

إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي العلاقة والتأثير بحث ميداني في الشريحة الهامة للصناعات الجلدية

م.م. سندس سعيد رشيد*

المستخلص:

إن إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي من الموضوعات التي لا بد من البحث فيها نظراً لأهميتها الكبيرة لأية منظمة ولاسيما بعد أن أصبح هاجس المنظمات الحديثة ليس البقاء فقط ، وإنما التميز من خلال الإبداع والابتكار. وتتجلى مشكلة البحث في معرفة أثر امتلاك المعرفة وتوفر المعلومات وحرية استخدامها في تنمية وتعزيز حالات الإبداع في المنظمة المبحوثة . ويهدف البحث إلى استعراض مفهومي إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي ، وتوضيح طبيعة العلاقة والتأثير بينهما ، ومحاولة التعرف على كيفية استخدام المعرفة لتعزيز وتنمية القدرة على الإبداع . قد اختيرت عينة من مديري الشركة وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وبلغ عدد الاستمارات المسترجعة (26) استبانة من مجموع (30) استبانة تم توزيعها على العينة وقد توصل البحث لإدارة المعرفة بشقيها المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة ذات علاقة وتأثير واضح في الإبداع التنظيمي، وأن المعرفة الضمنية تكون ذات علاقة أكثر وضوح وتأثير في الإبداع التنظيمي مقارنة بالمعرفة الظاهرة

ومن الناحية المنطقية فإن العملية الإبداعية هي عملية خلاقة وتعتمد على تكوين الأفكار الإبداعية في المنطقة وقد تأكد ذلك من خلال العلاقة والتأثير المعنويين للمعرفة الضمنية في الإبداع التنظيمي.

Abstract :

Knowledge management and organizational creativity are the subject that must be studied due to its importance to each organization since when the objectives of the organizations are not only to be survive, but to be distinguish through the creativity and innovation. The problem of research is to recognize the impact of acquiring as well as providing information and freedom of usage in the development and subsidizing creativity cases in the studied organization. The research is aimed at introduce the two concepts, knowledge management and systematic creativity, and to illustrate the nature and influence in between moreover , is to understand the way to use knowledge for consolidating the ability for creativity . A deliberate sample of senior managers in the company is selected and a questionnaire is used to collect data. The number of recovered sheets was (26) from total of (30) .

The results have shown that the knowledge management "of both the implicit and explicit" have an obvious relation and impacts on the organizational creativity, however, the implicit knowledge has more obviously impact in comparison with the explicit knowledge.

* هيئة التعليم التقني / معهد الإدارة / الرصافة – بغداد

مقبول للنشر بتاريخ 2014/5/5

Logically, the creativity process is creative depends on the formation of creativity thinking in the organization, and this can be confirmed through the significance of relationship and impact of implicit knowledge in the organizational creativity.

المقدمة :

تقتضي مواجهة التحديات والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال وجود توجه جديد للعمل يستجيب ويواكب تلك التحديات والتغيرات وتعد المعرفة وتطبيقاتها من أبرز تلك التحديات في القرن الحالي، إذ تسعى منظمات الأعمال إلى تحديد المعلومات ذات القيمة والتقاطها واستخدامها في العمليات . إن إدارة المعرفة (knowledge Management) هي الإدارة التي تضمن للمنظمات المعاصرة توليد المعرفة وتوزيعها وتطبيقها للمساعدة في اتخاذ القرارات الإدارية الرشيدة وتشجيع الإبداع وتحقيق الأهداف التنظيمية. لذا نلاحظ أن المجتمعات المتقدمة لم تحرز تقدماً إلا بفضل اعتمادها على المفكرين والمبدعين وأصحاب العقول المنتجة، وأصبحت قوة الدول تعتمد على مدى امتلاكها ناصية العلم والمعرفة، فحققت بعض المجتمعات تقدماً كبيراً إذ إنها استفادت من طاقات وقدرات مواردها البشرية الخلاقة، وهذا ما دفع المختصين والباحثين لقياس تقدم المجتمعات بعدد علمائها ومفكرها ودرجة التراكم المعرفي والإبداعي الناتج لديها. (جوادومحمد، 2006:1)

