل فله الشكر أولا وأخيرا

اعترافا بالفضل وتقديرا للجميل لا يسعني وأنا أنتهي من إعداد هذا البحث إلا أن أتوجه

بجزيل شكري وامتناني إلى الأستاذ الفاضل الدكتور "مرزوقي رفيق" لقبوله الإشراف على هذا

العمل ونصائحه وتوجيهاته وعلى ما تكرم علي من سعة صدر ونصح وإرشاد

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر لأعضاء لجنة المناقشة الموقرة لقبولهم مناقشة هذه

المذكرة وتحملهم عناء قراءتها وإثرائها بتوجيهاتهم وتصويباتهم السديدة.

وأتقدم بجزيل شكري وعرفاني لجميع موظفين القرض الشعبي الجزائري وكالة عين أزال

لمساهمتهم في الدراسة

كما لا أنسى جميع زميلاتي على دعمهم المتواصل قصد تحقيق النجاح.

الإهداء

أهدي هذا العمل إلى من قال فيهما

"واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيرا"

سورة الإسراء الآية 24

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما،

إلى أمي التي ربّنتني إلى اخوتي نذير نورالدين فريد وعبد العزيز واخواتي مريم وسهيله الى جميع أولاد

اخوتي ريان ماريا وأريج وأسيل وعصام ومحمد

إلى صديقتي صفاء

إلى كل من سقط سهوا من قلبي ولم يسقط من قلبي.

إلى أولئك الذين رسموا أحلامهم على جدران الجامعات

وحملوا دفاترهم في طريقهم الى الشهادة

إلى طلبة غزة الجامعين الذين رحلوا قبل ان تكتمل الحكاية

قبل أن ينادي بأسمائهم يوم التخرج

فصاروا نورا لا ينطفئ في سماء العلم والكرامة

سلاما على ارواحكم الطاهرة وموعدنا عند رب لا ينسى

فهرس

المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الشكر
	الاهداء
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الاشكال
	أولاً: الإطار العام للدراسة
ب	تمهيد
ب	اشكالية الدراسة وأسئلتها
ت	فرضيات الدراسة
ت	التعريفات الاجرائية
ت	أهداف الدراسة
ت	أهمية الدراسة
ث	أسباب اختيار الموضوع
ث	حدود الدراسة
ج	نموذج الدراسة
	ثانياً: أدبيات الدراسة
2	تمهيد
3	1-إدارة المعرفة
3	1.1-مفهوم المعرفة
3	2.1-خصائص المعرفة
4	3.1-مصادر المعرفة
4	4.1-ماهية إدارة المعرفة
6	5.1-عمليات إدارة المعرفة
7	6.1-نماذج إدارة المعرفة
10	2-الإبداع التنظيمي
10	1.2-ماهية الإبداع التنظيمي
11	2.2-عناصرالإبداع
13	3.2-مراحل الإبداع
13	4.2-مستويات الإبداع التنظيمي

14	5.2-عوائق الإبداع التنظيمي
16	3-الدراسات السابقة والفجوة البحثية
16	1.3-عرض الدراسات السابقة
26	2.3-الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
28	3.3-الفجوة البحثية
ثالثا: الطريقة والاجراءات	
31	تمهيد
31	1-التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
31	1.1-تعريف القرض الشعبي الجزائري (CPA)
31	1.2-لمحة عن الوكالة
31	3.1-الهيكل التنظيمي للوكالة
33	2-منهج الدراسة
33	3-أداة الدراسة
33	1.3-القسم الأول
33	2.3-القسم الثاني
33	3.3-القسم الثالث
33	4-مجتمع وعينة الدراسة
33	1.4-مجتمع الدراسة
33	2.4-عينة الدراسة
33	5-المعالجة الإحصائية
6	6-مصادر جمع البيانات
35	1.6-تصميم قائمة الأسئلة وطريقة صياغة الاستبيان
37	7-صدق أداة الدراسة
رابعا: نتائج الدراسة	
42	تمهيد
42	1-وصف متغيرات الدراسة
42	1.1-وصف عينة الدراسة حسب أسئلة الجزء الأول
46	2.1-وصف عينة الدراسة حسب أبعاد محور إدارة المعرفة
49	3.1-تحليل إجابات عينة الدراسة حسب أبعاد محور الإبداع التنظيمي:
52	2-اختبار نموذج وفرضيات الدراسة
54	1.2-اختبار الفرضية الرئيسية
خامسا: مناقشة النتائج والتوصيات	

60	1-النتائج
60	1.1- النتائج المتعلقة بالعينة
60	2.1- النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة
61	2-التوصيات
62	3-أفاق الدراسة
65	قائمة المراجع
67	قائمة الملاحق
68	الملحق رقم (01)
72	الملحق رقم (02)
83	الملخص

فهرس

الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	عرض الدراسات السابقة	16
02	مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة	28
03	استمارات عينة الدراسة	34
04	عبارات إدارة المعرفة	35
05	عبارات الإبداع التنظيمي	35
06	ترقيم درجات سلم ليكارت الخماسي	36
07	مجالات المتوسط المرجح ودرجات الموافقة	37
08	الصدق البنائي لأداة الدراسة	37
09	الاتساق الداخلي لمتغير عمليات إدارة المعرفة	38
10	الاتساق الداخلي للإبداع التنظيمي	39
11	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	42
12	توزيع أفراد العينة حسب العمر	43
13	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	44
14	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	45
15	المؤشرات الإحصائية لبعد توليد المعرفة	46
16	المؤشرات الإحصائية لبعد تخزين المعرفة	47
17	المؤشرات الإحصائية لبعد توزيع المعرفة	48
18	المؤشرات الإحصائية لبعد تطبيق المعرفة	48
19	المؤشرات الإحصائية لبعد الأصالة	49
20	المؤشرات الإحصائية لبعد الطلاقة	50
21	المؤشرات الإحصائية لبعد الحساسية للمشكلات	51
22	المؤشرات الإحصائية لبعد القبول	52
23	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	53
24	قيم معاملات تضخم التباين والتباين المسموح	53
25	ملخص نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	54
26	ملخص نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى H1.1	55
27	ملخص نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية H1.2	56
28	ملخص نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة H1.3	57
29	ملخص نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة H1.3	58

فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج الدراسة	ج
02	العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة	07
03	نموذج Marquardt لإدارة المعرفة	08
04	نموذج Duffy	09
05	نموذج Wiig	10
06	الهيكل التنظيمي للمصرف	32
07	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	43
08	توزيع أفراد العينة حسب العمر	44
09	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	45
10	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	46

أولاً:

الإطار العام الدراسة

1_تمهيد:

إن القرن الواحد والعشرون يتميز بظهور قوة المعرفة، فقد أصبحت المعرفة اليوم هي القوة الحقيقية التي تحدد من يتفوق. ومن يستطيع استغلال هذه المعرفة بشكل جيد، يمتلك مفاتيح النجاح والتأثير. ومن هذا المنطلق، ظهرت أهمية تطوير الموارد البشرية كعامل أساسي في رفع الإنتاجية وتعزيز قدرة المؤسسات والمجتمعات على المنافسة. لذلك، صار من المهم جدا أن تهتم المؤسسات بجذب الكفاءات، وتوظيفها، وتطوير مهاراتها، وتحفيزها، والحفاظ عليها.

ومع تزايد قيمة رأس المال البشري في الاقتصاد القائم على المعرفة، بدأ العالم يوجه اهتماما أكبر للمواهب والقدرات البشرية، تماما كما كانت الأرض في الماضي تعتبر موردا أساسيا تخاض من أجله الحروب. واليوم، تهدف الإدارة الحديثة إلى الاستفادة القصوى من طاقات الأفراد، من خلال توفير بيئة عمل تشجع على الإبداع وتدعم الابتكار.

وعلى مستوى المؤسسات، أصبحت المعرفة في ظل التغيرات المتسارعة عاملا أساسيا لم يسبق له مثيل، فهي اليوم تعتبر الركيزة الأساسية لأي ميزة تنافسية حقيقية. ولهذا السبب، برزت أهمية إدارة المعرفة كأداة حديثة تساعد على تحسين أداء المؤسسات وتحقيق النجاح.

ومن أهم المؤسسات القائمة على المعرفة، نجد المؤسسات البنكية التي تستخدم المعرفة في كل عملياتها وعلاقتها مع زبائنها وفي ظل هذا الانفتاح فإن المؤسسات الجزائرية ليست في غنى عن هذه التغيرات. وبالنظر إلى ما تم ذكره، نلاحظ أن المؤسسات العمومية تواجه تحديات عديدة، أهمها غياب بيئة حاضنة للإبداع، حتى وإن لم يذكر ذلك بشكل مباشر. وبما أن الإبداع التنظيمي يعد من أهم الأساليب لحل المشكلات داخل المؤسسات، فإن التعرف عليه وعلى العوائق التي تعرقله هو خطوة ضرورية لتحسين الأداء العام، وزيادة القدرة على التنافس، خصوصا مع التوجه المتزايد نحو العولمة.

2_ إشكالية الدراسة:

تعد المعرفة الركيزة الأساسية لمنظمات اليوم ووسيلة هادفة اذ تعد المعرفة المورد الرئيسي في تحقيق التميز والابداع، ولذلك جاءت دارستنا حول أثر إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي، ويهدف معالجة هذا الموضوع، ومن خلال ما سبق، فإننا نطرح الإشكالية التالية:

ما هو أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي لمؤسسة القرض الشعبي الجزائري (CPA)؟

باعتقاد على الإشكالية الرئيسية، يمكن تفريع مجموعة من التساؤلات الفرعية كما يلي:

-هل تؤثر عملية توليد المعرفة على الابداع التنظيمي لمؤسسة القرض الشعبي الجزائري (CPA)؟

-هل تؤثر عملية تخزين المعرفة على الابداع التنظيمي لمؤسسة القرض الشعبي الجزائري (CPA)؟

-هل تؤثر عملية نشر المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة القرض الشعبي الجزائري (CPA)؟

-هل تؤثر عملية تطبيق المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة القرض الشعبي الجزائري (CPA)؟

3-فرضيات الدراسة: وفي سبيل الإجابة عن الإشكالية المطروحة، تم اعتماد الفرضيات التالية كنقطة انطلاق للتحليل:

-تؤثر عمليات إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي تأثيرا إيجابيا في مؤسسة القرض الشعبي الجزائري (CPA)؛

-تؤثر عملية توليد المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة القرض الشعبي الجزائري (CPA)؛

-تؤثر عملية تخزين المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة القرض الشعبي الجزائري (CPA)؛

-تؤثر عملية نشر المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة القرض الشعبي الجزائري (CPA)؛

-تؤثر عملية تطبيق المعرفة على الابداع التنظيمي في مؤسسة القرض الشعبي الجزائري (CPA).

4-التعريفات الاجرائية:

1.4-المتغير المستقل:

إدارة المعرفة: هي عملية جمع وتنظيم ومشاركة واستخدام المعرفة داخل المؤسسة، بهدف تحسين الأداء،

دعم اتخاذ القرار، وتشجيع الإبداع بين الموظفين. (محمد، 2018، صفحة 113)

2.4-المتغير التابع:

الإبداع التنظيمي: الإبداع التنظيمي يعرف بأنه القدرة على إنتاج حلول وأفكار جديدة أو تحسين العمليات

القائمة بصورة مبتكرة داخل المنظمة، ويمثل مدخلا رئيسيا لتحقيق الميزة التنافسية ومواجهة المستجدات

البيئية. (نعرورة وقدة، 2020، صفحة 19)

5-أهداف الدراسة:

-تحديد الإطار المفاهيمي والنظري لكل من إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي؛

-تحليل مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة (كالإكتساب، التنظيم، المشاركة، والتطبيق) على الإبداع التنظيمي

داخل مؤسسة القرض الشعبي الجزائري؛

-السعي لإيجاد العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي؛

-المساهمة في إثراء الأدبيات التطبيقية في مجال إدارة المعرفة في المؤسسات المالية الجزائرية، من خلال

دراسة حالة؛

-التوعية بأهمية الموضوع، وضرورة تكثيف الجهد للبحث فيه.

6-أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على أحد أبرز المفاهيم والممارسات الإدارية في المنظمات الحديثة وهو إدارة المعرفة، وذلك من خلال دراسة وتحليل العلاقة التي تربطها بالإبداع التنظيمي، بوصفه عنصرا أساسيا في تحسين الأداء وتعزيز التنافسية داخل المؤسسات.

كما تكتسب الدراسة أهميتها من كونها تساهم في إثراء المجال البحثي من خلال فتح آفاق جديدة لدراسات مستقبلية متخصصة في موضوعي إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، خاصة في السياق الجزائري. ويساهم هذا البحث في الإجابة عن الإشكالية المطروحة من خلال تحليل متعمق لمفاهيم إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي والعلاقة المتبادلة بينهما.

وتتجلى أهمية الموضوع كذلك في ارتباطه الوثيق بالتحولات الراهنة التي يشهدها العالم، في ظل ثورة المعلومات والانفجار المعرفي المتسارع، ما يجعل من إدارة المعرفة ضرورة حتمية لمواكبة التغيرات وضمان استمرارية وتطور المؤسسات.

7-أسباب اختيارالموضوع:

لقد جاء اختيار موضوع هذه الدراسة استجابة لجملة من الدوافع الذاتية والموضوعية:

-الأسباب الذاتية:

تتجلى علاقة هذا البحث بتخصص إدارة الأعمال في كونه يعالج أحد المواضيع الجوهرية التي يولمها هذا التخصص اهتماما كبيرا، خاصة بعد دراسة مقياسي إدارة المعرفة والإبداع والابتكار خلال السنة الأولى من مرحلة الماستر (ماستر 1)، حيث ساهم ذلك في تعميق الفهم النظري لهذه المفاهيم وإدراك أهميتها في تحسين الأداء التنظيمي. كما أن اختيار هذا الموضوع يعكس ميلا شخصيا واهتماما ذاتيا بالبحث والاستطلاع في هذا المجال، والرغبة في التوسع في دراسته من خلال معالجة تطبيقية تتماشى مع الواقع المهني.

-الأسباب الموضوعية:

يعتبر موضوع "أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي" من المواضيع الحيوية في مجال الإدارة، لما له من دور فعال في دعم المنظمات وتعزيز مكانتها، ورفع قدرتها على التحكم في مختلف أنشطتها وعملياتها. فمن خلال إدارة المعرفة، تتمكن المؤسسات من التعامل بكفاءة مع الكم الهائل من المعلومات والأفكار، من خلال تخزينها، استرجاعها، تنظيمها، تبادلها، ونشرها بشكل فعال، مع التركيز على ما هو مفيد وذو قيمة. وتعد هذه العمليات أساسا مهما لقيادة المؤسسة نحو تحقيق الإبداع التنظيمي، الذي يعد من أبرز عوامل التميز والاستدامة في بيئة العمل الحديثة.

8-حدود الدراسة: أجريت الدراسة عبر الحدود التالية:

1.8-الإطار المكاني: مؤسسة القرض الشعبي الجزائري وكالة عين أزال.

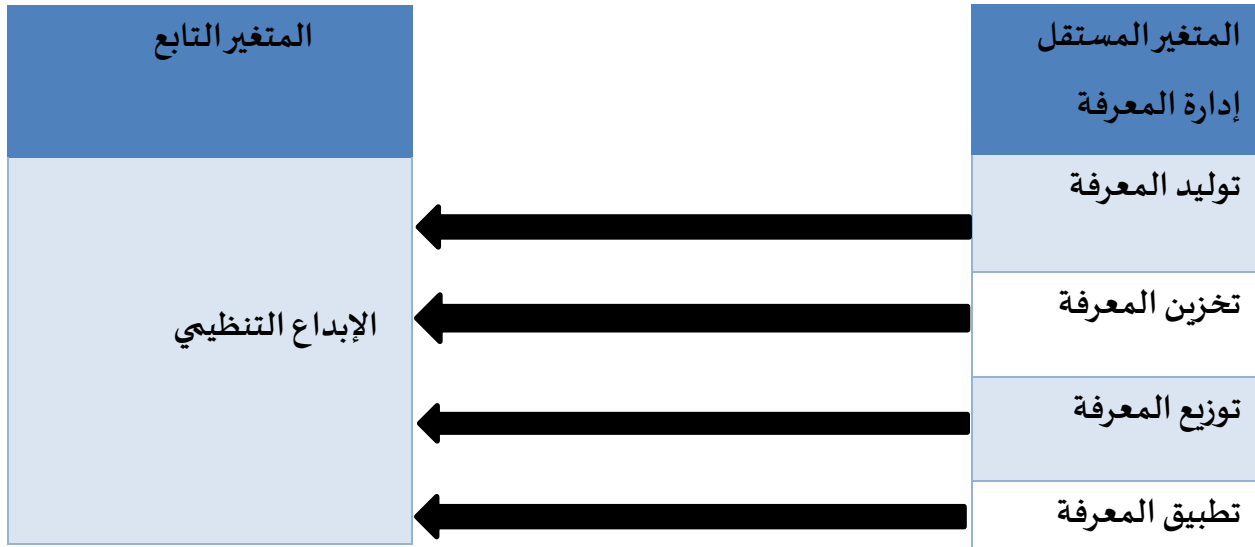
2.8- الإطار الزمني: 2025/04/21 إلى 2025/06/05.

3.8- الحدود البشرية: تم توزيع على جميع العاملين الإداريين في المعهد والبالغ عددهم 35.

9- نموذج الدراسة:

يمثل الشكل التالي النموذج الذي أعدته للدراسة:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

ثانياً:

أدبيات الدراسة

تمهيد:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، برزت المعرفة كأهم موارد العصر الحديث، متجاوزة بذلك الموارد التقليدية مثل الأرض ورأس المال. فقد أصبحت القدرة على امتلاك المعرفة وتوظيفها بفعالية معيارا أساسيا للتقدم والتميز، سواء على مستوى الأفراد أو المؤسسات. ومن هذا المنطلق، لم يعد الاستثمار في الموارد البشرية خيارا، بل ضرورة حتمية لرفع كفاءة الأداء وتعزيز القدرة التنافسية.

لقد باتت المؤسسات، خاصة في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة، مطالبة بجذب الكفاءات وتطويرها وتهيئة بيئة عمل محفزة تتيح الإبداع والابتكار. فالمعرفة لم تعد مجرد أداة مساندة، بل أصبحت العنصر الجوهري الذي تعتمد عليه المؤسسات في تحقيق التميز والاستدامة. ولهذا، ظهرت إدارة المعرفة كمنهج حديث يسعى إلى تنظيم وتفعيل المعرفة داخل المؤسسات بما يساهم في تحسين الأداء العام.

إلا أن العديد من المؤسسات العمومية ما تزال تواجه صعوبات كبيرة في مواكبة هذا التحول، نتيجة غياب بيئة حاضنة للإبداع وعدم تبني ممارسات تنظيمية تشجع على التفكير الخلاق. وهو ما يعد عائقا أمام قدرتها على التطور والمنافسة، خاصة في ظل تحديات العولمة وتسارع التغيرات التقنية والمعلوماتية.

1-إدارة المعرفة:

1.1-مفهوم المعرفة:

لقد قدم الباحثون في مجال المعرفة عدة مفاهيم زاخرة تبين مفهوم المعرفة بشكل جلي وواضح وتحدد أهميتها.

-تعريف 01: يعرفها (Davenport & Prusak) على أنها "مزيج مركب من الخبرات المشكلة، الآراء، القيم، المعلومات الضمنية، آراء الخبراء، والتي تقدم إطارا للمشاركة بالخبرات والمعلومات الجديدة، بعد أن ترسخ في عقول العارفين". (لعطوي وشيخاوي ، 2016 ، صفحة 50)

-تعريف 02: عرفت عند(Surrly, 1999) بأنها معلومات بالإضافة إلى روابط سببية تساعد في إيجاد معنى للمعلومات وتتولى إدارة المعرفة إيجاد هذه الروابط. في حين عرفت بأنها الرصيد الذي تم تكوينه من حصيلة البحث العلمي والتفكير والدراسات الميدانية وتطوير المشروعات الابتكارية، وغيرها من أشكال الإنتاج الفكري للإنسان عبر الزمان. وأيضا عرفت على أنها مجموعة من المفاهيم والأفكار، والتصورات والقضايا التي يكونها الإنسان في حياته اليومية عن العالم الخارجي، بكل ما فيه من موجودات وحركات وظواهر مختلفة. (السعايدة، 2023، صفحة 23)

-تعريف 03: أيضا المعرفة هي ناتج عملية تجميع المعلومات وتنظيمها وترتيبها حول موضوع محدد في مرحلة معينة، مما يجعلها أكثر قيمة وأهمية، ويتم الاعتماد عليها في اتخاذ القرارات (زيغان و الخطيب، 2009، صفحة 7)

2.1-خصائص المعرفة:

أشار (Mc Dermott,1998) إلى ست مزايا أو خصائص للمعرفة، وهي: (السعايدة، 2023 ، صفحة 37)

-المعرفة هي فعل إنساني؛

-المعرفة تنتج عن التفكير؛

-المعرفة تتولد في اللحظة الراهنة؛

-المعرفة تنتمي إلى الجماعات؛

-المعرفة تتداولها الجماعات بطرائق مختلفة؛

-المعرفة تتولد تراكميا في حدود القديم.