يعد هذا البحث محاولة جادة لإختبار العلاقة والأثر بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي وقد تم تجسيد المتغيرات عبر نموذج البحث وفرضياته التي تم اختبارها احصائياً في الشركة العامة للصناعات الجلدية. وقد قسم البحث إلى جانبين الأول نظري والثاني تطبيقي بواسطة أربعة مباحث خصصت لهذا الغرض وكما يأتي :

المبحث الأول : منهجية البحث و الدراسات السابقة
المبحث الثاني : الإطار النظري للبحث
الجانب الثالث : تحليل وعرض النتائج
المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول

أولاً: منهجية البحث

1- مشكلة البحث:

تعد العلاقة والتأثير بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي من الجوانب التي لاتزال غير واضحة، ذلك لأن هذين المتغيرين لهما إبعاد مختلفة مما يجعل من الصعوبة الوقوف على طبيعة العلاقة والتأثير بينهما وعلى وفق ذلك يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساولين الآتيين :

- أ - هل هناك علاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي ؟
- ب - هل تؤثر إدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي ؟

2- أهمية البحث :

تأتي أهمية البحث من خلال :

- أ - تناول البحث موضوع إدارة المعرفة بوصفها متغيراً تنظيمياً مهماً وعلاقته وتأثيره في الإبداع التنظيمي وكلاهما يعتبران متغيران موقفيان لهما علاقة وتأثير متبادلين ويشتركان في تحقيق أهداف المنظمة وبقائها ونموها .
- ب - أهمية تطوير الطرائق والأساليب العلمية الممكن إتباعها للاستفادة الأفضل من الموارد البشرية في المنظمة المبحوثة في إطار إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي .
- ج - لايزال هذان الموضوعان من الموضوعات بالغة الأهمية التي تتطلب المزيد من البحث والدراسة بغية الوصول إلى نتائج علمية حول علاقتهما وتأثيرهما ببعض

3- أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية :

- أ - التعرف على دور إدارة المعرفة في المنظمة في إطار علاقتها وتأثيرها في الإبداع التنظيمي وكلاهما متغيرين تنظيميين أساسيين في المنظمة .
- ب - الكشف عن طبيعة العلاقة والتأثير بين متغيري إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي وهل إن هذه العلاقة والتأثير ذو دلالة إحصائية ؟
- ج - تقديم توصيات تتعلق بالعلاقة والتأثير بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي .

4- فرضيات البحث :

- في ضوء هدف البحث وأموذجه الافتراضي يمكن صياغة فرضيتين رئيسيتين وهما :-
- الفرضية الأولى :-** (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لإدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي)
- وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية :-
- 1 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين المعرفة الضمنية والإبداع التنظيمي .
 - 2 - توجد علاقة ارتباط معنوية بين المعرفة الظاهرة والإبداع التنظيمي
- الفرضية الثانية :-** (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لإدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي)
- وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية :-
- 1 - هنالك تأثير ذات دلالة معنوية بين المعرفة الضمنية والإبداع التنظيمي.
 - 2 - هنالك تأثير ذات دلالة معنوية بين المعرفة الظاهرة والإبداع التنظيمي.

5- مجتمع وعينة البحث:

تأسست الشركة العامة للصناعات الجلدية عام(1976) بعد دمج كل من شركة باتا العامة عام (1932) وشركة الجلود العامة (المتأسسه عام 1945) واللذان سبق وان تم تأميمهما عام (1964) وضمن تشكيلات وزارة الصناعة والمعادن ، وفي عام (1997) كيفت الشركة أوضاعها على وفق متطلبات قانون الشركات العامة (رقم 22 لسنة 1997) لتصبح تحت اسم الشركة العامة للصناعات الجلدية. تضمنت عينة البحث (30) مديراً عند مستوى الإدارة الوسطى في الشركة العامة للصناعات الجلدية ، وهم يمثلون (80%) من مجتمع البحث البالغ (37) مديراً ، أذ تم توزيع (30) استمارة استبيان وتم استبعاد (4) استمارات لكونها غير صالحة للتحليل الإحصائي وتم اعتماد (26) استمارة لإغراض التحليل واستخلاص النتائج .

6- منهج البحث:

يعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي المعتمد على المسح الميداني وقائمة الاستبيان باعتباره منهجاً ملائماً للبحث، لتفسير البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج .

مخطط البحث الفرضي :

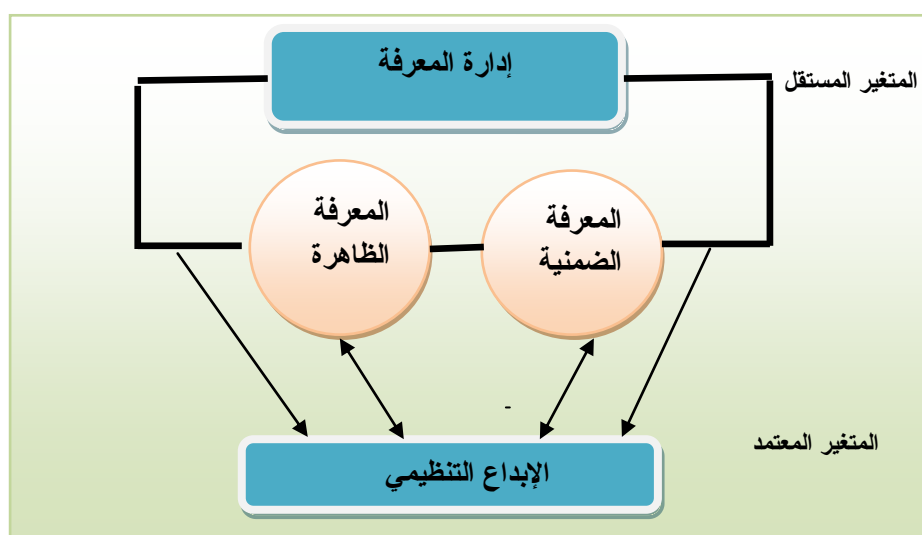
في ضوء مشكلة البحث وأهدافه تطلب بناء(مخطط) مقترح لتشخيص العلاقة والتأثير بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي ويوضحه الشكل (1)

أ - المتغير المستقل : إدارة المعرفة ويمثل متغيرين فرعيين هما

1 - المعرفة الضمنية

2 - المعرفة الظاهرة

ب - المتغير المعتمد : ويمثل الإبداع التنظيمي



الشكل (1)
مخطط البحث الفرضي

المصدر : إعداد الباحث

7- أساليب جمع البيانات والمعلومات :**أ - الجانب النظري :**

لتناول الإطار النظري تم اعتماد المصادر النظرية التي تتمثل بالمصادر والمراجع العربية والأجنبية والدوريات والبحوث والدراسات ذات العلاقة.

2 - تم جمع البيانات الأولية من خلال استبانته أعدت لهذا الغرض ، صممت بالشكل الذي يخدم أهداف البحث وفرضياته مستفيدا باستخدام مقياس (Likert) ذا الترتيب الخماسي في إعداد أسئلة المتغيرات، وتراوحت أوزانه ما بين:

اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
5	4	3	2	1

ولتحديد الأهمية النسبية للإجابات فقد خصصت الفقرات (5 - 1) لمتغير المعرفة الضمنية و (6 - 10) لمتغير المعرفة الظاهرة و (11 - 17) لمتغير الإبداع التنظيمي.

8- أدوات تحليل البيانات:

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) في التحليل وكما يأتي

- 1 - المتوسط الحسابي لتحديد إجابات عينة البحث.
- 2 - النسب المئوية للأوساط الحسابية لمعرفة الأهمية النسبية للإجابات وشدة الإجابة.
- 3 - معامل الارتباط (Spearman) لتحديد قوة العلاقة بين المتغيرات واختبار (t) لتحديد معنوية العلاقة.
- 4 - معامل الانحدار البسيط (Simple Regression) وذلك لاختبار تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.
- 5 - تحليل التباين الأحادي (ANOVA) واستخدام اختبار (F) لتحديد معنوية التأثير.

ثانياً : الدراسات السابقة**1 -دراسة (مصطفى، 1998)**

"اثر المعرفة التقنية والسلوك الإبداعي في مستوى أداء بعض المنظمات الصناعية العراقية" هدفت الدراسة إلى تشخيص عوامل المعرفة والسلوك الإبداعي. وتوصلت الدراسة إلى إن قدرة الفنيين على حل المشاكل وتشجيع الإبداع يتأثر بمستوى إدراكهم واكتسابهم للمعرفة المتولدة في بيئة المنظمة .