3.1-مصادر المعرفة:

معظم الدراسات تشير إلى أن للمعرفة مصدرين مصدر داخلي ومصدر خارجي وهما مصدرين من مصادر الحصول على المعرفة أو اكتسبها وهذا ما ذكره كل من (Cullens &Marquardt) (السعايده، 2023، صفحة 56)

1.3.1-المصادر الخارجية:

هناك عدد كبير من المصادر الخارجية التي يمكن للمنظمة الاعتماد عليها في حصولها على المعرفة منها. ومن بين هذه المصادر المشاركة في المؤتمرات واستئجار الخبرات ومتابعة الصحف والمجلات والمواد المنشورة على شبكة المعلومات العالمية، ومشاهدة التلفاز، وأفلام الفيديو، ومراقبة الاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، وجمع المعلومات والبيانات من العملاء والمنافسين والموردين، والتعاون مع منظمات أخرى، وإنشاء التحالفات، وإقامة المشاريع المشتركة، وغير ذلك من المصادر الأخرى.

2.3.1-المصادر الداخلية:

تعد المعرفة الضمنية من أهم المصادر الداخلية لاكتساب المعرفة. وتشمل هذه المعرفة خبرات الأفراد، ومعتقداتهم، وافترضايتهم، وذكرايتهم ومذكراتهم. وغالبا ما يكون هذا النوع من المعرفة صعب النقل أو الشرح. ومع ذلك، فإن لهذا النوع فوائد عديدة لصالح المنظمة. ويضاف إلى ذلك المعرفة المعلنة المتوافرة داخل المنظمة على هيئة وثائق وقواعد بيانات.

4.1-ماهية إدارة المعرفة:

1.4.1-مفهوم إدارة المعرفة:

يمكن القول إن إدارة المعرفة تعني:

-تعريف 01: (Newman) عرف إدارة المعرفة على أنها مجموعة من العمليات التي تتحكم وتخلق وتنشر وتستخدم المعرفة وتستخدمها وتنشرها من قبل الممارسين، لتزودهم بالخلفية النظرية المعرفية اللازمة لتحسين نوعية القرارات وتنفيذها. (يحي، 2019، صفحة 204)

-تعريف 02: ويعرف (Wiig,1993) إدارة المعرفة بأنها مجموعة من المداخل والعمليات الواضحة والمحددة بنحو جيد، تهدف إلى اكتشاف وظائف المعرفة الهامة، الإيجابية منها والسلبية، في مختلف أنواع العمليات، وإدارتها، وتحديد المنتجات أو الاستراتيجيات الجديدة، وتعزيز الموارد البشرية، وتحقيق عدد آخر من الأهداف الأخرى المرغوب فيها. وبالتالي، فإن إدارة المعرفة عند (Wiig,1999) هي:

-فلسفة إدارية تهدف إلى جعل المنظمة أكثر براعة وذكاء.

-مبادرة إدارية تستخدم في مواقف عمليتيه من أجل إحداث التحسينات الاستراتيجية طويلة المدى.

-طريقة أو وسيلة تعمل على اكتشاف وتحليل مجالات المعرفة الحاسمة، والفرص الإدارية ذات العلاقة.

-أساليب ومداخل تسمح للمديرين بتحديد الأشخاص والاحتياجات والقنوات والفرص المرتبطة بعمليات محددة. (حجازي، 2014، صفحة 12).

-تعريف 03: ويرى نجم عبود نجم "أن إدارة المعرفة هي العملية المنهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رافعتها في المنظمة بطريقة كفأه لا تستطيع المنظمات الاخرى تقليدها لتكون المصدر الرئيسي للربح". (بشير عامر، 2011، صفحة 172)

2.4.1-أهمية إدارة المعرفة:

وتتجسد أهمية إدارة المعرفة فيما يلي:

- تعتبر إدارة المعرفة فرصة كبيرة لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة؛
- تعد عملية تنظيمية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها؛
- تعزيز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء التنظيمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتطويره؛
- تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة؛
- تخفيض كمية الوقت الذي يتطلبه العاملون للحصول على المعرفة الجيدة؛
- تعتبر إدارة المعرفة مؤشرا على طريقة شاملة وواضحة لفهم المبادرات من طرف العمال، وإزالة القيود من أجل مساعدة التطوير والتغيير بهدف مواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية والتكنولوجية؛
- تدعم وتساند التعلم الفردي وتعلم المجموعات، كما تقوي التفاعل بين أفراد المجموعات وتشاركهم في الخبرات والنجاحات وحتى الإخفاق؛ (السعيدة، 2023، صفحة 96)
- تحسين العمليات التنظيمية حيث تقلل من وقت تنفيذ المهام والتكاليف من خلال تبادل أفضل الممارسات والمعرفة؛
- تعزيز الابتكار والجودة حيث تتيح تطوير المنتجات والخدمات بجودة أعلى من خلال الاستفادة من المعرفة التراكمية؛
- تسريع اتخاذ القرار من خلال توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب لمن يحتاجها؛
- تسهيل التعلم المؤسسي والتكيف حيث تمكن من التكيف السريع مع التغيرات البيئية والسوقية من خلال التعلم المستمر؛
- دعم رضا العملاء من خلال توفير حلول فعالة ومبنية على معرفة معمقة باحتياجاتهم وتفضيلاتهم. (Sokoh، 2021، صفحة 288)

3.4.1-أهداف إدارة المعرفة: ومن أهداف إدارة المعرفة (السعيدة، 2023، صفحة 99)

- جذب رأس المال الفكري أكبر ووضع حلول للمشكلات التي تواجه المنظمة؛

- إيجاد بيئة تنظيمية تشجع الفرد في المنظمة على المشاركة بالمعرفة؛
 - تحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها؛
 - إعادة استخدام المعرفة وتعظيمها؛
 - بناء إمكانيات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري؛
 - التأكد من فاعلية تقنيات المنظمة ومن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ظاهرة وتعميم العوائد من الملكية الفكرية عبر استخدام الاختراعات والمعرفة التي بحوزتها والمتاجرة بالابتكارات؛
 - تحويل المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد الجديد (اقتصاد المعرفة)، وتعمل كشبكة للأنشطة، حيث تسهم في التحويل نحو الشبكات الاقتصادية الواسعة والتجارة الإلكترونية؛
 - إيجاد القيمة للأعمال من خلال التخطيط، وإدارة وتطوير العاملين وإدارة الزبائن وتقييم الإنتاج؛
 - نقل المعرفة الكامنة (الضمنية) من عقول ملاكها وتحويلها إلى معرفة ظاهرة؛
 - تحسين عملية صنع القرار من خلال توفير المعلومات بشكل دقيق وفي الوقت المناسب، مما يساعد في تحقيق أفضل النتائج؛
 - تطوير عمليات الابتكار بالمنظمة، وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة باستمرار؛
 - تهيئة بيئة تنظيمية مشجعة وداعمة لثقافة التعلم والتطوير الذاتي المستمر؛
 - نشر وتبادل التجارب والخبرات وأفضل الممارسات الداخلية والخارجية؛
 - تبسيط إجراءات العمل وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات غير الضرورية.
- 5.1-عمليات إدارة المعرفة: يمكن تلخيص عمليات إدارة المعرفة فيما يلي: (الدريدي، 2017، صفحة 154)
- 1.5.1-توليد المعرفة: أي اكتسابها من خلال المعرفة الخارجية، كالاندماجيات، وبراءات الاختراع، واستقطاب العاملين، أو من الموارد الداخلية، كالتعلم، وتشجيع العمليات الإبداعية، وتوليد المعرفة يتمثل في الابتكار وتوليد أفكار جديدة، فالمعرفة والابتكار هما عملية مزدوجة ذات اتجاهين، فالمعرفة مصدر للابتكار والابتكار عندما يتم يصنف مصدرا للمعرفة جديدة.
- 2.5.1-خزن المعرفة: هي تلك العمليات التي تشمل الاحتفاظ بالمعرفة وإدامتها وكذلك البحث عنها والوصول إليها، وإن إهمال هذه العملية يعني ضياع خبرات المنظمة وتحليلاتها إزاء ما تتعرض له من مواقف أو ضياع ما يسعى ذاكرتها التنظيمية.
- 3.5.1-توزيع المعرفة: هي التقاسم والتشارك في المعرفة من خلال الخبرات والمهارات بين العاملين من أجل تنمية وتنظيم المعرفة لدى كل واحد منهم، وهي تعتبر أمرا حيويا حيث يؤدي ذلك إلى استفادة كل من له علاقة بها أو بأي جزء منها ومن ثم تتحقق المصلحة العامة.

4.5.1-تطبيق المعرفة: إن تطبيق المعرفة أكثر أهمية من المعرفة ذاتها، وكل العمليات السابقة (توليد، خزن، توزيع) لن تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي ما لم يكن هناك تطبيق فعال للمعرفة، أي استخدام المعرفة والاستفادة منها في الوقت المناسب.

الشكل رقم (02): العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة



المصدر: (السعيدة، 2023، صفحة 201)

6.1-نماذج إدارة المعرفة:

لقد تم تقديم العديد من النماذج لإدارة المعرفة في محاولة لفهم وتوجيه جهود وأنشطة إدارة المعرفة ونعرض أبرز النماذج التي أبرزت فاعليتها والتي تستعمل بكثرة في المؤسسات.

1.6.1-نموذج Marquardt: اقترح marquardt مدخلا نظاميا شموليا لإدارة المعرفة في المؤسسة ويتألف هذا النموذج من ستة مراحل تغطي عملية نقل المعرفة إلى المستخدم من خلال المراحل التالية: (السعيدة،

2023، صفحة 117)

-الاكتساب؛

- التوليد؛

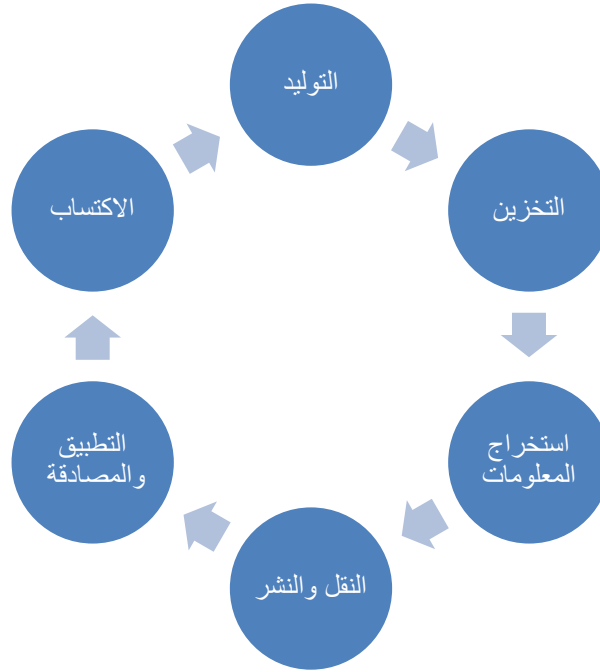
-الخزن؛

-استخراج المعلومات وتحليلها؛

-النقل، والنشر؛

- المصادقة والتطبيق.

الشكل (03): نموذج Marquardt لإدارة المعرفة

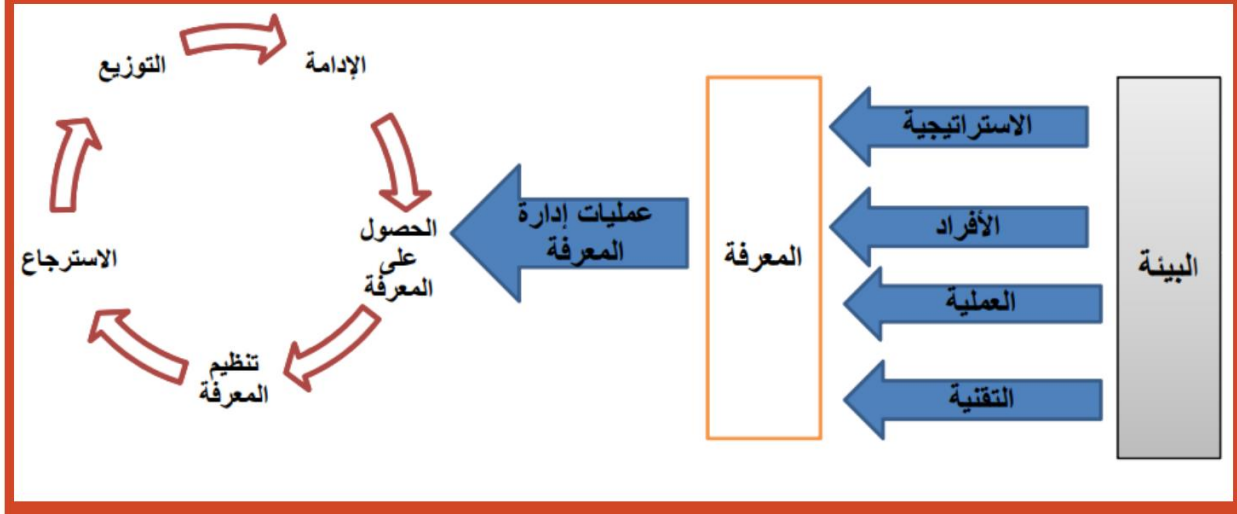


المصدر: (السعيدة، 2023، صفحة 118)

2.6.1-نموذج Duffy :

يشير Duffy في نموذج إدارة المعرفة إلى أن المنظمة تعتمد في مواردها على المعلومات والطاقة والنشاط المستمد من البيئة الخارجية. ومن خلال تكامل الاستراتيجية والأفراد والعمليات والتكنولوجيا، تتحول هذه المعلومات إلى معرفة توظف في تنفيذ العمليات التي تؤدي إلى إنتاج السلع والخدمات، مما يعزز من قيمة المنظمة ويزيد من ثروتها. تعد إدارة المعرفة عملية متكاملة تشمل الحصول على المعرفة بأنواعها (الضمنية والظاهرة)، ودعم الأنشطة والأعمال، وتحقيق العوائد، مع التركيز على العنصر البشري كونه المحور الأساسي في هذه العملية. كما تعتمد على استخلاص الدروس المستفادة من خلال تكرار استخدام المعرفة. ويحدد النموذج خمس مراحل رئيسية للحصول على المعرفة، وهي: الاكتساب، التنظيم، الاسترجاع، التوزيع، والإدامة.

الشكل رقم (04) : نموذج Duffy



المصدر: (السعايدة، 2023، صفحة 117)

3.6.1- نموذج wiig:

يقدم Wiig (1993) نموذجاً لإدارة المعرفة يهدف إلى تحقيق أربعة أهداف رئيسية، وهي:

-بناء المعرفة؛

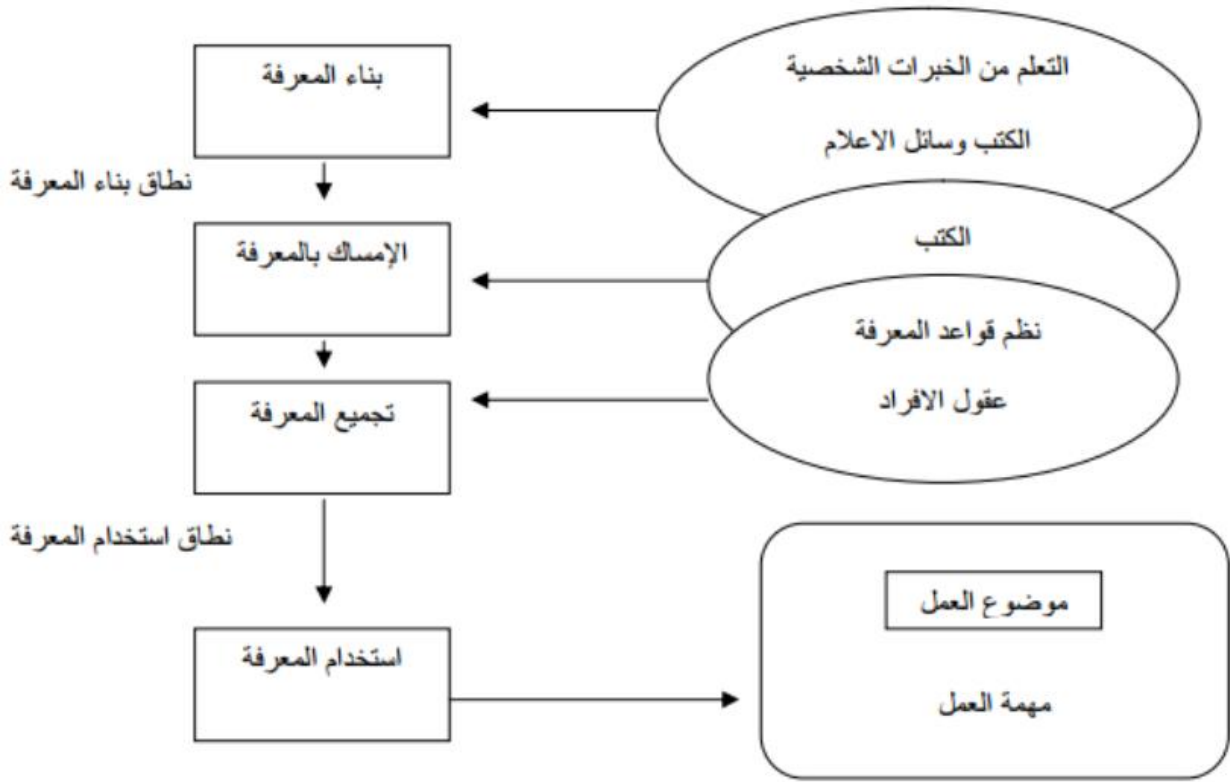
-الاحتفاظ بالمعرفة؛

-تجميع المعرفة؛

-استخدام المعرفة.