2 -دراسة (Mcelroy, 2000)**Using knowledge management to sustain innovation**

" استعمال إدارة المعرفة لإدامة العمل الإبداعي" وهي دراسة نظرية ركزت على التمييز بين استراتيجيات العرض والطلب لإدارة المعرفة وتوصلت الدراسة إلى إن اعتماد سياسة ابتكار المعرفة ونشرها يؤثر كثيراً على مستويات أداء العمل ، كما إن دعم الإدارة لتعدد الأفكار سيكون له تأثير في مجمل الأداء الإبداعي.

3 -دراسة (Bilich, 2001)**Management of creativity and Innovation**

" إدارة الابتكار والإبداع"هدفت الدراسة إلى عرض إدارة الابتكار والتركيز على أسباب الاهتمام بهذا الموضوع ومعرفة مزاياه وتقديم طرقاً لتعزيز حالات الإبداع، وتوصلت الدراسة إلى انه يتوجب على المنظمة إن تهيب مناخاً تنظيمياً ملائماً للإبداع ومن أجل الوصول إلى هذا الهدف فإنها بحاجة إلى مديريين مبدعين.

4 -دراسة (Barroso& Gomes, 2001)**Knowledge management**

"إدارة المعرفة"هدفت الدراسة التعرف على أهمية إدارة المعرفة ودورها في الأداء المنظمي وتوصلت الدراسة إلى إن تقانة المعلومات المكون المهم لاكتساب المنظمة المعرفة واستخدامها في تحسين أداء المنظمة عن طريق المعرفة الضمنية لأنها المفتاح الحقيقي للانجاز وخلق قيمة جديدة في منظمات الأعمال.

5 -دراسة (الكبيسي ، 2002)**"إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي"**

دراسة استطلاعية مقارنة لعينه من شركات القطاع الصناعي المختلط، تناولت الدراسة تحديد مستوى مستويات المعرفة الضمنية والظاهرة وطبيعة العلاقة ونوع التأثير والاختلاف بينهما من جهة والإبداع التنظيمي من جهة أخرى ، وتوصلت الدراسة إلى إن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة والإبداع فضلاً عن أفادت المنظمات المبحوثة من المعرفة الظاهرة .

6 - دراسة (السالم، 2005)

"تحليل مقومات إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع"
تقوم الدراسة على تقديم عرض تحليلي مفاهيمي لمفهوم ومضامين إدارة المعرفة ودورها في المنظمات وأهميتها في تعزيز الإبداع وتفعيله، وتوصلت الدراسة إلى هناك توجيه للعديد من الدراسات في كشف العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع أو بناء نظام إبداع على أساس مكونات إدارة المعرفة وعناصرها.

7 - دراسة (الحراشنة، 2006)

" دور إدارة المعرفة في الإبداع والابتكار"
دراسة نظرية، جاءت الدراسة لتسلط الضوء على إن اعتماد إدارة المعرفة لابتكار فنون وأساليب إنتاجية يعزز إمكانات نجاح المنظمات فالمدراء من خلال فعالية إدارة المعرفة يمكنهم إضافة قيمة حقيقية لسمعة وكفاءة منظماتهم ، وان استخدام إدارة المعرفة تسهل على المنظمات عملية توليد وتبادل المعرفة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة :
تدل الدراسات السابقة على أهمية الدراسة الحالية وموضوعها ، وقد استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة في العديد من الجوانب منها:

- 1 - الإسهام في بناء بعض أركان الإطار النظري .
- 2 - مساهمتها في تطوير أسئلة البحث وفي تكوين تصور شامل لموضوع البحث وتحديد الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات الخاصة لبحثنا الحالي .
- 3 - مساهمتها في تقديم تصور واضح حول مصادر المعلومات ذات العلاقة بمشكلة البحث .
- 4 - الاستفادة من نتائج الدراسات السابقة في مناقشة البحث الحالي.

المبحث الثاني الإطار النظري للبحث

أولاً: إدارة المعرفة Knowledge Management

قبل الخوض في مفهوم إدارة المعرفة يجب أولاً توضيح مفهوم المعرفة.