يعتمد هذا النموذج على تصور أن أنشطة الفرد ووظائفه تسير وفق خطوات مترابطة ومتسلسلة، حيث يساهم في تسهيل عملية بناء المعرفة واستخدامها. ويرى Wiig أن تنفيذ بعض المهام والأنشطة بشكل متواز يمكننا من استرجاع المعرفة وتوظيف الخبرات السابقة عند الحاجة. كما يولي النموذج اهتماماً خاصاً بعملية الاحتفاظ بالمعرفة، سواء في عقول الأفراد أو من خلال الوثائق، والكتب، وقواعد البيانات المحوسبة. أما فيما يتعلق بتجميع المعرفة، فيشير إلى أنها قد تتخذ عدة أشكال، مثل الحوارات التي تتم بين الأفراد أثناء العمل، أو من خلال شبكات الخبرة، أو فرق العمل. ويرى Wiig أن استخدام المعرفة يمكن تحقيقه عبر تطبيقات متعددة، ويعتمد على عامل الوقت والظروف المحيطة. ومن أبرز ما يميز هذا النموذج أنه يدمج بين الوظائف الأساسية والأنشطة التطبيقية في مختلف مجالات المعرفة. كما يربط بين عمليات بناء واستخدام المعرفة في المنظمات والأفراد، ويؤكد أن هذه الوظائف قد تختلف في طبيعتها من حيث التطبيق العملي، لكنها ترتبط جميعاً بهدف مشترك. ويركز النموذج أيضاً على أهمية تحديد وربط الوظائف والأنشطة التي تمكن المنظمة والأفراد من إنتاج السلع والخدمات بكفاءة. (حجازي، 2014، صفحة 79)

الشكل رقم (05): نموذج Wiig:



المصدر: (حجازي، 2014، صفحة 80)

2- الإبداع التنظيمي:

1.2- ماهية الإبداع التنظيمي:

1.1.2- مفهوم الإبداع:

-تعريف⁰¹: هو قدرة إنسانية منحها الله للإنسان، تمكنه من إيجاد أفكار جديدة في مختلف جوانب الحياة، سواء في المجال الصناعي أو الاجتماعي أو غيرها. وينشأ الإبداع من نشاط عقلي ومعرفي يتسم بخصائص فريدة، ويعد وسيلة فعالة لإحداث التغيير والتطور داخل المجتمعات، ويعتبر من العوامل الأساسية التي تسهم في تقدم الأمم وازدهارها ويشير Kuratko & Welsch إلى أن الإبداع لا يحدث فجأة، بل يتطلب خطوات ممنهجة ومدرسة. كما أشار إلى ذلك Myers & Marquis سنة 1969 في تعريفهم لمفهوم الإبداع على النحو التالي:

-ظاهرة الإبداع تخلق من جهد ذهني، وهي حصيلة جهد متميز والتفاعل مع الآخرين، وهو لا يقتصر على فرد بعينه بل يمكن للجميع أن يظهروا طرقهم الخاصة في الإبداع. (الفضل، 2009، صفحة 25)

-تعريف⁰²: عرف بيتر دراكر Drucker Peter "الإبداع بأنه إحلال مستمر لتقديم بواسطة الجديد ، بتقديم شيء ما أو تقديمه بطريقة أفضل" (التجاني، 2020، صفحة 37)

إذن يمكننا القول بأن الإبداع هو القدرة على إنتاج أفكار أو حلول جديدة ومبتكرة ناتجة عن نشاط عقلي متميز، ويعد وسيلة للتطوير والتجديد في مختلف مجالات الحياة، تسهم في تقدم الفرد والمنظمة.

2.1.2- مفهوم الإبداع التنظيمي :

-تعريف 1: حسب (Woodman et al, 1993) يقصد به خلق قيمة أو إنتاج فكرة جديدة مفيدة، سواء أكانت تتعلق بإنتاج سلعة أو خدمة، أم تتعلق بالوسائل والإجراءات والعمليات، أم تتعلق بالاستراتيجيات والسياسات والبرامج لتنظيمية، وذلك من قبل أفراد يعملون معاً في نظام اجتماعي معقد. (الحسنية، 2009، صفحة 7)

-تعريف 2: الطريقة التي تلجأ إليها منظمات الأعمال للاستجابة والتأقلم مع المتغيرات البيئية لتحقيق مزايا تنافسية على غيرها، من خلال تنبي أنماط تنظيمية جديدة أو تطوير تكنولوجيا جديدة أو إقامة علاقات جديدة مع منظمات أخرى بما يساعد على خلق شيء جديد ذو قيمة وفائدة للمنظمة. (محمد وبريطل، 2018، صفحة 107)

-تعريف 3: فيعرفه دراكر Drucker على أنه " الطريقة التي يعتمد عليها المقاول لخلق مصادر للثروة، أو دعم المصادر ذات القدرات العالية لخلق ثروة المقاول والإبداع والميزة التنافسية. " (محمد وبريطل، 2018، صفحة 107)

-تعريف 04: يعرفه Turvey-Knight بأنه " عملية توليد، وتبني، وتنفيذ الأفكار، أو الممارسات الجديدة داخل المنظمة". (التجاني، 2020، صفحة 41)

بالرغم من أن هناك العديد من التعريفات لمفهوم الإبداع، إلا أننا نستطيع أن نتفق جميعاً على فكرة واحدة، وهي أن الإبداع التنظيمي يعني التوصل إلى شيء جديد، سواء كان منتجاً أو خدمة أو طريقة جديدة في العمل. ولا يشترط أن يكون هذا الشيء جديداً بالكامل، بل يكفي أن يتم تقديمه بطريقة مبتكرة لم يسبق لأحد أن قدمها من قبل.

2.2- عناصر الإبداع:

إن الإبداع يعتمد على نوع من التفكير يسمى التفكير الإحاطي، وهو القدرة على رؤية الأمور من عدة جوانب والبحث عن حلول متعددة، بدلاً من التمسك بحل واحد فقط. ولكي تعد الفكرة إبداعية، ينبغي أن تكون قابلة للتطبيق في الواقع، وأن يكون صاحبها قادراً على ملاحظة التناقضات أو الثغرات الموجودة في محيطه. ولا يشترط أن تكون الفكرة جديدة على الجميع، بل يكفي أن تكون جديدة بالنسبة للشخص نفسه. فالمبدع لا يقتصر على إيجاد حلول مبتكرة، بل يستطيع أيضاً اكتشاف مشكلات لم يلاحظها الآخرون، وينظر إلى الأشياء المألوفة بطريقة مختلفة. وقد بينت الدراسات العلمية والتربوية أن هناك ستة شروط أساسية للإبداع، يمكن اختصارها في كلمة (OFF SEA). (جمال، 2009، صفحة 29)

1.2.2-الأصالة:(Originality) يقصد بالأصالة القدرة على ابتكار أفكار جديدة، نادرة أو غير مألوفة لم يسبق لأحد أن طرحها. كلما كانت الفكرة أقل تكرارا وأكثر غرابة، ارتفعت درجة أصالتها. وغالباً ما تتسم هذه الأفكار بالطرافة والإدهاش.

2.2.2-الطلاقة (Fluency): الطلاقة تعني القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار خلال وقت محدد، وتعتبر مؤشرا رئيسيا على القدرة الإبداعية. وتتنوع أشكال الطلاقة إلى عدة أنواع:

أ-الطلاقة اللفظية: هي السهولة في إنتاج كلمات تحت شروط تركيبية معينة، (ولا يلعب عامل المعنى دورا هاما فيها) مثل: إنتاج كلمات تبدأ أو تنتهي بحرف معين.

ب-الطلاقة الارتباطية: القدرة على توليد كلمات مرتبطة في المعنى أو تشترك في صفات معينة، مثل إعطاء أكبر عدد ممكن من الكلمات المترادفة أو المتضادة.

ج-الطلاقة الشكلية: القدرة على تكوين أشكال أو رسومات استنادا إلى خطوط أو أشكال أولية تعطى مسبقا، مثل تحويل خطوط بسيطة إلى رسوم تمثل أشياء.

د-الطلاقة الفكرية: هي القدرة على استدعاء أكبر قدر ممكن من الأفكار المناسبة في فترة زمنية محددة لمشكلة أو موقف مثير، مثال: يعطى عنوان ويطلب منه أكبر عدد ممكن من الأفكار الهامة التي يوحى بها هذا العنوان.

ذ-الطلاقة التعبيرية: هي القدرة على التفكير السريع في تكوين كلام مترابط ومتصل، وصياغة التراكيب اللغوية، مثل: كتابة جمل تشتمل على كلمات باستعمال حروف معينة، على أن تكون الجمل مفيدة وذات معنى.

3.2.2-المرونة flexibility: تكون هذه الأفكار متنوعة في جوهرها، وأن لا يتصلب حول نوعية واحدة من الحلول أو يقف عند طريقة واحدة لإيجاد الحلول، فهو يغير باستمرار في المعنى أو التفسير أو الاستعمال أو فهم المهمة أو استراتيجية العمل أو يغير في اتجاه التفكير الذي قد يعني تفسيراً جديداً للهدف أي أن المرونة تتعلق بالكيف وليس بالكم.

4.2.2-الحساسية للمشكلات sensitivity: هي القدرة على تحسس المشكلات وإدراك طبيعتها، والمبدع يلاحظ أن هناك شيئا خاطئا لا يلاحظه الآخرون، ويحكي أن "أديسون" كان يقول لمعاونيه: "لا بد أن هناك طريقة أفضل ابحثوا عنها.

5.2.2-الاستنباطية elaboration: المقصود بها الميل إلى التفاصيل، والقدرة على استنباطها بصورة مبدعة، والمبدع يستطيع أن يربط بين عدد من الأفكار ويفكر بها في الوقت ذاته، حيث يستطيع أن يحتفظ في ذهنه بعدد من المتحولات والشروط والعلاقات حين يفكر في مشكلة ما، لا أن يتشوش ذهنه إذا فكر في فكرتين أو ثلاثة في آن واحد.

6.2.2-القبول acceptance: إن الابتكار والإبداع أو الفكرة الجديدة لا يكون لها قيمة إلا من خلال فائدتها وقبولها بين الناس، فالعملية تبدأ من الفرد وتنتهي إلى المجتمع، أي أنه لابد للفكرة التي ولدت في ذهن المبدع أن تصل إلى الآخرين من خلال إنتاجه الإبداعي.

3.2-مراحل الإبداع: ويذهب المتخصصين في العلوم الإدارية إلى رأي قائم على أساس أن دراسة معالم الإبداع وإثارة يتم بموجبه تقسيم مراحل عملية الإبداع إلى ما يلي (الفضل، 2009، صفحة 25):

1.3.2-مرحلة التصوير Recognition : حيث بموجب هذه المرحلة تبدأ الخطوة الأساسية للإبداع الناجح بفكرة جديدة أو تصوير كامل للإمكانات التكنولوجية والاحتياجات المطلوبة.

2.3.2-مرحلة تكوين الفكرة Idea Formulation : حيث تعتبر هذه المرحلة الخطوة الأساسية الثانية في عملية الإبداع، وهي تعد عمل مبدع وخلاق لتوجيه كل العوامل المطلوب اعتمادها وهي تمثل عملية تقييم Evaluation تصاحب إدارة الإبداع في كل مراحلها المطلوبة حيث يتقرر في ضوءها الاستمرار أو التوقف عن العمل.

3.3.2-مرحلة معالجة المشكلة Problem-Solving : وهذه المرحلة ترافق عملية الإبداع بشكل مستمر على اعتبار أن هنالك مشكلات أو معلومات تظهر في عملية الإبداع، يتطلب الأمر معالجتها.

4.3.2-مرحلة الحل Solution : بموجب هذه المرحلة يتم التوصل إلى المشروع المطلوب وبلوغ مرحلة الإبداع، فإذا حقق المبدع المشروع من خلال الإمكانات التكنولوجية المتاحة، يسمى هذا النوع من الإبداع بالتبني (Innovation by Adoption) ، أما إذا لم تحقق الموارد التكنولوجية المتاحة إمكانية التنفيذ، فإن المنظمة تلجأ إلى اعتماد المرحلة الأخرى من مراحل الإبداع وهي مرحلة التطوير (Development)

5.3.2-مرحلة التطوير Development: حيث تمثل هذه المرحلة أحد صور عدم التأكد التي يواجهها المبدع، حيث يحاول أن يحل المشكلات التي تتصف بعدم التأكد من خلال الأخذ بنظر الاعتبار حاجة السوق والعقبات الإنتاجية المرافقة لذلك. ولا يمكن تحقيق الإبداع إلا حينما يتم تقديم السلع والخدمات (المخرجات) فعلا للسوق.

6.3.2-مرحلة الاستعمال والانتشار Utilization & Diffusion: حيث تمثل هذه المرحلة الخطوة النهائية والأخيرة في عملية الإبداع حيث يتم استخدام ما تم تقديمه من عمل مبدع والنتائج المرتبطة به.

4.2-مستويات الإبداع التنظيمي: يطرح المتخصصين في العلوم الإدارية ثلاث مستويات للإبداع:

1.4.2-على مستوى الفرد: هو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد، ومن السمات التي يتميز بها الشخص المبدع وتميزه عن غيره حب الاستطلاع، والمثابرة، والثقة بالنفس، والاستقلال في الحكم، وتأكيد الذات، والذكاء والمرونة، وحب المخاطرة، والطموح، والقدرة على التحليل.

2.4.2-الإبداع على مستوى الجماعة Gorup Innovation : رغم أن البعض من الكتاب في هذا المجال من يعتقد بأن الإبداع على مستوى الجماعة أيضا أساسه فردي، إلا أن البعض الآخر من يقدمه على أساس أن الجهد الجماعي دائما أفضل من الجهد الفردي. لذلك فهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم أو دائرة أو لجنة ... الخ) اعتماداً على خاصية التداؤب (Synergism) إن إبداع الجماعة يفوق كثيرا مجموع الإبداعات الفردية للأعضاء نتيجة للتفاعل فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض الآخر، هذا ويتأثر إبداع الجماعة كما ونوعا بما يلي (الفضل، 2009، صفحة 21) :

-الرؤيا؛

-المشاركة الآمنة؛

-الالتزام بالتميز في الأداء؛

-دعم ومؤازرة الإبداعات الذاتية الفردية.

3.4.2-الابداع على مستوى المنظمة:

هو نوع الإبداع يشترك في صفاته مع الإبداع الجماعي، نظرا لكون المنظمة كيانا يتكون من أفراد وجماعات يعملون معا لتحقيق أهداف محددة. وينسب الإبداع في هذا السياق إلى المنظمة نفسها، باعتباره حقا فكريا ومعنويا يسجل باسمها. وقد أصبح الإبداع ضرورة حيوية لتطور المنظمة واستمراريتها في بيئة العمل المتغيرة. حيث تتميز المنظمات المبدعة بالصفات التالية:

-الاتجاه الميداني والميل نحو الممارسة والتجريب رغم الفشل.

-قوة الاتصال.

-وجود أنصار ومؤيدي للإبداع يقومون بتشجيع المبدعين وتوجيههم.

-تطوير مبادئ وقيم وأخلاقيات للعمل يعرفها الجميع ويعملون على احترامها وتطبيقها

-البساطة وعدم التعقيد في الهيكل التنظيمي من حيث عدد المستويات والوحدات الإدارية (الفضل، 2009، صفحة 22)

5.2-عوائق الإبداع التنظيمي: إن عملية الإبداع في المنظمات تحتاج إلى بيئة مناسبة تشجع على الإبداع وتؤيده وتسخر له كافة الإمكانيات البشرية والمادية من أجل تنمية الإبداع وإظهاره للملأ. ويمكن أن نجمل المعوقات التي تعترض عملية الإبداع على النحو التالي:

1.5.2-المعوقات البيئية : و هي تتعلق بالبيئة المحيطة بالمنظمة من أنظمة و سياسات تنموية و النشاط الاقتصادي و النظام السياسي في البلد و كذلك الأنظمة و القوانين المتعلقة بالتطوير و التحديث الوطني و حماية البيئة ومكافحة البطالة و الفقر و التخلف.

2.5.2-المعوقات الاجتماعية: وتتضمن العادات والتقاليد وقيم وأعراف المجتمع والنظام الثقافي وغيره.

3.5.2-المعوقات التنظيمية: وهي الأنظمة والقوانين الداخلية التي تعمل بموجها المنظمة ويمكن أن تقف عائقا أمام عملية الإبداع فالسياسات والأهداف والإجراءات وفلسفة الإدارة قد تكون معيقا لعملية الإبداع وأيضا وجود القيادات الإدارية المتسلطة.

4.5.2-المعوقات الشخصية: وهي خاصة بالفرد وتكوينه الجسدي والفسولوجي والجانب السلوكي الذي يمكن أن يكون مع الإبداع أو معيقا لعملية الإبداع، وكذلك التربية الأسرية و المجتمعية التي تكبت الفرد وتحد من إمكانياته و من إبداعاته في المنظمة. وكذلك ضعف الانتماء للمنظمة أو الولاء التنظيمي أو الميل إلى عدم التعاون مع الآخرين أو الزملاء كله يعتبر من معوقات عملية الإبداع التنظيمي.

5.5.2-المعوقات المالية: حيث إن عملية الإبداع تحتاج إلى أموال كبيرة تستثمر في خدمة المبدعين وهو الذي قد لا يتوفر لدى كثير من منظمات الأعمال لأن كثيرا من منظمات الأعمال المعاصرة تعاني من شح في الموارد المالية وما الأزمة المالية الحالية في العالم إلا أكبر دليل على ذلك. (التجاني، 2020، صفحة 47)

6.5.2-العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي:

ان موضوع إدارة المعرفة وأثرها على الإبداع التنظيمي من المواضيع الحيوية في مجال الإدارة الحديثة، وذلك بالنظر إلى التحولات التكنولوجية والاقتصادية المتسارعة التي تواجهها المنظمات. فقد أصبحت المعرفة موردا استراتيجيا لا يقل أهمية عن الموارد المالية والمادية، بل إنها تشكل اليوم الأساس في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات، وتعزيز قدرتها على الابتكار والتجديد.

يرى الباحث Kotelinikov أن المعرفة تمثل القوة الأساسية التي تحرك الاقتصاد المعاصر، وأنها عنصر استراتيجي تعتمد عليه المنظمة في اتخاذ القرار، وإنجاز الأعمال الضرورية، وتحقيق القيمة المضافة. أما Allee فيؤكد أن العلاقة بين إدارة المعرفة (KM) والإبداع التنظيمي تتمثل في أن القدرات المعرفية الجوهرية للمنظمات مكنها من تطوير منتجات وخدمات جديدة بسرعة، استجابة لمتطلبات السوق المتغيرة.

ووفقا لـAlberto ، فإن إدارة المعرفة تسهم في تعزيز الإبداع داخل المؤسسة من خلال تطوير الأفراد وتنمية معارفهم، ما يدعم عملية الابتكار على مستوى المنتجات، والخدمات، والعمليات الداخلية. ويشير إلى أن المنظمات اليابانية، على سبيل المثال، تركز على التطوير الجماعي والمعرفة التنظيمية المتراكمة، بينما المنظمات الأمريكية تعتمد على تقنيات المعلومات وتحليل البيانات لاتخاذ القرار.

من جانب آخر، يرى Peter Drucker أن المعرفة أصبحت المورد الاقتصادي الأساسي في القرن الحادي والعشرين، بديلا عن رأس المال والعمل اليدوي، ويعتبر أن المؤسسات التي تستطيع إنتاج المعرفة ونشرها وتطبيقها هي القادرة على الاستمرار والنمو في ظل المنافسة الشرسة.

في ضوء هذه الرؤى، تتضح العلاقة الوثيقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، حيث تمثل الأولى الأساس الذي تبنى عليه ممارسات الإبداع والتجديد داخل المنظمة. فكلما كانت عمليات إدارة المعرفة أكثر كفاءة (من اكتساب، تخزين، توزيع، وتطبيق) زادت قدرة المؤسسة على توليد أفكار جديدة، حل المشكلات بطرق غير تقليدية، وتحقيق التحسين المستمر في أدائها. (بشير، 2011، صفحة 177)

3-الدراسات السابقة والفجوة البحثية:

1.3-عرض الدراسات السابقة:

الجدول رقم (01): عرض الدراسات السابقة

الرقم	الباحث +السنة+ المكان	عنوان الدراسة	حجم العينة	منهج الدراسة	أهداف الدراسة	النتائج
01	_منصور هاني _الداوي الشيخ سنة 2022 _جمعية الهلال الأحمر الفلسطينية في المحافظات الجنوبية "قطاع غزة"	دور الولاء التنظيمي في تحقيق الإبداع التنظيمي مقال علمي منشور في مجلة المنهل الاقتصادي المجلد 5 _ال عدد2 _السنة 2022	130	المنهج الوصفي التحليلي	تهدف الدراسة التعرف إلى دور الولاء التنظيمي في تحقيق الإبداع التنظيمي	توصلت الدراسة الى أن النسبة المئوية للولاء التنظيمي بلغت بجميع محاوره (86.6%) وهي نسبة مرتفعة، وبلغت النسبة المئوية للولاء العاطفي (88.8%)، وللولاء المستمر (84.1%) وللولاء المعياري (87.0%)، في حين بلغت

النسبة المئوية للإبداع التنظيمي (82.7%) وهي نسبة مرتفعة، كذلك توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للولاء التنظيمي بأبعاده (الولاء العاطفي، الولاء المستمر، الولاء المعياري) بالإبداع التنظيمي في جمعية الهلال الأحمر الفلسطينية						
02	بولاق نوال قرقط ناصر 2021_ ولاية بسكرة	"علاقة إدارة المعرفة بإدارة الموارد البشرية الحديثة" مقال علمي منشور في مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة المجلد 4	44	وصفي تحليلي	التعرف على أثر إدارة المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة في بسكرة	_مستوى ممارسة إدارة الموارد البشرية مرتفع مما يدل على اهتمام كبير بالاستراتيجيات الحديثة في المؤسسة

العدد 2 سنة 2021				وجود أثر دلالة إحصائية لتطبيق عمليات إدارة المعرفة على إدارة الموارد البشرية الحديثة.
شوملي سهير ابراهيم عبد الكريم _2021 _شركات صناعية فلسطينية واقعة في شمال الضفة الغربية	أثر إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي لدى العاملين في الشركات الصناعية الفلسطينية (دراسة حالة الشركات في شمال الضفة الغربية) مقال علمي منشور في مجلة القيمة المضافة الاقتصاديات الأعمال المجلد 2 العدد 2 سنة 2021	379	الوصفي التحليلي	التعرف على العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي لدى العاملين في الشركات الصناعية الفلسطينية _كلما زادت إدارة المعرفة زاد الإبداع التنظيمي _أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بمفهوم إدارة المعرفة باعتبارها من الممكن ان تمكن الشركات من تحقيق

أداء متميز ومنافسة مستدامة.						
04	غليظ شافية 2021 القطاع الصحي ولاية قسنطينة	"ادارة المعرفة في المنظمة الجزائرية" مقال علمي منشور في مجلة انسنة للبحوث والدراسات المجلد 11 العدد 3 سنة 2021	70 فرد في القطاع الصحي	المنهج الوصفية التحليلي	التعرف على واقع عمليات إدارة المعرفة في المنظمات من خلال استكشاف مدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في القطاع الصحي -التعرف على المعيقات التي تحول دون تطبيق عمليات إدارة المعرفة - ابراز دور إدارة المعرفة في تحقيق	تم تقديم مجموعة من الاقتراحات التي تعزز استخدامات إدارة المعرفة في المنظمات.

05	_ قتال عبد العزيز _ راهم فريد 2020 المركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق	"الهيكل التنظيمي وأثره في الإبداع الإداري دراسة تطبيقية على مركب المنجمي للفوسفات بجبل العنق مقال علمي منشور في مجلة اقتصاديات شمال افريقيا المجلد 16 الرقم 3 السنة 2020	200 عام	المنهج الوصفي	هدف الدراسة إلى التعرف على نوع الهيكل التنظيمي وتأثيره في الإبداع الإداري في المؤسسة الجزائرية	_ الدراسة ان الهيكل التنظيمي في المؤسسة جامد، كما بينت ان مستوى الإبداع الإداري للعينة المستجوبة متوسط _ اوضحت أيضا انه توجد علاقة قوية بين الإبداع الإداري للعاملين والهيكل التنظيمي في المركب المنجمي
06	_ بن يحي سعاد (2019/2018) مؤسسة كوندور جامعة الجزائر 3	"إدارة المعرفة وأثرها على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الجزائرية " أطروحة لنيل شهادة	مجموعهم من الإطارات العاملين في شركة كوندور	المنهج الوصفي التحليلي	هدفت الدراسة إلى الوقوف على مدى إدراك وممارسة إدارة المعرفة في	_ اظهرت النتائج أن مؤسسة كوندور تمارس عمليات إدارة المعرفة وتتوفر على البنية التحتية

				الدكتوراه علوم في علوم التسيير		
المؤسسات الجزائرية، ومدى تأثير هذه الممارسة على الإبداع التنظيمي	لإدارتها وان إدارة المعرفة بعملياتها وبنىتها التحتية اثر إيجابي كبير على الإبداع التنظيمي، غير ان ذلك يفتقر إلى استراتيجية واضحة بإدارة المعرفة في المؤسسة					
هذه الدراسة لإظهار الأهمية الكبيرة لفريق المعرفة كمورد استراتيجي وفعال في تطبيق مبادئ إدارة المعرفة في منظمات الاعمال المعاصرة	-يقوم مديرو المعرفة بتطبيق مبادئ إدارة المعرفة على مستوى المؤسسة الجزائرية -يقوم صناع المعرفة بتطبيق مبادئ إدارة المعرفة على مستوى المؤسسة الجزائرية -يقوم عمال المعرفة بتطبيق مبادئ إدارة المعرفة	المنهج الوصفي التحليلي	138	"دور فريق المعرفة في تطبيق إدارة المعرفة في منظمات الأعمال الحديثة – دراسة ميدانية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر dot قسنطينة مقال علمي منشور في مجلة تطوير العلوم الاجتماعية المجلد 12	وقت سهام 2019 المديرية العملية لاتصالات الجزائر dot قسنطينة	07

على مستوى المؤسسة الجزائرية				العدد2 سنة 2019		
نتائج البحث التجريبي تبين أن التعلم التنظيمي له علاقة ايجابية ومعنوية بإدارة المعرفة، وكذلك العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي هي ايجابية، من ناحية أخرى، فإن النتائج تشير إلى أن هناك تأثير إيجابي وهام للتعلم التنظيمي على الإبداع التنظيمي.	هدف إلى البحث في تأثير التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة على القدرة على الإبداع في المؤسسات الجزائرية	استخدمت الدراسة النماذج السببية واقترحت نموذج مفاهيمي بالاستناد على التحليل والقراءة النظرية العميقة للأدبيات المرتبطة بمجال التعلم التنظيمي تم استخدام المعادلات الهيكلية "SEM" من خلال برنامج التحليل الهيكلي "AMOS 22" لاختبار العلاقات السببية بين المتغيرات و صلاحية و ملائمة النموذج النظري .	120 من المديرين والموظفين	تأثير التعلم التنظيمي وإدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الجزائرية: نمذجة هيكلية مع نموذج مفاهيمي مقال علمي منشور في مجلة التنظيم والتعليم المجلد 4 _العدد4 _سنة 2016	08	_عشوش خيرة _بوسالم رفيقة _2016 _شركات الأدوية "صيدال"
_اعتمد الباحث على منهج البحث التدخلي	الدراسة لم تنطلق من فرضيات بل كانت	خرطنة المعرفة (cartographie des connaissances)	لا توجد عينة	من المنظمات المعتمدة على العمليات إلى المنظمات	09	Catherine Kelly Sellin 2011 شركة توتال

المعتمدة على المعرفة: رسم خرائط المعرفة كوسيلة لتحول المنظمات – دراسة حالة حول منهج نقل الخبرات في شركة توتال				مستندة إلى أهداف تطبيقية وذلك بالتعاون مع شركة توتال حيث تهدف للوصول لهدفين رئيسيين هما :- تصور قصير المدى لإدارة الموارد البشرية _هدف استثماري متعلق بإنشاء قاعدة بيانات للمعرفة تتأسس على نظام للمعلومات محي آليا	لدراسة خريطة المعرفة، مركزاً على ثلاث مستويات: الفرد، المجموعة، والمؤسسة. خُص إلى أن خريطة المعرفة تسهم في تحويل المعرفة الفردية المعقدة إلى مورد مشترك داخل شبكات فاعلين، وتعزز التعاون داخل فرق العمل، وتُحسن إدارة المعرفة والمخاطر على مستوى المؤسسة ضمن إطار استراتيجي متكامل.
--	--	--	--	---	---

10	Wangre joachim 2008 ألمانيا في الشركات الصناعية الألمانية	"الأنشطة الدولية للشركات والابتكار: أدلة من دوال إنتاج المعرفة لدى الشركات الألمانية" مقال علمي منشور في مجلة إدارة المعرفة المجلد 6 العدد 6	1,222 شركة صناعية ألمانية	الكمي التحليلي	تحليل تأثير الأنشطة الدولية للشركات (مثل) التصدير والاستثمار الأجنبي المباشر) على مستوى الابتكار داخل الشركات الصناعية الألمانية. 2. اختبار دالة إنتاج المعرفة مقارنة الشركات المصدرة وغير المصدرة من حيث قدرتها على الابتكار. تقييم ما إذا كانت المشاركة في الأسواق	توصلت دراسة لشركات الألمانية النشطة دوليًا (مثل) المصدرين أو المستثمرين (الأجانب) تحقق مستويات أعلى من الابتكار مقارنة بالشركات المحلية، ويرجع ذلك إلى الوصول إلى مصادر معرفة خارجية والاستثمار في البحث والتطوير، مما يعزز إنتاج المعرفة والمنتجات الجديدة.
----	---	--	---------------------------------	----------------	--	--

						العالمية تعزز من قدرات الشركات على إنتاج الابتكار نتيجة لاكتساب المعرفة وتبادلها عبر الحدود.
11	Darroch, Jerry and Mchnaughton 2002 شركات مختلفة في نيوزيلندا	"دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة وأنواع الابتكار" مقال علمي منشور في Journal of Intellectual Capital المجلد 3 العدد 3	131 شركة	المنهج التحليلي الوصفي	تهدف الدراسة إلى فهم كيف تؤثر ممارسات إدارة المعرفة داخل الشركات على أنواع مختلفة من الابتكار، مثل ابتكار المنتجات والعمليات والتنظيم، بهدف تعزيز قدرة الشركات	أكدت الدراسة أن ممارسات إدارة المعرفة تعزز الابتكار بأنواعه، خاصة مشاركة المعرفة تؤدي إلى ابتكار المنتجات، وتخزين المعرفة يدعم ابتكار العمليات.

12	Andriopoulos, C. & Lowe 2000	"تعزيز الإبداع التنظيمي: منهجية التحدي المستمر" مقال علمي نشر في مجلة Management Decision، المجلد 38، العدد 10، في ديسمبر 2000	استخدمت الدراسة عينة نوعية من عدة شركات إبداعية، بريطانية، دون تحديد عدد دقيق، وركزت على التحليل العميق لحالات محددة عبر المقابلات والملاحظة.	المنهج الوصفي التحليلي	تهدف الدراسة إلى فهم كيف تعزز المنظمات الإبداع الداخلي من خلال ما يسمى بـ "التحدي المستمر"، أي عندما تشجع الفرق على التفكير بطرق جديدة، ومراجعة الممارسات الحالية، وتقبل المخاطرة والتجريب بشكل دائم.	على الابتكار وتحسين أدائها.

المصدر: من إعداد الطالبة

2.3- الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

سعيًا إلى إبراز أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة ذات الصلة من خلال

عرضه في جدول موجز كما يلي:

الجدول رقم (02): مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	من حيث الزمان والمكان
تمت إجراء الدراسات السابقة، سواء العربية أو الأجنبية، خلال الفترة من 2000 إلى 2022 وشملت عدة دول عربية مثل الجزائر، فلسطين، مصر، السعودية، الكويت، اليمن، بالإضافة إلى دول أجنبية مثل نيوزيلندا (2002)، ألمانيا (2008)، فرنسا (2011)، والمملكة المتحدة (2000)، وتناولت هذه الدراسات موضوعات متنوعة تتعلق بإدارة المعرفة، الإبداع التنظيمي، الهيكل التنظيمي، الولاء التنظيمي، وفريق المعرفة، في مؤسسات تنتهي إلى القطاعات الصناعية والخدمية والتعليمية.	انجزت دراستنا في الفترة الزمنية الممتدة من شهر أفريل إلى جوان 2025 أما بالنسبة لحدود المكانية فكانت بمدينة سطيف	
اعتمدت الدراسات السابقة، العربية والأجنبية، على عينات متنوعة شملت موظفين، مدراء، عمال، وإطارات في مؤسسات صناعية وخدمية وتعليمية، حيث تنوعت طرق اختيارها بين العينات المنتظمة والعينات النوعية، وتركزت بشكل رئيسي على أفراد يعملون داخل المنظمات	اعتمدت دراستنا على عينة منتظمة من مدراء وموظفين محل الدراسة	من حيث العينة

موضوع الدراسة، سواء على المستوى الفردي أو الجماعي أو المؤسسي.			
من حيث المنهج الدراسة	اعتمدنا على المنهج التحليلي الوصفي باستخدام دراسة حالة		
من حيث المنهج الدراسة	اعتمدنا على المنهج التحليلي الوصفي باستخدام دراسة حالة		
من حيث نوع القطاع	أجريت دراستنا في مؤسسة تنشط في المجال الخدمي تنتمي الى القطاع العمومي .		

متنوعة تتعلق بإدارة المعرفة، الإبداع التنظيمي، الهيكل التنظيمي، الولاء التنظيمي، وفريق المعرفة، في مؤسسات تنتهي إلى القطاعات الصناعية والخدمية والتعليمية.			
من حيث المتغيرات، تنوعت الدراسات السابقة في المتغيرات التي تناولتها، حيث ركز العديد منها على إدارة المعرفة كمتغير مستقل، ودرست أثرها على متغيرات مثل الإبداع التنظيمي إدارة الموارد البشرية الحديثة، والأداء المؤسسي، بينما تناولت دراسات أخرى متغيرات مثل الهيكل التنظيمي، الولاء التنظيمي، والتعلم التنظيمي كعوامل مؤثرة في الإبداع أو في تطبيق إدارة المعرفة، مما يعكس اهتمامًا بتحليل العلاقات بين العوامل التنظيمية والمعرفية في بيئات العمل المختلفة.	اعتمدت دراستنا على متغيرين وهما إدارة المعرفة والابداع التنظيمي		من حيث المتغيرات

المصدر: من إعداد الطالبة

3.3-الفجوة البحثية:

رغم تعدد الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي في قطاعات ومناطق مختلفة (مثل الشركات الصناعية في فلسطين، ومؤسسة كوندور في الجزائر، واتصالات الجزائر، ومؤسسات في ألمانيا ونيوزيلندا)، فإن الدراسة الحالية تتميز بالفجوات التالية:

- معظم الدراسات السابقة تركزت في مناطق أخرى (فلسطين، بسكرة، قسنطينة، فرنسا، ألمانيا...)، في حين تركز هذه الدراسة على مدينة سطيف.
- السياق المؤسسي مختلف، إذ أن المؤسسة المعنية في الدراسة الحالية تنتهي إلى القطاع العمومي الخدمي، بينما ركزت كثير من الدراسات السابقة على القطاع الصناعي أو الخاص.
- بعض الدراسات ركزت على إدارة المعرفة فقط أو الإبداع التنظيمي فقط أو ربطت إدارة المعرفة بمتغيرات أخرى كالموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، أو الولاء التنظيمي.
- في حين أن هذه الدراسة تربط مباشرة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي في إطار تحليلي خاص بقطاع عمومي خدمي، ما يعد أقل تناولا في الدراسات السابقة.
- بالرغم من استخدام المنهج الوصفي التحليلي في أغلب الدراسات، فإن الدراسة الحالية تستخدمه في إطار دراسة حالة لمؤسسة محددة، ما يعطيها طابعا تطبيقيا أعمق ضمن بيئة محلية محددة.

ثالثاً:

الطريقة والإجراءات

تمهيد:

تعد منهجية الدراسة من العناصر الاساسية ومدخلا ضروريا إلى الدراسة الميدانية لتي سندرس فيها علاقة تأثير إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي، حيث سنتعرف على مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة الى المنهج والادوات المستخدمة لجمع البيانات وكذا الاساليب الاحصائية التي تم من خلالها التوصل الى نتائج الدراسة.

1-التعريف بالمؤسسة محل الدراسة:

1.1-تعريف القرض الشعبي الجزائري (CPA): هو بنك عمومي جزائري تأسس في 29 ديسمبر 1966، ويعد من أعرق وأكبر المؤسسات المصرفية في البلاد، يعمل تحت إشراف وزارة المالية ويقدم مجموعة واسعة من الخدمات البنكية للأفراد والشركات، مثل فتح الحسابات، منح القروض، تمويل المشاريع، والخدمات الإلكترونية. يهدف البنك إلى دعم الاقتصاد الوطني من خلال تمويل الاستثمار وترقية الشمول المالي، ويملك شبكة واسعة تضم أكثر من 380 وكالة منتشرة عبر مختلف ولايات الوطن، ما يعزز مكانته كشريك مالي موثوق ومساهم فعال في التنمية الاقتصادية.

2.1-لمحة عن الوكالة:

تم تأسيس وكالة القرض الشعبي الجزائري بعين أزال سنة 1951 تحت الرقم الاستدلالي 357، ومقرها يقع بعين أزال.

3.1-الهيكل التنظيمي للوكالة:

يتكون الهيكل التنظيمي للبنك من:

1-مدير الوكالة: هو قمة رأس الهرم الإداري التابعة للمجمع وله الحق بالإشراف على كل المصالح، وهو المسؤول الأول على تسيير النتائج التجارية للوكالة ومن أهم أعماله:

- السهر على السير الحسن مختلف العمليات البنكية وتوجيه المرؤوسين وتوعيتهم؛

- السهر على تطبيق القواعد والعمل بالقوانين السارية؛

- يقوم بدور التخطيط، التنسيق، الرقابة والقيادة لتحقيق أهداف الوكالة المسطرة.

2-أمانة الوكالة: تقوم بتسهيل مهمة القيام بكل الأعمال المكتبية للمدير، تقوم بوظيفة الاستقبال للعملاء والزبائن.

3-نائبة المدير: تقوم بإنابة المدير وتقوم أيضا بمهام تلقي طلبات القروض في الوكالة، وكذا قيامها بالربط بين مصلحة القروض ومصلحة التحصيلات (متابعة الزبائن المتحصلين على القروض في مدى استجابتهم لجدول اهتلاك القروض).

4-مصلحة القروض: تقوم بوظيفة متابعة ودراسة ملفات القروض بالاعتماد على معايير مضبوطة من ناحية الاقراض والتحصيل.

5-مصلحة الصندوق: تعد من أهم مصلحة في الوكالة حيث تكون دراسة كل عمليات الإيداع، والسحب على مستوى هذه المصلحة.

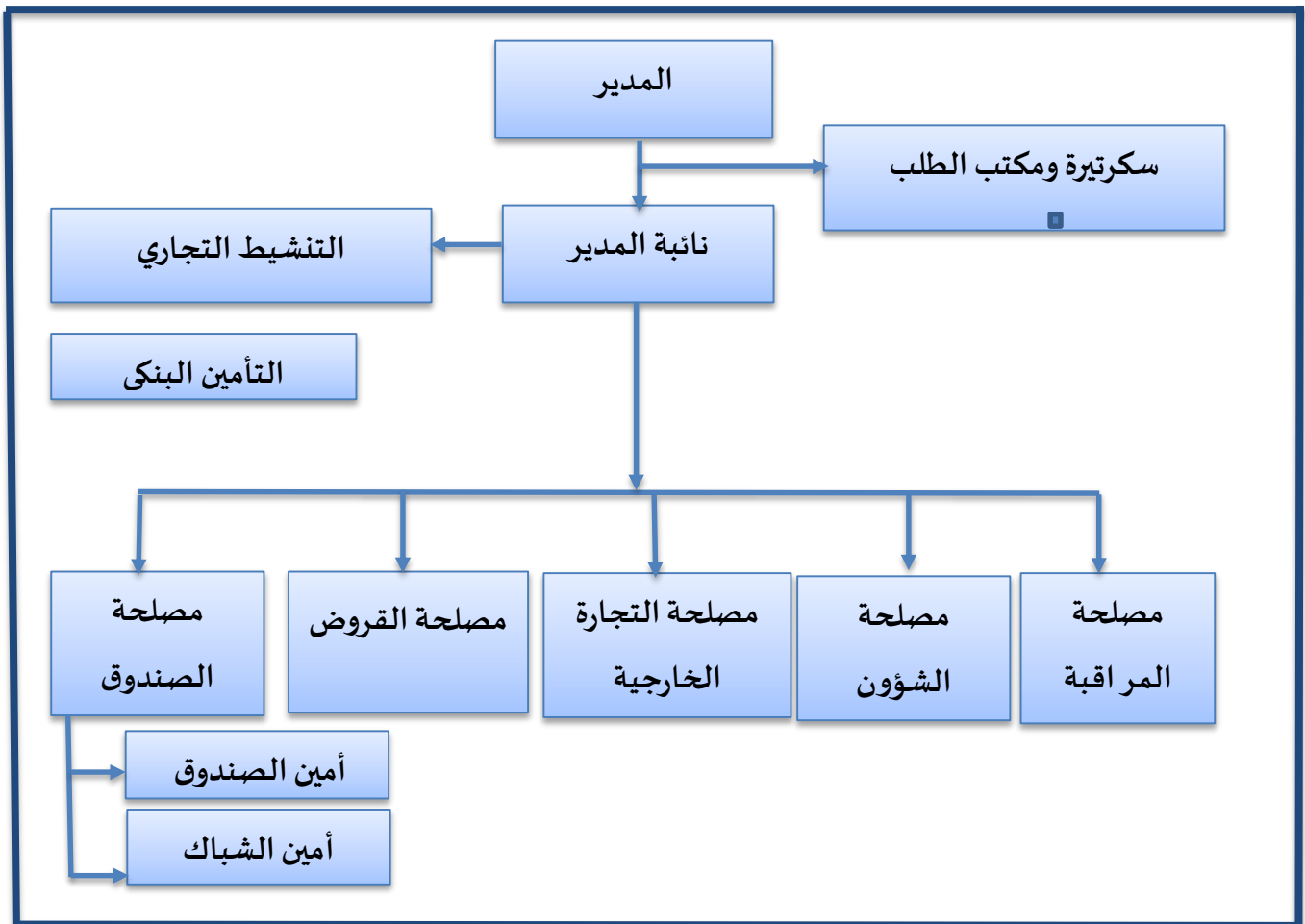
6-مصلحة الشؤون الإدارية والمراقبة: تضم هذه المصلحة ثلاث مصالح وهي: مصلحة الشؤون القانونية، مصلحة الأرشفة، ومصلحة التحصيلات. كما تعطي هذه المصلحة قراراتها فيما يخص القروض المعجزة، وكذا التحقق من العمل اليومي لجميع الشبابيك خاصة شبك الصندوق ومراقبة جميع العمليات الإدارية.

7-مصلحة التجارة الخارجية: تقوم بوظيفة التدقيق في الحسابات والملفات التابعة لها.

8-أمين الصندوق: وهو الذي يقوم بالإشراف على المسحوبات والإيداعات المالية في الصندوق، وكذا الإشراف على الأعمال المتعلقة بالصراف الآلي للبنك.

9-أمين الشباك: وهو الذي يقوم بمهمة خدمات التحويلات والخدمات السريعة.

والشكل (06):التالي يوضح الهيكل التنظيمي للمصرف:



المصدر: وثائق البنك مقدمة من طرف السيدة غربي سهيلة نائبة المدير ببنك cpa-عين أزال

2-منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، كونه الأنسب لقياس العلاقة بين المتغيرات، وتفسير الظواهر الإدارية داخل بيئة العمل من خلال جمع البيانات، وتحليلها إحصائيا بهدف الوصول إلى نتائج علمية دقيقة.

3-أداة الدراسة :

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من الموظفين، وتم تصميمه بعناية ليتضمن ثلاثة أقسام رئيسية:

1.3-القسم الأول: البيانات الديموغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الاقدمية في الوظيفة).

2.3-القسم الثاني: أسئلة حول إدارة المعرفة .

3.3-القسم الثالث: أسئلة حول أبعاد الإبداع التنظيمي (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات، الاستعداد للمخاطرة، القبول).

4-مجتمع وعينة الدراسة:

1.4-مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي الوكالة، بالإضافة إلى موظفي وكالة عين لمان وسطييف.

2.4-عينة الدراسة: تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة مكونة من 35 موظف، وهي نسبة كافية إحصائيا لتمثيل المجتمع الأصلي، وفقا لمتطلبات الدراسات الاجتماعية والميدانية.

5-المعالجة الإحصائية:

لاختبار الفرضيات والإجابة على أسئلة الدراسة، تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 26. ولتحليل البيانات المجمعة، تم الاعتماد على الأدوات الإحصائية التالية:

-معامل ألفا-كرونيباخ (alpha de Cronbach) : لقياس ثبات الاستبيان؛

-التكرارات والنسب المئوية: لوصف متغيرات العينة حسب خصائصها الشخصية؛

-المتوسطات الحسابية: لمعرفة درجة موافقة عينة الدراسة على أسئلة الاستبيان؛

-الانحراف المعياري: لمعرفة مدى تشتت وتباعد الإجابات المتحصل عليها عن المتوسط الحسابي؛

-معاملات الالتواء والتفرطح (Kurtosis & Skewness) : لاختبار اعتدالية التوزيع (التأكد من إتباع متغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي)؛

-الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) : لاختبار فرضية العلاقة بين متغير إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي؛

-الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression): لاختبار الفرضيات الفرعية.

- تم توزيع 35 استمارة استبيان (الملحق رقم 01) على أفراد عينة الدراسة (موظف- رئيس قسم- رئيس مصلحة- مدير) ، وتم جمع البيانات من خلال الاستمارات الموزعة، حيث تم تصميم الاستمارة لتغطي جميع الجوانب المتعلقة بالدراسة.

- بعدما تم توزيع الاستبيان على أفراد العينة المختارة للدراسة، تم اعتماد أسلوب الاستلام والتسليم المباشر لضمان جمع البيانات بطريقة فعالة، حيث تم تقديم التوضيحات اللازمة للمستجوبين بخصوص عبارات الاستبانة، لضمان دقة الإجابات وفهمها في سياقها الصحيح.

- بلغ عدد الاستبيانات الموزعة 36 استبانة، وقد تم استرجاع 35، وهو ما يمثل نسبة 97% من إجمالي الاستبيانات الموزعة. ويبين الجدول التالي هذه النتائج:

الجدول رقم (03): استمارات عينة الدراسة:

النسبة (%)	العدد	نوع الاستبيانات
100%	36	الاستبيانات الموزعة
97%	35	الاستبيانات المسترجعة
3%	1	الاستبيانات غير المسترجعة
100%	35	الاستبيانات الصالحة

المصدر: من إعداد الطالبة الاعتماد على معطيات الدراسة

6-مصادر جمع البيانات:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، تم الاعتماد على أداة رئيسية لجمع البيانات من الميدان، وهي:

- الاستبيان:

يعد الأداة الأساسية في هذه الدراسة، وقد تم تصميمه بشكل علمي ليتضمن محاور تقيس كل من المتغيرين الرئيسيين:

-إدارة المعرفة: (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة).

-الإبداع التنظيمي: (الطلاقة، الأصالة، المرونة، الحساسية للمشاكلات، القبول).

تم بناء الاستبيان اعتمادا على أدبيات سابقة ودراسات مماثلة، وتم التأكد من صدق المحتوى من خلال عرضه على مجموعة من الأساتذة.

تمت تعبئة الاستبيانات باستخدام أسلوب التسليم والاستلام المباشر، ما سمح للباحث بتقديم التوضيحات الضرورية، وضمان جودة البيانات المسترجعة.

1.6-تصميم قائمة الأسئلة وطريقة صياغة الاستبيان:

تم تقسيم الاستبيان إلى جزئين، وكل جزء يحتوي على مجموعة من العبارات التي تهدف إلى قياس جوانب محددة من الدراسة، وذلك كما يلي:

1.1.6-الجزء الأول: البيانات الشخصية

ويشمل هذا الجزء البيانات الديموغرافية مثل الجنس، العمر، المستوى، الاقدمية في الوظيفة. عدد العبارات: 5 عبارات.

2.1.6-الجزء الثاني:

أ-محور إدارة المعرفة:

ويضم أربعة عمليات لإدارة المعرفة، موزعة كالتالي:

الجدول رقم (04): عبارات إدارة المعرفة

عدد العبارات	عمليات إدارة المعرفة
5عبارات	توليد المعرفة
5عبارات	تخزين المعرفة
5عبارات	توزيع المعرفة
5عبارات	تطبيق المعرفة
20 عبارة	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

ب-محور الإبداع التنظيمي:

ويحتوي على خمسة أبعاد تمثل خصائص الإبداع التنظيمي، موزعة كما يلي:

الجدول رقم (05): عبارات الإبداع التنظيمي

عدد العبارات	أبعاد الإبداع التنظيمي
5الأصالة	الأصالة
5الطلاقة	الطلاقة

الطريقة والاجراءات

الحساسية للمشاكل	5عبارات
القبول	3عبارات
المجموع	18عبارة

المصدر: من إعداد الطالبة

الإجمالي العام للعبارات في الاستبيان: 38 عبارة.

تم إنشاء الاستبيان باستخدام لغة واضحة ومباشرة تراعي مستوى فهم المشاركين، مع الحرص على تجنب المصطلحات المعقدة أو العبارات التي قد تحتل أكثر من تفسير. وقد صيغت جميع العبارات بدقة وعناية لتحقيق الهدف المرجو من كل سؤال، وضمان قياس المتغيرات المعتمدة في الدراسة بصورة دقيقة. حيث تكون الإجابة على كل من العبارات الخاصة بالمحور الأول والثاني وفقا لمقياس ليكارت (Likert) باعتباره المقياس الأنسب لقياس اتجاهات وإدراكات وآراء الزبائن حول المواضيع، وقمنا باستخدام المقياس الخماسي مع إعطاء لكل درجة من درجات الإجابة (غير موافق تماما، غير موافق، محايد، موافق، موافق تماما) مرقمة من 1 إلى 5 بشكل تصاعدي كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (06): ترقيم درجات سلم ليكارت الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبة

بناء على الجدول نقوم بحساب المجتمع الفرضي للدراسة على النحو التالي:

$$\text{المتوسط الفرضي} = \frac{\text{أدنى قيمة في السلم} + \text{أعلى قيمة في السلم}}{2} = \frac{5+1}{2} = 3$$

المصدر: من إعداد الطالبة

أما قيمة المتوسط المرجح فيتم احتسابه بالمعادلة التالية:

$$\text{المتوسط المرجح} = \frac{\text{المدى}}{\text{عدد قيم السلم}} = \frac{\text{أدنى قيمة في السلم} - \text{أعلى قيمة في السلم}}{\text{عدد قيم السلم}} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

المصدر: من إعداد الطالبة

أما الجدول الموالي يوضح طول كل فئة ودرجات الموافقة المقابلة لها حسب المتوسط المرجح المقدر ب 0,8:

الجدول رقم (07): مجالات المتوسط المرجح ودرجات الموافقة

الدرجة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
مجال المتوسط المرجح	[1.8-1]	[2.6_1.8[	[3.40-2.60[	[4.20-3.40[	[5- 4.20 [
درجة الموافقة	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	عالية	عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبة

7-صدق أداة الدراسة:

للتأكد من هذه النقطة سنقوم بالتطرق إلى الصدق الظاهري، الصدق البنائي والاتساق الداخلي كما يلي:

-الصدق الظاهري: يقصد بالصدق الظاهري للاستبيان أن تكون أسئلته وعباراته واضحة وسهلة الفهم للمستجيبين. لتحقيق ذلك، تم عرض الاستبيان على محكمين متخصصين في هذا المجال، وقمنا بتقييمه بناء على ملاحظاتهم القيمة قبل الوصول إلى الشكل النهائي للاعتماد في الدراسة.

-الصدق البنائي: والذي نقيس من خلاله مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالمحور الذي تنتمي له ككل. وعليه قمنا بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson) بين درجة كل بعد من أبعاد المتغير الأول والثاني والمحورين ككل، والجدول التالي يلخص ذلك:

الجدول رقم (08): الصدق البنائي لأداة الدراسة

الأبعاد	معامل الارتباط	مستوى المعنوية (Sig)	الدلالة الاحصائية
إدارة المعرفة			
توليد المعرفة	0,611**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
تخزين المعرفة	0,586**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا

توزيع المعرفة	0,719**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
تطبيق المعرفة	0,662**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
الإبداع التنظيمي			
الأصالة	0,875**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
الطلاقة	0,816**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
الحساسية للمشكلات	0,727**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
القبول	0,705**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,01			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن معاملات الارتباط كلها كانت موجبة وقوية نوعا ما، حيث بالنسبة لأبعاد المتغير الأول تراوحت معاملات ارتباطها بين 0,586** و 0,719** عند مستوى معنوية Sig=0,000، كذلك الأمر بالنسبة لأبعاد المتغير الثاني تراوحت معاملات الارتباط بين 0,705** و 0,875** عند مستوى معنوية Sig=0,000 والذي عندما تتم مقارنته مع مستوى الدلالة المستخدم في الدراسة ($\alpha=0,05$) يكون أقل منه وهذا ما يعني أن الارتباط دال إحصائيا، ومنه تعتبر محاور الدراسة صادقة ومتسقة.

- الاتساق الداخلي: والذي نقيس من خلاله معامل الارتباط بيرسون (Pearson) لكل عبارة من عبارات البعد مع البعد الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في الجداول الآتية:

الجدول رقم (09): الاتساق الداخلي لمتغير عمليات إدارة المعرفة

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية (Sig)	الدلالة الإحصائية
توليد المعرفة			
العبارة رقم 1	0,333	0,000	لا يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 2	0,701**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 3	0,705**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا

العبرة رقم 4	0,690**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبرة رقم 5	0,508**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
تخزين المعرفة			
العبرة رقم 1	0,596**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبرة رقم 2	0,567**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبرة رقم 3	0,604**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبرة رقم 4	0,800**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبرة رقم 5	0,600**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
توزيع المعرفة			
العبرة رقم 1	0,291	0,000	لا يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبرة رقم 2	0,628**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبرة رقم 3	0,692**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبرة رقم 4	0,748**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبرة رقم 5	0,714**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
تطبيق المعرفة			
العبرة رقم 1	0,350**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبرة رقم 2	0,598**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبرة رقم 3	0,783**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبرة رقم 4	0,677**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبرة رقم 5	0,650**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,01			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

الجدول السابق يوضح معاملات الارتباط ومستوى المعنوية للعبارات المتعلقة بأبعاد الدراسة، حيث تشير معظم العبارات إلى وجود ارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $Sig=0,000$ ، جميع هذه القيم كانت عند مستوى معنوية $Sig=0,000$ والذي عندما تتم مقارنته مع مستوى الدلالة المستخدم في الدراسة ($\alpha=0,05$) يكون أقل منه مما يعزز وجود ارتباط معنوي واضح بين هذه الأبعاد والعبارات المقابلة لها.

الجدول رقم (10): الاتساق الداخلي للإبداع التنظيمي

رقم العبارة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية (Sig)	الدلالة الاحصائية
الأصالة			
العبارة رقم 1	0,389**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 2	0,589**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 3	0,496**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 4	0,632**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 5	0,506**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
الطلاقة			
العبارة رقم 1	0,361**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 2	0,405**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 3	0,684**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 4	0,784**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 5	0,757**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
الحساسية للمشكلات			
العبارة رقم 1	0,516**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 2	0,377**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 3	0,606**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 4	0,718**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 5	0,692**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
القبول			
العبارة رقم 1	0,704**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 2	0,698**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارة رقم 3	0,780**	0,000	يوجد ارتباط دال إحصائيا
العبارات دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0,01			

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

الجدول السابق يوضح معاملات الارتباط ومستوى المعنوية للعبارات المتعلقة بأبعاد الدراسة. حيث تشير جميع العبارات إلى وجود ارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $Sig=0,000$ ،. جميع هذه القيم كانت عند مستوى معنوية $Sig=0,000$ والذي عندما تتم مقارنته مع مستوى الدلالة المستخدم في الدراسة ($\alpha=0,05$) يكون أقل منه مما يعزز وجود ارتباط معنوي واضح بين هذه الأبعاد والعبارات المقابلة لها.

رابعاً:

نتائج الدراسة

تمهيد:

سنتطرق في هذا الفصل إلى الجانب التطبيقي لدراسة أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي، وذلك من خلال تحليل البيانات المجمعة بعد توزيعنا للاستبيان. سنبدأ بوصف العينة المبحوثة وفقاً للبيانات الشخصية: الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي، وذلك باستخدام التكرارات والنسب المئوية. بعد ذلك، سنقوم بعرض وتحليل إجابات العينة على أسئلة الاستبيان باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، مما سيمكننا من تقييم مدى موافقة المشاركين على العبارات المختلفة. وأخيراً، سنختبر الفرضيات المطروحة في الدراسة باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة لكل فرضية، وعرض النتائج بشكل مفصل.

1-وصف متغيرات الدراسة:

1.1-وصف عينة الدراسة حسب أسئلة الجزء الأول:

سنقوم من خلال هذا العنصر بوصف عينة الدراسة حسب أسئلة المحور الأول المتعلق بالمعلومات الشخصية للمستجوبين في النقاط التالية:

1.1.1-وصف عينة الدراسة حسب الجنس

يوضح الجدول رقم (11) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

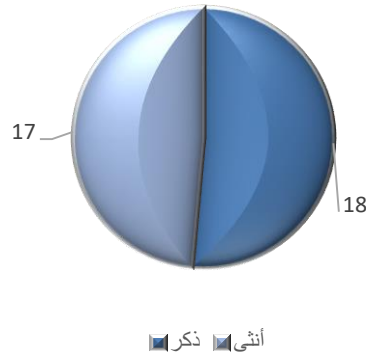
الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسب المئوية	التكرارات	
51.4%	18	ذكر
48.6%	17	أنثى
100%	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

يتضح من الجدول أعلاه أن نسبة الذكور كانت أكبر من نسبة الإناث جاءت بنسبة قدرت بـ 51.4%. أما نسبة الإناث فقد قدرت بـ 48.6%، والشكل الموالي يلخص نتائج الجدول السابق كما يلي:

الشكل رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

2.1.1- وصف عينة الدراسة حسب العمر

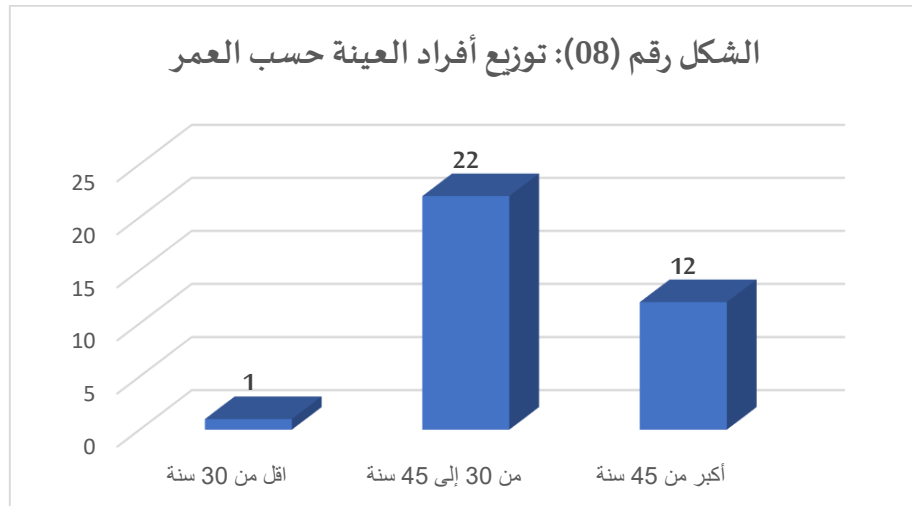
يوضح الجدول رقم (12) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير العمر:

الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسب المئوية	التكرارات	
2.9%	1	أقل من 30 سنة
62.9%	22	من 30 إلى 45 سنة
34.2%	12	أكبر من 45 سنة
100%	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

نجد من الجدول أعلاه أن غالبية المستجوبين هم من فئة "من 30 إلى 45 سنة" حيث قدرت ب 62.9%، ثم تلتها فئة "أكبر من 45 سنة" بنسبة 34.2%، ثم تلتها فئة "أقل من 30 سنة" بنسبة 2.9%، والشكل الموالي يلخص نتائج الجدول السابق كما يلي:



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

3.1.1- وصف عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي:

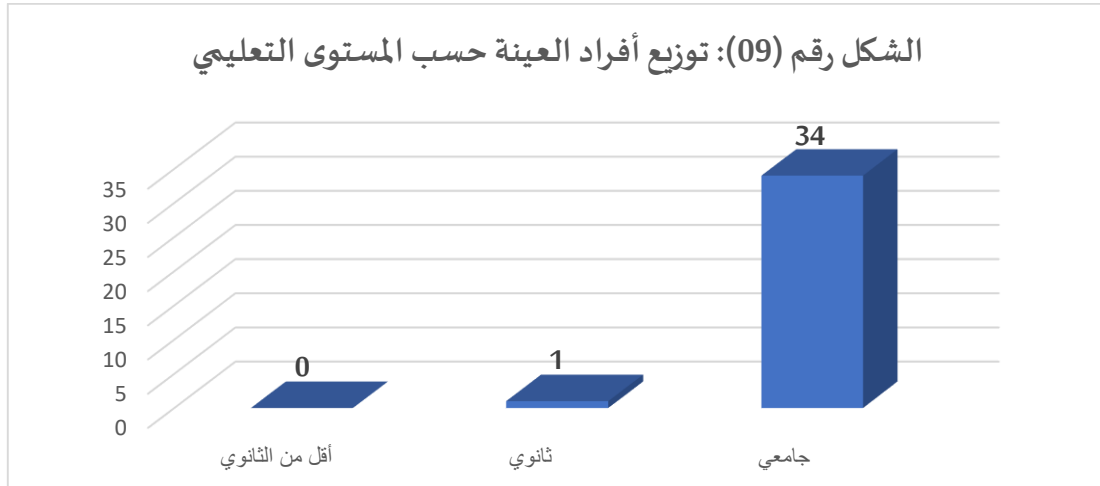
يوضح الجدول رقم (13) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي :

الجدول رقم (13): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسب	التكرارات	أقل من الثانوي
0%	0	أقل من الثانوي
2.9%	1	ثانوي
97.1%	34	جامعي
100%	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

يتضح من الجدول السابق أي من جدول توزيع العينة حسب المستوى التعليمي، أن الغالبية من المستجوبين، بنسبة 97,1%، هم من الجامعيين، ثم تلتها فئة الثانوي بنسبة قدرت ب 2,9%، أما أصحاب المستوى الأقل من الثانوي فقد كانت نسبتهم معدومة والشكل الموالي يلخص نتائج الجدول السابق كما يلي:



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

4.1.1- وصف عينة الدراسة حسب الخبرة:

يوضح الجدول رقم (14) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الخبرة:

الجدول رقم (14): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

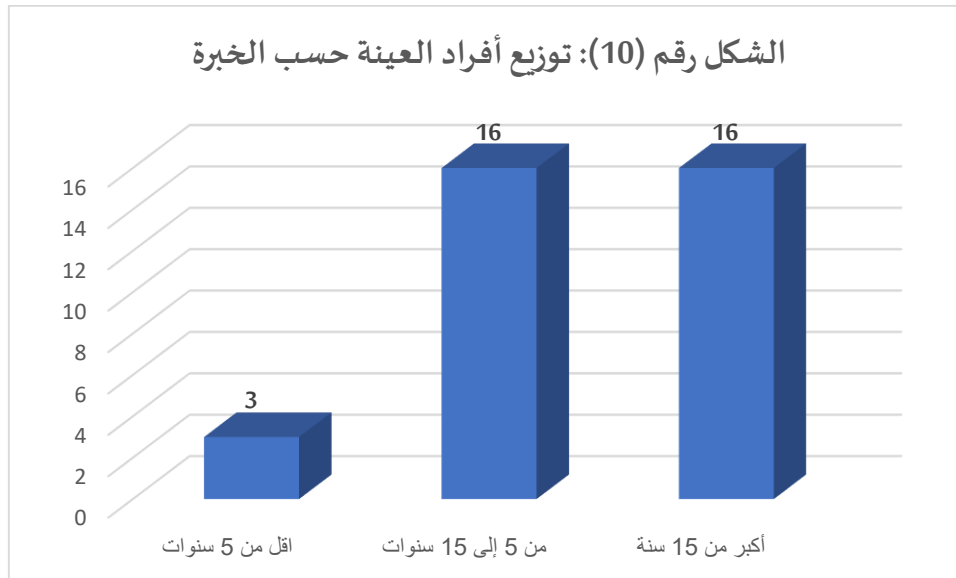
النسب المئوية	التكرارات	
8.6%	3	أقل من 5 سنوات
45.7%	16	من 5 إلى 15 سنوات
45.7%	16	أكبر من 15 سنة
100%	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

يتضح من الجدول السابق أي من جدول توزيع العينة حسب الخبرة، أن الغالبية من المستجوبين،

بنسبة 45.7%، هم من فئة "أكبر من 15 سنة" و "من 5 إلى 15 سنة" بنسبة متساوية، ثم تلتها فئة "أقل من 10

سنوات" بنسبة قدرت ب 8.6%، والشكل الموالي يلخص نتائج الجدول السابق كما يلي:



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

2.1- وصف عينة الدراسة حسب أبعاد محور إدارة المعرفة:

سنقوم من خلال هذا العنصر بتحليل إجابات عينة الدراسة حسب أسئلة المحور الأول المتعلق بنظام إدارة المعرفة وذلك من خلال النقاط التالية:

1.2.1- تحليل إجابات عينة الدراسة حسب بعد توليد المعرفة:

يمثل الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة على بعد توليد المعرفة مع بعض مؤشرات الإحصائية:

الجدول رقم (15): المؤشرات الإحصائية لبعـد توليد المعرفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01 يسعى بنك CPA للحصول على المعرفة من مصادر خارجية	4.11	0.718	عالية
02 يتم تحويل المعرفة عن طريق المشاركة وتبادل الخبرات	4.11	0.530	عالية
03 يتم تشجيع الأفراد لإيجاد حلول للمشاكل وتوليد أفكار جديدة	3.94	0.684	عالية
04 يشجع البنك العمل في شكل فرق عمل	3.77	1.031	عالية
05 يوفر جو عمل مناسب يتيح الاستفادة من أصحاب الخبرة والمعرفة	4.29	0.825	عالية جدا
المعدل العام للمحور	4.04	0.444	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن المتوسط الحسابي لبعء توليد المعرفة بلغ 4,04 عند انحراف معياري قدر بـ: 0,444، نلاحظ أن هذا المتوسط الحسابي يقع في مجال الموافقة [3,4 – 4,2] ما يدل على أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية على عبارات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين 3,77 و 4,29 عند انحرافات معيارية انحصرت بين 0,530 و 1,031 أي أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية على عبارات البعد التالي.

2.2.1- تحليل إجابات عينة الدراسة حسب بعد تخزين المعرفة:

يمثل الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة على بعد تخزين المعرفة مع بعض مؤشرات الإحصائية:

الجدول رقم (16): المؤشرات الإحصائية لبعء تخزين المعرفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01 يحتفظ البنك بالأفراد الذين يمتلكون المعرفة والخبرة	4.14	0.772	عالية
02 يتوفر البنك على أنظمة تقوم من خلالها باسترجاع المعارف القديمة	4.17	0.618	عالية
03 لدى البنك قاعدة بيانات حول الزبائن والمنافسة	4.09	0.742	عالية
04 هناك تحديث مستمر للمعارف المخزنة	4.26	0.817	عالية
05 يعتمد البنك على الحوار والتدريب لخزن المعرفة	4.37	0.843	جدا
المعدل العام للمحور	4.20	0.483	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن المتوسط الحسابي لبعء تخزين المعرفة بلغ 4,20 عند انحراف معياري قدر بـ: 0,483، نلاحظ أن هذا المتوسط الحسابي يقع في مجال الموافقة [3,4 – 4,2] ما يدل على أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية على عبارات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين 4,09 و 4,37 عند انحرافات معيارية انحصرت بين 0,618 و 0,843 أي أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية على عبارات البعد التالي.

3.2.1- تحليل إجابات عينة الدراسة حسب بعد توزيع المعرفة:

يمثل الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة على بعد توزيع المعرفة مع بعض مؤشرات الإحصائية:

الجدول رقم (17): المؤشرات الإحصائية لبعء توزيع المعرفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01 يستطيع الموظفون تبادل المعرفة بسهولة داخل البنك	4.29	0.519	عالية جدا
02 يتم عقد دورات تدريبية يقوم بها الأفراد ذوي الخبرة	4.17	0.857	عالية
03 يتم تدريب الموظفين الجدد عن طريق الموظفين القدامى حسب الخبرة	4.40	0.651	عالية جدا
04 يعتمد البنك في نشر المعرفة على إصدار نشرات ومطبوعات مختلفة	4.11	0.758	عالية
05 يستخدم البنك شبكة الإنترنت في نقل وتشارك المعرفة	4.14	0.845	عالية
المعدل العام للمحور	4.22	0.462	عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن المتوسط الحسابي لبعء توزيع المعرفة بلغ 4,22 عند انحراف معياري قدر بـ 0,462، نلاحظ أن هذا المتوسط الحسابي يقع في مجال الموافقة [4,2 – 5] ما يدل على أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية جدا على عبارات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين 4,11 و 4,40 عند انحرافات معيارية انحصرت بين 0,519 و 0,857 أي أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية جدا على عبارات البعد التالي.

4.2.1- تحليل إجابات عينة الدراسة حسب بعد تطبيق المعرفة:

يمثل الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة على بعد تطبيق المعرفة مع بعض مؤشرات الإحصائية:

الجدول رقم (18): المؤشرات الإحصائية لبعء تطبيق المعرفة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01 تساهم المعرفة التي احصل عليها في تحقيق أهداف البنك	4.20	0.759	عالية
02 يمنح البنك فرصة للعاملين لتطبيق وتجسيد معارفهم	4.11	0.676	عالية
03 تستخدم نظم المعلومات البنكية لدعم تطبيق المعرفة في العمل اليومي	4.06	0.838	عالية

النتائج و المناقشة

04	يتم تطبيق المعرفة المكتسبة من التجارب السابقة لتحسين الخدمات البنكية	4.20	0.964	عالية
05	يعتمد على المعرفة المتوفرة لتحسين علاقة البنك بالزبائن	4.29	1.045	عالية جدا
المعدل العام للمحور		4.17	0.531	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن المتوسط الحسابي ل**بعد تطبيق المعرفة** بلغ 4,17 عند انحراف معياري قدر بـ 0,531، نلاحظ أن هذا المتوسط الحسابي يقع في مجال الموافقة [3,4 – 4,2] ما يدل على أن أفراد العينة موافقون بدرجة **عالية** على عبارات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين 4,06 و 4,29 عند انحرافات معيارية انحصرت بين 0,676 و 1,045 أي أن أفراد العينة موافقون بدرجة **عالية** على عبارات البعد التالي.

3.1- تحليل إجابات عينة الدراسة حسب أبعاد محور الإبداع التنظيمي:

سنقوم من خلال هذا العنصر بتحليل إجابات عينة الدراسة حسب أسئلة المحور الثالث المتعلق بالإبداع التنظيمي وذلك من خلال النقاط التالية:

1.3.1- تحليل إجابات عينة الدراسة حسب بعد الأصالة:

يمثل الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة على بعد الأصالة مع بعض مؤشرات الإحصائية:

الجدول رقم (19): المؤشرات الإحصائية لبعد الأصالة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01 يتم قبول وتقدير الأفكار غير المألوفة إذا كانت قابلة للتطبيق وتضيف قيمة للعمل المصرفي	3.86	0.810	عالية
02 يسعى البنك إلى تنفيذ الأفكار الجديدة في الوقت المناسب	4.06	0.725	عالية
03 يقوم البنك بتقديم خدمات متميزة عن الآخرين	4.40	0.736	عالية جدا
04 يشجعني البنك على التفكير بطرق غير تقليدية لمعالجة التحديات.	3.80	0.933	عالية
05 يهتم البنك بالإبداع باعتباره مصدرا لتحقيق التميز في الأعمال البنكية	4.17	0.785	عالية
المعدل العام للمحور		0.418	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن المتوسط الحسابي ل**بعد الأصالة** بلغ 4,05 عند انحراف معياري قدر بـ 0,418، نلاحظ أن هذا المتوسط الحسابي يقع في مجال الموافقة [3,4 – 4,2] ما يدل على أن أفراد العينة موافقون بدرجة **عالية** على عبارات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين 3,80 و 4,17 عند انحرافات معيارية انحصرت بين 0,725 و 0,933 أي أن أفراد العينة موافقون بدرجة **عالية** على عبارات البعد التالي.

2.3.1- تحليل إجابات عينة الدراسة حسب بعد الطلاقة:

يمثل الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة على بعد الطلاقة مع بعض مؤشرات الإحصائية:

الجدول رقم (20): المؤشرات الإحصائية لبعد الطلاقة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01 يتميز البنك بأنه سباق في تقديم أفضل الخدمات المصرفية.	4.49	0.562	عالية جدا
02 يمتلك البنك موقعا إلكترونيا فعالا يسهل التواصل مع الزبائن	4.06	0.938	عالية
03 يتم استخدام عبارات وصيغ مختلفة لشرح المنتجات المصرفية للعملاء حسب مستوى فهمهم	4.06	0.998	عالية
04 أستطيع تعديل فكرة موجودة وتحسينها بشكل مبتكر في إطار العمل البنكي	3.74	1.197	عالية
05 أسهم في تحسين الإجراءات من خلال اقتراح حلول مرنة وقابلة للتطبيق في كل اجتماع	3.57	1.195	عالية
المعدل العام للمحور	3.98	0.621	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن المتوسط الحسابي ل**بعد الطلاقة** بلغ 3,98 عند انحراف معياري قدر بـ 0,621، نلاحظ أن هذا المتوسط الحسابي يقع في مجال الموافقة [3,4 – 4,2] ما يدل على أن أفراد العينة موافقون بدرجة **عالية** على عبارات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين 3,57 و 4,49

عند انحرافات معيارية انحصرت بين 0,562 و 1,197 أي أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية على عبارات البعد التالي.

3.3.1- تحليل إجابات عينة الدراسة حسب بعد الحساسية للمشكلات:

يمثل الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة على بعد الحساسية للمشكلات مع بعض مؤشرات الإحصائية:

الجدول رقم (21): المؤشرات الإحصائية لبعد الحساسية للمشكلات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01 تعمل إدارة البنك على ابتكار حلول فعالة للمشكلات الحالية والمستقبلية.	4.00	0.840	عالية
02 تعتمد إدارة البنك على تقنيات حديثة ومتطورة تعزز قدرتها على المنافسة	3.97	0.618	عالية
03 يضم البنك فريق عمل يتمتع بمهارات استثنائية وكفاءات عالية.	4.09	0.781	عالية
04 يسعى البنك بشكل دائم إلى تطوير آليات العمل لضمان التكيف مع البيئة المصرفية المتغيرة	4.03	0.785	عالية
05 يتبنى البنك ثقافة التغيير المستمر في العمل لتلبية متطلبات السوق وتعزيز الفعالية.	3.77	1.165	عالية
المعدل العام للمحور	3.97	0.502	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن المتوسط الحسابي لبعد الحساسية للمشكلات بلغ 3,97 عند انحراف معياري قدر بـ 0,502، نلاحظ أن هذا المتوسط الحسابي يقع في مجال الموافقة [3,4 – 4,2] ما يدل على أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية على عبارات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين 3,77 و 4,09 عند انحرافات معيارية انحصرت بين 0,618 و 1,165 أي أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية على عبارات البعد التالي.

4.3.1- تحليل إجابات عينة الدراسة حسب بعد القبول:

يمثل الجدول الموالي إجابات أفراد عينة الدراسة على بعد القبول مع بعض مؤشرات الإحصائية:

الجدول رقم (22): المؤشرات الإحصائية لبعيد القبول

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01 تحظى الأفكار الجديدة التي أطرحها غالبا بقبول من زملاء أو الإدارة.	4.03	0.822	عالية
02 أقيم أفكار من حيث قابليتها للقبول قبل عرضها على الفريق أو الإدارة	4.06	0.725	عالية جدا
03 أتلقي على دعم وتشجيع عند تقديم أفكار جديدة قابلة للتنفيذ	4.14	0.810	عالية جدا
المعدل العام للمحور	4.07	0.572	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن المتوسط الحسابي لبعيد القبول بلغ 4,07 عند انحراف معياري قدر بـ 0,572، نلاحظ أن هذا المتوسط الحسابي يقع في مجال الموافقة [3,4 – 4,2] ما يدل على أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية على عبارات هذا البعد، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية للعبارات بين 4,03 و 4,14 عند انحرافات معيارية انحصرت بين 0,725 و 0,822 أي أن أفراد العينة موافقون بدرجة عالية على عبارات البعد التالي.

2- اختبار نموذج وفرضيات الدراسة

لاختبار صحة فرضيات الدراسة، سنعتمد على مجموعة من الاختبارات الإحصائية المناسبة لكل فرضية باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). هذه الاختبارات تشمل الاجتماعية (SPSS). هذه الاختبارات تشمل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لاختبارا لفرضية الرئيسية والانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression) لاختبار الفرضيات الفرعية للدراسة. لكن تجدر الإشارة إلى أنه للقيام بالاختبارات المعلمية وللاكتفاء بنتائجها والثوق بها، وجب التأكد من بعض شروطها والمتمثلة في:

- شرط طبيعة توزيع متغيرات الدراسة:

وللتأكد من اتباع أبعاد ومتغيرات الدراسة للتوزيع الطبيعي، قمنا بحساب معاملات الالتواء (Skewness) التي يجب أن تكون محصورة بين (-1) و(1) لنقول على المتغير أنه يتبع التوزيع الطبيعي، ومعاملات التفرطح (Kurtosis) التي يجب أن تكون محصورة بين (-3) و(3) لنقول على المتغير أنه يتبع التوزيع الطبيعي، وقد كانت النتائج كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (23): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

الاستنتاج	معامل الالتواء (Skewness)		معامل التفرطح (Kurtosis)		الاستنتاج
	القيمة	القاعدة المعمول بها	القيمة	القاعدة المعمول بها	
محور عمليات إدارة المعرفة	-0,073	يجب أن تتراوح قيمة معامل الالتواء بين (-1) و(1)	0,947	يجب أن تتراوح قيمة معامل التفرطح بين (-3) و(3)	يتبع التوزيع الطبيعي
الإبداع التنظيمي	0,261	(1- و 1)	0,169	(3)	يتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن معاملات أن كل من متغيرات الدراسة، كلها تتبع التوزيع الطبيعي حيث تراوحت قيم الالتواء بين -0,073 و 0,261 أي أنها محصورة بين (-1) و(1)، ومعاملات التفرطح انحصرت بين 0,169 و 0,947 وهي محصورة بين (-3) و(3)، إذا فمتغيرات الدراسة بأبعادها تتبع التوزيع الطبيعي ويمكننا الوثوق في النتائج التي تظهرها الاختبارات المعلمية القادمة.

- شرط استقلالية متغيرات الدراسة:

يتم هذا الاختبار بالاعتماد على معامل تضخم التباين والتباين المسموح، ويتم التحقق من عدم ارتباط المتغيرات المستقلة فيما بينها، إذا كانت قيمة معامل تضخم التباين (VIF) أقل من 10 وقيمة لتباين المسموح (Tolerance) أكثر من 0.10، والجدول التالي يوضح القيم التي حصلنا عليها.

الجدول رقم (24): قيم معاملات تضخم التباين والتباين المسموح

التباين المسموح	تضخم التباين VIF	
0.830	1.205	بعد توليد المعرفة
0.865	1.156	بعد تخزين المعرفة
0.697	1.435	بعد توزيع المعرفة

1.367	0.731	بعد تطبيق المعرفة
-------	-------	-------------------

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن جميع قيم VIF أقل من 5، مما يشير إلى عدم وجود مشكلة في التعدد الخطي، ويؤكد أن النموذج يمكن الاعتماد عليه ويمكننا الثقة في نتائج اختبارات فرضيات الدراسة.

1.2- اختبار الفرضية الرئيسية H1

نصت الفرضية الرئيسية على: "تؤثر إدارة المعرفة تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي في المؤسسة." يمكننا صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

– H_0 : لا تؤثر إدارة المعرفة تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.

– H_1 : تؤثر إدارة المعرفة تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.

للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا باختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression) وكانت نتائج هذا الاختبار كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (25): ملخص نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المعنوية الكلية القدرة التفسيرية المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار لنموذج الانحدار المتعدد											
مستوى المعنوية sig	قيمة t المحسوبة		المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية			النموذج	معامل التحديد R-deux	معامل الارتباط R	مستوى المعنوية sig	قيمة F المحسوبة
	الرمز	القيمة	Beta	الخطأ المعياري	B						
					الرمز	القيمة					
0.001	3.680	T ₀		.747	2.748	B ₀	الثابت	0,243	0,493 ^a	0,071 ^b	2,412
0.424	-0.811	T ₁	-0.141	0.136	-.110	B ₁	توليد المعرفة				
0.980	0.025	T ₂	0.004	0.122	0.003	B ₂	تخزين المعرفة				

0.057	1.980	T ₃	0.377	0.143	0.283	B ₃	توزيع المعرف ة				
0.319	1.014	T ₄	0.188	0.121	0.123	B ₄	تطبيق المعرف ة				

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن قيمة الارتباط (Pearson) لأبعاد إدارة المعرفة مع الإبداع التنظيمي بلغت $R=0,493$ عند مستوى معنوية $sig=0,071$ ، ما يشير إلى عدم وجود علاقة ارتباط بين أبعاد المتغير المستقل وبين الإبداع التنظيمي، وبما أن قيمة مستوى المعنوية أكبر من مستوى الدلالة المستخدم في الدراسة ($\alpha=0,05$) فإننا نقوم برفض الفرضية البديلة (H_1) وقبول الفرضية الصفرية (H_0) أي: لا تؤثر إدارة المعرفة تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.

وفيما يلي سنقوم بتقسيم هذه الفرضية إلى فرضيات فرعية بغية التأكد من صحة ارتباط كل بعد من أبعاد.

1.1.2- اختبار الفرضية الفرعية الأولى H1

من الفرضية الفرعية الأولى التي نصت على "تؤثر عملية توليد المعرفة تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي في المؤسسة" يمكننا صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- H_0 : لا تؤثر عملية توليد المعرفة تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.

- H_1 : تؤثر عملية توليد المعرفة تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.

للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا باختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression) وكانت نتائج هذا الاختبار كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (26): ملخص نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى H1.1

توليد المعرفة	الإبداع التنظيمي (الارتباط) (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة F المحسوبة	قيمة المعلمة (A)	قيمة الثابت (B)	مستوى الدلالة (Sig)
	0,044	0,002	0,064	-0,034	4,161	0,801

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن قيمة الارتباط (Pearson) لتوليد المعرفة مع الإبداع التنظيمي بلغت $R=0,044$ عند مستوى معنوية $sig=0,801$ ، ما يشير إلى عدم وجود علاقة ارتباط بين توليد المعرفة والإبداع التنظيمي. وبما أن قيمة مستوى المعنوية $sig=0,801$ أكبر من مستوى الدلالة المستخدم في الدراسة ($\alpha=0,05$) فإننا نقوم برفض الفرضية البديلة (H_1) وقبول الفرضية الصفرية (H_0) أي: لا تؤثر عملية توليد المعرفة تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.

2.1.2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية H1.2

من الفرضية الفرعية الثانية التي نصت على " تؤثر عملية تخزين المعرفة تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي في المؤسسة " يمكننا صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- H_0 : لا تؤثر عملية تخزين المعرفة تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.
- H_1 : تؤثر عملية تخزين المعرفة تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.

للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا باختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression) وكانت نتائج هذا الاختبار كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (27): ملخص نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية H1.2

تخزين المعرفة	الإبداع التنظيمي (الارتباط) (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة F المحسوبة	قيمة F المحسوبة (A)	قيمة الثابت (B)	مستوى الدلالة (Sig)
	0,006	0,000	0,001	0,04	4,005	0,974

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن قيمة الارتباط (Pearson) لتخزين المعرفة مع الإبداع التنظيمي بلغت $R=0,006$ عند مستوى معنوية $sig=0,974$ ، ما يشير إلى عدم وجود علاقة ارتباط بين تخزين المعرفة والإبداع التنظيمي. وبما أن قيمة مستوى المعنوية $sig=0,974$ أكبر من مستوى الدلالة المستخدم في الدراسة ($\alpha=0,05$) فإننا نقوم برفض الفرضية البديلة (H_1) وقبول الفرضية الصفرية (H_0) أي: لا تؤثر عملية تخزين المعرفة تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.

3.2.1- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة H1

من الفرضية الفرعية الثالثة التي نصت على " تؤثر عملية توزيع المعرفة تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي في المؤسسة " يمكننا صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- H_0 : لا تؤثر عملية توزيع المعرفة تأثيرا إيجابيا على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.
 - H_1 : تؤثر عملية توزيع المعرفة تأثيرا إيجابيا على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.
- للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا باختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression) وكانت نتائج هذا الاختبار كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (28): ملخص نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة H1.3

توزيع المعرفة	الإبداع التنظيمي (الارتباط) (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة F المحسوبة	قيمة المعلمة (A)	قيمة الثابت (B)	مستوى الدلالة (Sig)
	0,442	0,196	8,035	0,332	2,619	0,008

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن قيمة الارتباط (Pearson) لتوزيع المعرفة مع الإبداع التنظيمي بلغت $R=0,442$ عند مستوى معنوية $sig=0,008$ ، ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط متوسطة بين توزيع المعرفة والإبداع التنظيمي، كما نلاحظ أن معامل التعيين ($R^2=0,196$)، ويمثل القوة التفسيرية للنموذج أي أن (16,9%) فقط من التغيرات الحادثة في الإبداع التنظيمي يعود سببها للتغيرات الحاصلة في توزيع المعرفة، والباقي يعود إلى عوامل أخرى، ومنه يمكن صياغة معادلة نموذج الانحدار البسيط كالتالي:

$$Y=0,332(x)+2,619$$

وبما أن قيمة مستوى المعنوية $sig=0,009$ أقل من مستوى الدلالة المستخدم في الدراسة ($\alpha=0,05$) فإننا نقوم برفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) أي: تؤثر عملية توزيع المعرفة تأثيرا إيجابيا على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.

4.2.1- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة H1.4

من الفرضية الفرعية الرابعة التي نصت على " تؤثر عملية تطبيق المعرفة تأثيرا إيجابيا على الإبداع التنظيمي في المؤسسة " يمكننا صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة كما يلي:

- H_0 : لا تؤثر عملية تطبيق المعرفة تأثيرا إيجابيا على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.
 - H_1 : تؤثر عملية تطبيق المعرفة تأثيرا إيجابيا على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.
- للتأكد من صحة هذه الفرضية قمنا باختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression) وكانت نتائج هذا الاختبار كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (29): ملخص نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة H1.3

تطبيق المعرفة	الإبداع التنظيمي (الارتباط) (R)	معامل التحديد (R ²)	قيمة F المحسوبة	قيمة المعلمة (A)	قيمة الثابت (B)	مستوى الدلالة (Sig)
	0,374	0,140	5,363	0,244	3,004	0,027 ^b

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS V.26)

من الجدول أعلاه نجد أن قيمة الارتباط (Pearson) لتطبيق المعرفة مع الإبداع التنظيمي بلغت $R=0,374$ عند مستوى معنوية $sig=0,027$ ، ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ضعيفة بين تطبيق المعرفة والإبداع التنظيمي، كما نلاحظ أن معامل التعيين ($R^2=0,140$)، ويمثل القوة التفسيرية للنموذج أي أن (14%) فقط من التغيرات الحادثة في الإبداع التنظيمي يعود سببها للتغيرات الحاصلة في تطبيق المعرفة، والباقي يعود إلى عوامل أخرى، ومنه يمكن صياغة معادلة نموذج الانحدار البسيط كالتالي:

$$Y=0,244(x)+3,004$$

وبما أن قيمة مستوى المعنوية $sig=0,027$ أقل من مستوى الدلالة المستخدم في الدراسة ($\alpha=0,05$) فإننا نقوم برفض الفرضية الصفرية (H_0) ونقبل الفرضية البديلة (H_1) أي: تؤثر عملية تطبيق المعرفة تأثيراً إيجابياً على الإبداع التنظيمي في المؤسسة.

خامسا:

مناقشة

النتائج والمقترحات

1-النتائج:

1.1-النتائج المتعلقة بالعينة :

تمثلت عينة الدراسة في 35 موظفا من العاملين والإداريين بوكالة عين أزال التابعة لبنك القرض الشعبي الجزائري، وقد أظهرت النتائج الإحصائية المتعلقة بخصائص هذه العينة ما يلي:

-من حيث الجنس، بلغت نسبة الذكور 51.4% مقابل 48.6% من الإناث، مما يشير إلى توازن نسبي بين الجنسين داخل الوكالة، رغم أن الهيكل العام لا يزال يميل قليلا نحو الطابع الذكوري، خاصة في الوظائف العليا .

-من حيث العمر كانت الغالبية من الفئة المتراوحة بين 30 و 45 سنة بنسبة 62.9%، تليها فئة 45 سنة فأكثر بنسبة 34.3%، في حين مثلت الفئة العمرية أقل من 30 سنة نسبة ضئيلة لا تتجاوز 2.9%. هذه المعطيات تشير إلى أن أغلب الموظفين يتمتعون بخبرة مهنية معتبرة، مما يعزز قدرة المؤسسة على حفظ وتداول المعرفة.

-من حيث المستوى التعليمي، كشفت النتائج أن 97.1% من أفراد العينة يحملون شهادة جامعية (ليسانس أو ماستر)، مقابل 2.9% فقط بمستوى ثانوي. هذا يعكس توفر قاعدة معرفية جيدة بين العاملين، مما يسهم في فهم أفضل لمفاهيم إدارة المعرفة والإبداع، شريطة توفر بيئة تنظيمية محفزة.

-من حيث سنوات الخبرة، تبين أن 45.7% من الموظفين لديهم خبرة تتراوح بين 6 إلى 16 سنة، وهي النسبة نفسها للعاملين الذين تتجاوز خبرتهم 16 سنة، بينما لا تتعدى نسبة أصحاب الخبرة الأقل من 6 سنوات 8.6%. هذا يشير إلى هيمنة الطابع الخيري، والذي قد يكون عامل قوة إذا تم توجيهه، أو عامل مقاومة إذا ارتبط بالجمود التنظيمي.

-من حيث المناصب الإدارية، توزعت العينة بين مختلف مستويات المسؤولية داخل الوكالة، ما منح الدراسة منظورا شاملا لممارسات إدارة المعرفة من وجهات نظر متعددة، بين الموظفين التنفيذيين ورؤساء المصالح وحتى بعض المناصب الإشرافية.

2.1-النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة:

-تنص الفرضية الرئيسية على أن عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تطبيق) تؤثر تأثيرا إيجابيا على الإبداع التنظيمي ودلت نتائج اختبار الفرضية على رفضها، بسبب عدم تكامل هذه العمليات داخل وكالة القرض الشعبي الجزائري، مما قلل من تأثيرها الكلي على الإبداع.

-تنص الفرضية الفرعية الأولى على أن توليد المعرفة يؤثر على الإبداع التنظيمي، ودلت نتائج اختبار الفرضية على رفضها، نتيجة ضعف بيئة العمل في تشجيع الأفكار الجديدة وغياب آليات لتحفيز الابتكار داخل الوكالة.

-تنص الفرضية الفرعية الثانية على أن تخزين المعرفة يؤثر على الإبداع التنظيمي، ودلت نتائج اختبار الفرضية على رفضها، بسبب غياب نظام فعال لتوثيق المعرفة المكتسبة، مما أدى إلى عدم الاستفادة منها في دعم الأداء الإبداعي.

- تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أن توزيع المعرفة يؤثر على الإبداع التنظيمي ودلت نتائج اختبار الفرضية على قبولها، لأن تبادل المعلومات والخبرات بين الموظفين يتم بشكل مستمر، ويساهم في تحفيز التفكير الجماعي والإبداعي.

- تنص الفرضية الفرعية الرابعة على أن تطبيق المعرفة يؤثر على الإبداع التنظيمي ودلت نتائج اختبار الفرضية على قبولها، إذ يعتمد الموظفون على معارفهم العملية وخبراتهم السابقة في حل المشكلات وتطوير الأداء.

2-المقترحات:

بناء على ما تم التوصل اليه من نتائج يمكن تقديم التوصيات التالية للبنك CPA :

-تعزيز قنوات توزيع المعرفة من خلال دعم وتوسيع آليات تبادل المعرفة بين الموظفين عبر فرق العمل، الاجتماعات التفاعلية، والمنصات الرقمية الداخلية.

-تفعيل تطبيق المعرفة المكتسبة من خلال تشجيع استخدام المعرفة المتوفرة في تحسين العمليات والخدمات المصرفية، وتحويلها إلى ممارسات عملية ملموسة.

-ربط المعرفة بالأداء الوظيفي من خلال إدراج مؤشرات تتعلق باستخدام المعرفة ضمن تقييم الأداء لتحفيز الموظفين على تطبيق المعارف بشكل مستمر.

-بناء قاعدة بيانات معرفية شاملة من خلال تطوير نظام معلومات معرفي يجمع ويصنف المعارف والخبرات السابقة ليسهل الرجوع إليها عند اتخاذ القرارات.

-تحفيز الإبداع من خلال بيئة مرنة من خلال توفير بيئة عمل تسمح بحرية الاقتراح والتجريب، وتقليل القيود البيروقراطية التي تحد من الإبداع الفردي والجماعي.

-تبني ثقافة التعلم التنظيمي من خلال غرس ثقافة مؤسسية تشجع التعلم المستمر وتبادل الخبرات، مما يدعم كل من إدارة المعرفة والإبداع.

-الاستثمار في التدريب وتنمية المهارات من خلال تنظيم دورات تدريبية دورية في مجالات إدارة المعرفة، التفكير الإبداعي، وحل المشكلات بطريقة ابتكارية.

-الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة من خلال اعتماد أدوات التحول الرقمي مثل الذكاء الاصطناعي وأنظمة إدارة المعرفة الذكية لدعم الابتكار وتسهيل مشاركة المعلومات.

3-أفاق الدراسة:

- إجراء دراسات مقارنة مستقبلا بين مؤسسات بنكية مختلفة (عامة وخاصة) أو قطاعات أخرى (تعليم، صحة، صناعة) لفهم أثر السياق التنظيمي على العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع.
- توسيع نطاق العينة الجغرافية بتنفيذ الدراسة على نطاق أوسع يشمل مؤسسات متعددة في مناطق مختلفة لتحسين إمكانية تعميم النتائج.
- دمج متغيرات وسيطة أو معدلة مثل الثقافة التنظيمية، أساليب القيادة، نظم التحفيز، وغيرها لفهم أعمق للعوامل المؤثرة في العلاقة بين المعرفة والإبداع.
- استخدام منهجيات نوعية كالمقابلات المعمقة أو دراسات الحالة لفهم الأبعاد غير الكمية التي قد تؤثر على تفعيل إدارة المعرفة في المؤسسات.
- التركيز على التحول الرقمي بدراسة دور التكنولوجيا الرقمية، مثل الذكاء الاصطناعي وأنظمة إدارة المعرفة الإلكترونية، في تعزيز الإبداع التنظيمي.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

- 1- الاستاذ الدكتور أحمد خطيب و الدكتور خالد زيغان. (2009). *إدارة المعرفة ونظم المعلومات* (الإصدار 1). عمان وإربد، الاردن: جدارا للكتاب العالمي و عالم الكتب الحديث.
- 2- الدكتور هيثم علي حجازي. (2014). *المنهجية المتكاملة لإدارة المعرفة في المنظمات* (الإصدار 1). عمان: دار الضوان للنشر والتوزيع.
- 3- جلول لعطوي، و محمد شيخاوي. (2016, 06 20). دور إدارة المعرفة (km) في التحسين من ادارة العلاقة مع الزبون (crm). *مجلة البديل الاقتصادي*، 3(1)، صفحة 48_65.
- 4- جمال خير الله. (2009). *الإبداع الإداري* (الإصدار 1). عمان ، الأردن : أسامة .
- 5- د.الدريدي أحمد اسماعيل مدني. (2017). دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي. *مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية - جامعة الشهيد حمه لخضر-الوادي* (24)، صفحة 149_262.
- 5- دوح التجاني. (2020). أطروحة دكتوراه طور ثالث بعنوان سلوكيات القيادة التحويلية وأثرها على الإبداع التنظيمي. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير ، غرداية : جامعة غرداية.
- 6- ربيع أحمد بن يحي. (2019, 03 01). المعرفة ضمن سيورة الابداع في المؤسسة الاقتصادية. *مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي*، 3(1)، صفحة 202_212.
- 7- زيغان ،خ & ، الخطيب ،أ. (2009). *إدارة المعرفة ونظم المعلومات* . (1. éd.) عمان إرمد :دار عالم الكتب الحديث .
- 8- سليم إبراهيم الحسنية. (2009). *الإدارة بالابداع نحو منهج نظمي*. دمشق ، سوريا : امبرشن .
- 9- شنشونة محمد. (2018, 06 30). أثر نظم المعلومات و إدارة المعرفة على الابداع التنظيمي دراسة حالة :مؤسسة السونطراك المديرية الجهوية للانتاج. *مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية*، 19 (1)، صفحة 95_116.
- 9- عامر بشير. (2011, 12 31). أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي. *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية*، 2(1)، الصفحات 169-187.
- 12- عامر عبد الرؤوف السعايدة. (2023). *إدارة المعرفة* (الإصدار 1). عمان، الأردن : دار وائل للنشر والتوزيع.
- 13- مؤيد عبد الحسين الفضل. (2009). *الابداع في إتخاذ القرارات الإدارية* (الإصدار 1). عمان، الاردن: إثراء.

الملاحق

تحية طيبة وبعد:

في إطار استكمال متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي بعنوان: "أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي" وفي سبيل ذلك ونظرا لأهمية رأيكم في إثراء هذه المذكرة، يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، فإننا نتوقع منكم المساهمة الجادة في إنجاح هذه الدراسة، وذلك بالإجابة بكل موضوعية على كافة أسئلة الاستبيان.

كيفية الإجابة على الاستبيان: 1_ قراءة العبارات بدقة 2_ ضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

الجزء الأول: البيانات الديمغرافية والوظيفية

- 1_ الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐
- 2_ العمر : أقل من 30 ☐ من 30 إلى 45 ☐ 45 سنة فما فوق ☐
- 3_ المستوى التعليمي : أقل من الثانوي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐
- 4_ الأقدمية في الوظيفة : أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

مع تحيات الطالبة : مزان غنية

الجزء الثاني: محاور الاستبيان

المحور الأول: إدارة المعرفة

تعريف إدارة المعرفة: "توفير المعلومات وإتاحتها لجميع العاملين في المنظمة والمستفيدين من خارجها، بطريقة منظمة وأمنة، لتمكينهم من أداء أعمالهم بكفاءة".

التقييم					عبارات القياس	
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المحور الأول: إدارة المعرفة	
					1_ يسعى بنك CPA للحصول على المعرفة من مصادر خارجية	عملية توليد المعرفة
					2_ يتم تحويل المعرفة عن طريق المشاركة وتبادل الخبرات	
					3_ يتم تشجيع الأفراد لإيجاد حلول للمشاكل وتوليد أفكار جديدة	
					4_ يشجع البنك العمل في شكل فرق عمل	
					5_ يوفر جو عمل مناسب يتيح الاستفادة من أصحاب الخبرة والمعرفة	
					1_ يحتفظ البنك بالأفراد الذين يمتلكون المعرفة والخبرة	عملية تخزين المعرفة
					2_ يتوفر البنك على أنظمة تقوم من خلالها باسترجاع المعارف القديمة	
					3_ لدى البنك قاعدة بيانات حول الزبائن والمنافسة	
					4_ هناك تحديث مستمر للمعارف المخزنة	
					5_ يعتمد البنك على الحوار والتدريب لحزن المعرفة	
					1_ يستطيع الموظفون تبادل المعرفة بسهولة داخل البنك	عملية توزيع المعرفة
					2_ يتم عقد دورات تدريبية يقوم بها الأفراد ذوي الخبرة	

					3_ يتم تدريب الموظفين الجدد عن طريق الموظفين القدامى حسب الخبرة	
					4_ يعتمد البنك في نشر المعرفة على إصدار نشرات ومطبوعات مختلفة	
					5_ يستخدم البنك شبكة الإنترنت في نقل وتشارك المعرفة	
					1_ تساهم المعرفة التي احصل عليها في تحقيق أهداف البنك	عملية تطبيق المعرفة
					2_ يمنح البنك فرصة للعاملين لتطبيق وتجسيد معارفهم	
					3_ تستخدم نظم المعلومات البنكية لدعم تطبيق المعرفة في العمل اليومي	
					4_ يتم تطبيق المعرفة المكتسبة من التجارب السابقة لتحسين الخدمات البنكية	
					5_ يُعتمد على المعرفة المتوفرة لتحسين علاقة البنك بالزبائن	

المحور الثاني: الإبداع التنظيمي

تعريف الإبداع التنظيمي: "العملية التي تؤدي إلى ظهور فكرة جديدة، أو منتج، أو خدمة، أو ممارسة داخل المنظمة، بحيث يمكن تبنيها من قبل العاملين أو فرضها من قبل أصحاب القرار، وينتج عنها إحداث تغيير في بيئة العمل أو في عمليات أو مخرجات المنظمة".

التقييم					عبارات القياس
موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	المحور الثاني: الإبداع التنظيمي

					1_ يتم قبول وتقدير الأفكار غير المألوفة إذا كانت قابلة للتطبيق وتضيف قيمة للعمل المصرفي	الأصالة
					2_ يسعى البنك إلى تنفيذ الأفكار الجديدة في الوقت المناسب	
					3_ يقوم البنك بتقديم خدمات متميزة عن الآخرين	
					4_ يشجّعني البنك على التفكير بطرق غير تقليدية لمعالجة التحديات.	
					5_ مهتم البنك بالإبداع باعتباره مصدراً لتحقيق التميز في الأعمال البنكية	
					1_ يتميز البنك بأنه سباق في تقديم أفضل الخدمات المصرفية.	الطلاقة
					2_ يمتلك البنك موقعاً إلكترونياً فعالاً يُسهل التواصل مع الزبائن	
					3_ يتم استخدام عبارات وصيغ مختلفة لشرح المنتجات المصرفية للعملاء حسب مستوى فهمهم	
					4_ أستطيع تعديل فكرة موجودة وتحسينها بشكل مبتكر في إطار العمل البنكي	
					5_ أُسهم في تحسين الإجراءات من خلال اقتراح حلول مرنة وقابلة للتطبيق في كل اجتماع	
					1_ تعمل إدارة البنك على ابتكار حلول فعّالة للمشكلات الحالية والمستقبلية.	الحساسية للمشاكل
					2_ تعتمد إدارة البنك على تقنيات حديثة ومتطورة تعزز قدرتها على المنافسة	
					3_ يضم البنك فريق عمل يتمتع بمهارات استثنائية وكفاءات عالية.	

					4_ يسعى البنك بشكل دائم إلى تطوير آليات العمل لضمان التكيف مع البيئة المصرفية المتغيرة	
					5_ يتبنى البنك ثقافة التغيير المستمر في العمل لتلبية متطلبات السوق وتعزيز الفعالية.	
					1_ تحظى الأفكار الجديدة التي أطرحها غالبًا بقبول من الزملاء أو الإدارة.	
					2_ أقيم أفكاري من حيث قابليتها للقبول قبل عرضها على الفريق أو الإدارة	القبول
					3_ أتلقي على دعم وتشجيع عند تقديم أفكار جديدة قابلة للتنفيذ	

شكرا لكم على إعطائي بعضا من وقتكم وتعاونكم

الملحق رقم: (01)

الملحق رقم (02): المخرجات:

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.713	20

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.677	18

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	35	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	35	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's	
Alpha	N of Items
.760	38

Correlations

		توليد_المعرفة	تخزين_المعرفة	توزيع_المعرفة	تطبيق_المعرفة	إدارة_المعرفة
توليد_المعرفة	Pearson Correlation	1	.365*	.224	.060	.611**
	Sig. (2-tailed)		.031	.196	.730	.000
	N	35	35	35	35	35
تخزين_المعرفة	Pearson Correlation	.365*	1	.115	.051	.586**

	Sig. (2-tailed)	.031		.510	.771	.000
	N	35	35	35	35	35
توزيع_المعرفة	Pearson Correlation	.224	.115	1	.515**	.719**
	Sig. (2-tailed)	.196	.510		.002	.000
	N	35	35	35	35	35
تطبيق_المعرفة	Pearson Correlation	.060	.051	.515**	1	.662**
	Sig. (2-tailed)	.730	.771	.002		.000
	N	35	35	35	35	35
إدارة_المعرفة	Pearson Correlation	.611**	.586**	.719**	.662**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Correlations

		الأصالة	الطلاقة	الحساسية للمشاكل	القبول	الإبداع التنظيمي
الأصالة	Pearson Correlation	1	.045	-.065	-.076	.875
	Sig. (2-tailed)		.800	.712	.664	.000
	N	35	35	35	35	35
الطلاقة	Pearson Correlation	.045	1	.518**	.406*	.816**
	Sig. (2-tailed)	.800		.001	.016	.000
	N	35	35	35	35	35
الحساسية للمشاكل	Pearson Correlation	-.065	.518**	1	.370*	.727**
	Sig. (2-tailed)	.712	.001		.029	.000
	N	35	35	35	35	35
القبول	Pearson Correlation	-.076	.406*	.370*	1	.705**
	Sig. (2-tailed)	.664	.016	.029		.000
	N	35	35	35	35	35
الإبداع التنظيمي	Pearson Correlation	.267	.816**	.727**	.705**	1
	Sig. (2-tailed)	.121	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35

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

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		A1	A2	A3	A4	A5	توليد_المعرفة
A1	Pearson Correlation	1	.428*	.014	-.242	.043	.333
	Sig. (2-tailed)		.010	.938	.162	.808	.051
	N	35	35	35	35	35	35
A2	Pearson Correlation	.428*	1	.343*	.372*	.125	.701**
	Sig. (2-tailed)	.010		.043	.028	.474	.000
	N	35	35	35	35	35	35
A3	Pearson Correlation	.014	.343*	1	.565**	.134	.705**
	Sig. (2-tailed)	.938	.043		.000	.442	.000
	N	35	35	35	35	35	35
A4	Pearson Correlation	-.242	.372*	.565**	1	.114	.690**
	Sig. (2-tailed)						
	N						

	Sig. (2-tailed)	.162	.028	.000		.516	.000
	N	35	35	35	35	35	35
A5	Pearson Correlation	.043	.125	.134	.114	1	.508**
	Sig. (2-tailed)	.808	.474	.442	.516		.002
	N	35	35	35	35	35	35
توليد المعرفة	Pearson Correlation	.333	.701**	.705**	.690**	.508**	1
	Sig. (2-tailed)	.051	.000	.000	.000	.002	
	N	35	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Correlations

		B1	B2	B3	B4	B5	تخزين المعرفة
B1	Pearson Correlation	1	.255	.081	.266	.277	.596**
	Sig. (2-tailed)		.139	.645	.122	.107	.000
	N	35	35	35	35	35	35
B2	Pearson Correlation	.255	1	.416*	.318	-.013	.567**
	Sig. (2-tailed)	.139		.013	.063	.941	.000
	N	35	35	35	35	35	35
B3	Pearson Correlation	.081	.416*	1	.448**	.042	.604**
	Sig. (2-tailed)	.645	.013		.007	.812	.000
	N	35	35	35	35	35	35
B4	Pearson Correlation	.266	.318	.448**	1	.455**	.800**
	Sig. (2-tailed)	.122	.063	.007		.006	.000
	N	35	35	35	35	35	35
B5	Pearson Correlation	.277	-.013	.042	.455**	1	.600**
	Sig. (2-tailed)	.107	.941	.812	.006		.000
	N	35	35	35	35	35	35
تخزين المعرفة	Pearson Correlation	.596**	.567**	.604**	.800**	.600**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

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

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		C1	C2	C3	C4	C5	توزيع المعرفة
C1	Pearson Correlation	1	.085	.174	.064	-.096	.291
	Sig. (2-tailed)		.627	.317	.714	.584	.090
	N	35	35	35	35	35	35
C2	Pearson Correlation	.085	1	.137	.286	.290	.628**
	Sig. (2-tailed)	.627		.432	.096	.091	.000
	N	35	35	35	35	35	35
C3	Pearson Correlation	.174	.137	1	.501**	.428*	.692**
	Sig. (2-tailed)	.317	.432		.002	.010	.000
	N	35	35	35	35	35	35
C4	Pearson Correlation	.064	.286	.501**	1	.433**	.748**

	Sig. (2-tailed)	.714	.096	.002		.009	.000
	N	35	35	35	35	35	35
C5	Pearson Correlation	-.096	.290	.428*	.433**	1	.714**
	Sig. (2-tailed)	.584	.091	.010	.009		.000
	N	35	35	35	35	35	35
توزيع المعرفة	Pearson Correlation	.291	.628**	.692**	.748**	.714**	1
	Sig. (2-tailed)	.090	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		D1	D2	D3	D4	D5	تطبيق المعرفة
D1	Pearson Correlation	1	.642**	.166	-.177	-.222	.350*
	Sig. (2-tailed)		.000	.339	.310	.199	.039
	N	35	35	35	35	35	35
D2	Pearson Correlation	.642**	1	.507**	.009	-.006	.598**
	Sig. (2-tailed)	.000		.002	.959	.973	.000
	N	35	35	35	35	35	35
D3	Pearson Correlation	.166	.507**	1	.422*	.350*	.783**
	Sig. (2-tailed)	.339	.002		.012	.039	.000
	N	35	35	35	35	35	35
D4	Pearson Correlation	-.177	.009	.422*	1	.584**	.677**
	Sig. (2-tailed)	.310	.959	.012		.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
D5	Pearson Correlation	-.222	-.006	.350*	.584**	1	.650**
	Sig. (2-tailed)	.199	.973	.039	.000		.000
	N	35	35	35	35	35	35
تطبيق المعرفة	Pearson Correlation	.350*	.598**	.783**	.677**	.650**	1
	Sig. (2-tailed)	.039	.000	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		E1	E2	E3	E4	E5	الأصل
E1	Pearson Correlation	1	.114	-.296	.000	.178	.389*
	Sig. (2-tailed)		.513	.084	1.000	.305	.021
	N	35	35	35	35	35	35
E2	Pearson Correlation	.114	1	.232	.235	.034	.589**
	Sig. (2-tailed)	.513		.181	.175	.847	.000
	N	35	35	35	35	35	35
E3	Pearson Correlation	-.296	.232	1	.291	.132	.496**
	Sig. (2-tailed)	.084	.181		.089	.448	.002
	N	35	35	35	35	35	35
E4	Pearson Correlation	.000	.235	.291	1	.008	.632**

	Sig. (2-tailed)	1.000	.175	.089		.963	.000
	N	35	35	35	35	35	35
E5	Pearson Correlation	.178	.034	.132	.008	1	.506**
	Sig. (2-tailed)	.305	.847	.448	.963		.002
	N	35	35	35	35	35	35
الأصل	Pearson Correlation	.389*	.589**	.496**	.632**	.506**	1
	Sig. (2-tailed)	.021	.000	.002	.000	.002	
	N	35	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Correlations

		F1	F2	F3	F4	F5	الطلاقة
F1	Pearson Correlation	1	.002	.054	.191	.231	.361*
	Sig. (2-tailed)		.993	.758	.271	.181	.033
	N	35	35	35	35	35	35
F2	Pearson Correlation	.002	1	.248	.040	.022	.405*
	Sig. (2-tailed)	.993		.151	.821	.898	.016
	N	35	35	35	35	35	35
F3	Pearson Correlation	.054	.248	1	.407*	.317	.684**
	Sig. (2-tailed)	.758	.151		.015	.064	.000
	N	35	35	35	35	35	35
F4	Pearson Correlation	.191	.040	.407*	1	.579**	.784**
	Sig. (2-tailed)	.271	.821	.015		.000	.000
	N	35	35	35	35	35	35
F5	Pearson Correlation	.231	.022	.317	.579**	1	.757**
	Sig. (2-tailed)	.181	.898	.064	.000		.000
	N	35	35	35	35	35	35
الطلاقة	Pearson Correlation	.361*	.405*	.684**	.784**	.757**	1
	Sig. (2-tailed)	.033	.016	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Correlations

		G1	G2	G3	G4	G5	الحساسية للمشاكل
G1	Pearson Correlation	1	.113	.045	.000	.300	.516**
	Sig. (2-tailed)		.517	.798	1.000	.080	.002
	N	35	35	35	35	35	35
G2	Pearson Correlation	.113	1	.066	.184	.032	.377*
	Sig. (2-tailed)	.517		.706	.291	.857	.026
	N	35	35	35	35	35	35
G3	Pearson Correlation	.045	.066	1	.715**	.087	.606**
	Sig. (2-tailed)	.798	.706		.000	.620	.000
	N	35	35	35	35	35	35
G4	Pearson Correlation	.000	.184	.715**	1	.297	.718**

	Sig. (2-tailed)	1.000	.291	.000		.084	.000
	N	35	35	35	35	35	35
G5	Pearson Correlation	.300	.032	.087	.297	1	.692**
	Sig. (2-tailed)	.080	.857	.620	.084		.000
	N	35	35	35	35	35	35
الحساسية للمشاكل	Pearson Correlation	.516**	.377*	.606**	.718**	.692**	1
	Sig. (2-tailed)	.002	.026	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35	35	35

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		H1	H2	H3	القبول
H1	Pearson Correlation	1	.195	.303	.704**
	Sig. (2-tailed)		.263	.077	.000
	N	35	35	35	35
H2	Pearson Correlation	.195	1	.386*	.698**
	Sig. (2-tailed)	.263		.022	.000
	N	35	35	35	35
H3	Pearson Correlation	.303	.386*	1	.780**
	Sig. (2-tailed)	.077	.022		.000
	N	35	35	35	35
القبول	Pearson Correlation	.704**	.698**	.780**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	35	35	35	35

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Statistics

		الجنس	العمر	المستوى	الخبرة
N	Valid	35	35	35	35
	Missing	0	0	0	0
Mean		1.49	2.31	2.97	2.37
Std. Deviation		.507	.530	.169	.646

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	18	51.4	51.4	51.4
	أنثى	17	48.6	48.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	أقل من 30	1	2.9	2.9	2.9
	من 30 إلى 45 سنة	22	62.9	62.9	65.7
	أكبر من 45 سنة	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

المستوى

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	1	2.9	2.9	2.9
	جامعي	34	97.1	97.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	3	8.6	8.6	8.6
	من 5 إلى 15 سنة	16	45.7	45.7	54.3
	أكبر من 15 سنة	16	45.7	45.7	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

Statistics

	N			
	Valid	Missing	Mean	Std. Deviation
A1	35	0	4.11	.718
A2	35	0	4.11	.530
A3	35	0	3.94	.684
A4	35	0	3.77	1.031
A5	35	0	4.29	.825
توليد المعرفة	35	0	4.0457	.44480
B1	35	0	4.14	.772
B2	35	0	4.17	.618
B3	35	0	4.09	.742
B4	35	0	4.26	.817
B5	35	0	4.37	.843
تخزين المعرفة	35	0	4.2057	.48382
C1	35	0	4.29	.519
C2	35	0	4.17	.857
C3	35	0	4.40	.651
C4	35	0	4.11	.758
C5	35	0	4.14	.845
توزيع المعرفة	35	0	4.2229	.46215
D1	35	0	4.20	.759
D2	35	0	4.11	.676
D3	35	0	4.06	.838
D4	35	0	4.20	.964
D5	35	0	4.29	1.045

تطبيق المعرفة	35	0	4.1714	.53169
E1	35	0	3.86	.810
E2	35	0	4.06	.725
E3	35	0	4.40	.736
E4	35	0	3.80	.933
E5	35	0	4.17	.785
الأصالة	35	0	4.0571	.41888
F1	35	0	4.49	.562
F2	35	0	4.06	.938
F3	35	0	4.06	.998
F4	35	0	3.74	1.197
F5	35	0	3.57	1.195
الطلاقة	35	0	3.9829	.62190
G1	35	0	4.00	.840
G2	35	0	3.97	.618
G3	35	0	4.09	.781
G4	35	0	4.03	.785
G5	35	0	3.77	1.165
الحساسية للمشاكل	35	0	3.9714	.50210
H1	35	0	4.03	.822
H2	35	0	4.06	.725
H3	35	0	4.14	.810
القبول	35	0	4.0762	.57215

Descriptive Statistics

	N	Skewness		Kurtosis	
	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic	Std. Error
إدارة_المعرفة	35	-.073	.398	.947	.778
الإبداع_التنظيمي	35	.261	.398	.169	.778
Valid N (listwise)	35				

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	تطبيق المعرفة, تخزين المعرفة, توليد المعرفة, توزيع المعرفة	.	Enter

a. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

b. All requested variables entered.

Coefficients^a

		Correlations			Collinearity Statistics	
Model		Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	توليد_المعرفة	-.044	-.146	-.129	.830	1.205
	تخزين المعرفة	.006	.005	.004	.865	1.156

توزيع المعرفة	.442	.340	.315	.697	1.435
تطبيق المعرفة	.374	.182	.161	.731	1.367

a. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.493 ^a	.243	.142	.32131

a. Predictors: (Constant), توليد المعرفة, تخزين المعرفة, تطبيق المعرفة
توزيع المعرفة

b. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.996	4	.249	2.412	.071 ^b
	Residual	3.097	30	.103		
	Total	4.093	34			

a. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

b. Predictors: (Constant), توليد المعرفة, تخزين المعرفة, توزيع المعرفة, تطبيق المعرفة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	2.748	.747		3.680	.001
	توليد المعرفة	-.110	.136	-.141	-.811	.424
	تخزين المعرفة	.003	.122	.004	.025	.980
	توزيع المعرفة	.283	.143	.377	1.980	.057
	تطبيق المعرفة	.123	.121	.188	1.014	.319

a. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.044 ^a	.002	-.028	.35184

a. Predictors: (Constant), توليد المعرفة

b. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.008	1	.008	.064	.801 ^b
	Residual	4.085	33	.124		
	Total	4.093	34			

a. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

b. Predictors: (Constant), توليد المعرفة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.161	.552		7.538	.000
	توليد المعرفة	-.034	.136	-.044	-.254	.801

a. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.006 ^a	.000	-.030	.35218

a. Predictors: (Constant), تخزين المعرفة

b. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.000	1	.000	.001	.974 ^b
	Residual	4.093	33	.124		
	Total	4.093	34			

a. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

b. Predictors: (Constant), تخزين المعرفة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.005	.528		7.579	.000
	توزيع المعرفة	.004	.125	.006	.032	.974

a. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.442 ^a	.196	.171	.31583

a. Predictors: (Constant), توزيع المعرفة

b. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.801	1	.801	8.035	.008 ^b
	Residual	3.292	33	.100		
	Total	4.093	34			

a. Dependent Variable: الإبداع التنظيمي

b. Predictors: (Constant), توزيع المعرفة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.619	.498		5.261	.000
	توزيع_المعرفة	.332	.117	.442	2.835	.008

a. Dependent Variable: الإبداع_التنظيمي

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.374 ^a	.140	.114	.32664

a. Predictors: (Constant), تطبيق_المعرفة

b. Dependent Variable: الإبداع_التنظيمي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.572	1	.572	5.363	.027 ^b
	Residual	3.521	33	.107		
	Total	4.093	34			

a. Dependent Variable: الإبداع_التنظيمي

b. Predictors: (Constant), تطبيق_المعرفة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.004	.443		6.782	.000
	تطبيق_المعرفة	.244	.105	.374	2.316	.027

a. Dependent Variable: الإبداع_التنظيمي

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزينها، توزيعها، وتطبيقها) على الإبداع التنظيمي داخل مؤسسة مصرفية (بنك CPA). تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، مع الاعتماد على استبيان وزع على عينة مكونة من 35 موظفا. أظهرت النتائج أن ممارسات إدارة المعرفة كانت بدرجة عالية حسب تقييم أفراد العينة، لكن عند اختبار الفرضيات، تبين أن العلاقة بين إدارة المعرفة ككل والإبداع التنظيمي لم تكن ذات دلالة إحصائية. ومع ذلك، تبين أن بعدي "توزيع المعرفة" و"تطبيق المعرفة" لهما تأثير إيجابي ومعنوي على الإبداع التنظيمي، في حين لم تظهر "توليد" و"تخزين المعرفة" تأثيرا معنويا. خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات لتفعيل الأثر الإبداعي لإدارة المعرفة، كما اقترحت آفاقا بحثية مستقبلية لبحث العلاقة في بيئات تنظيمية مختلفة.

الكلمات المفتاحية: الإبداع التنظيمي ، إدارة المعرفة

Abstract :

This study aimed to analyze the impact of knowledge management processes (knowledge creation, storage, sharing, and application) on organizational creativity within a banking institution (CPA Bank). The research adopted a descriptive-analytical approach, using a questionnaire distributed to a sample of 35 employees. The results showed that knowledge management practices were rated highly by participants. However, when testing the hypotheses, the overall relationship between knowledge management and organizational creativity was found to be statistically insignificant. Nonetheless, two dimensions—knowledge sharing and knowledge application—had a positive and statistically significant impact on organizational creativity. Conversely, knowledge creation and storage did not show a significant effect. The study concluded with practical recommendations to enhance the creative outcomes of knowledge management and suggested future research directions to examine this relationship across different organizational contexts.

Keywords : Knowledge Management , Organizational Creativity