1- مفهوم المعرفة Concept of Knowledge

تعددت التعريفات الموضحة لمفهوم المعرفة بتعدد الكتاب والباحثين في هذا المجال وفيما يلي عرض لبعض هذه التعريفات :

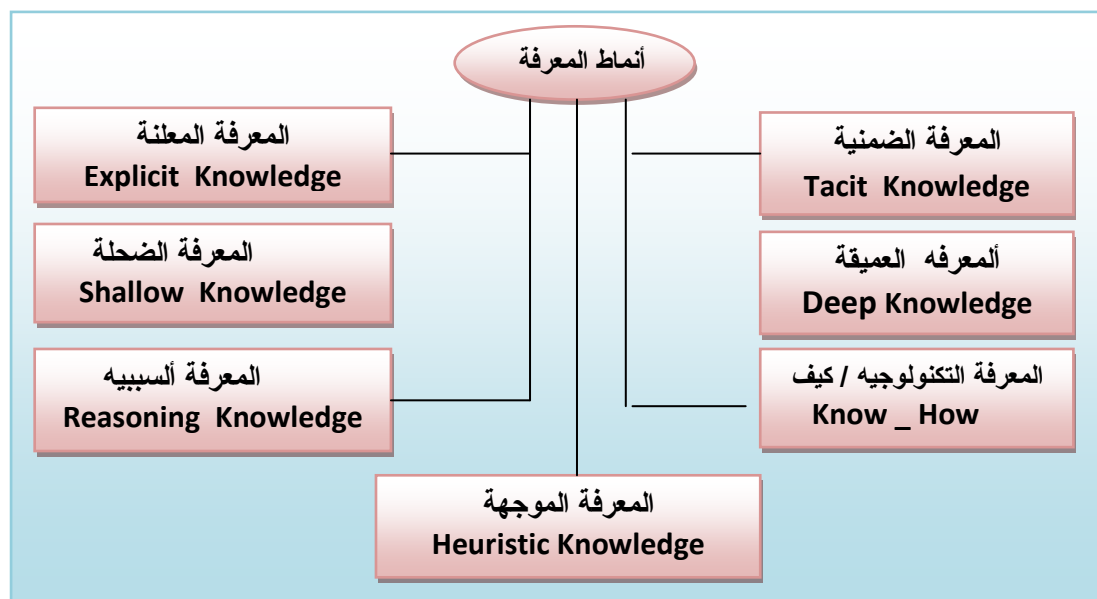
أن مفهوم المعرفة تكتسب أهميه خاصة من تأكيد (Kid well & Others, 2000: 28-33) على إن المعرفة تبدأ كبيانات خام مثل الحقائق والأرقام وعندما يتم تنظيمها وتصنيفها بصيغة أو وفق إطار معين فإنها تتحول إلى معلومات جاهرة للاستخدام والتبادل في شكل وثائق أو قواعد معلومات كما أنها تكون قابلة للاسترجاع بسهولة بواسطة تقنيات الاتصال الحديثة) ، كما تعرف بأنها معلومات عن الزبائن أو قاعدة البيانات ، ونماذج للتحليلات والحلول الناجحة للتعامل مع المشكلات إلى جانب المعرفة التخصصية للمنظمة (العنزي ، 2001 : 109) ، وقد أشار (المغربي، 2002: 182) إلى إن المعرفة هي الرصيد الذي تم تكوينه من حصيلة البحث العلمي والتفكير والدراسات الميدانية وتطوير المشروعات الابتكارية ، وغيرها من أشكال الإنتاج الفكري للإنسان عبر الزمان ، في حين يرى (احمد والمعاضيدي ، 2006 : 1) إن المعرفة هي عملية أو فعل اكتساب المعارف بواسطة الحواس والحدس .

2- أنواع المعرفة Types of Knowledge

لقد قدمت تصنيفات عديدة من قبل المختصين لتحديد أنواع المعرفة وفي هذا الصدد أشارت دراسة (العلي ، وآخرون) إلى ان المعرفة يمكن تقسيمها إلى خمسة أنواع هي :

- 1 - المعرفة الضمنية : وتشير إلى المعرفة الشخصية وتحتوي على معان داخلية ونماذج ذهنية وخبرات وتبصر وبديهية وشعور وحدس.
- 2 - المعرفة المعلنة : يعبر عنها بواسطة الحقائق والتعبيرات والرسومات والتصورات ويمكن توثيقها في الورق أو في الشكل الإلكتروني كما ويمكن تدويرها .
- 3 - المعرفة التكنولوجية : وهي جزء من المعرفة الضمنية وتعبر عن البراعة والخبرة والمهارة في العمل.
- 4 - المعرفة الضحلة والمعرفة العميقة : المعرفة الضحلة وتعني الفهم القليل لمؤشرات مساحات المشكلة ، أما المعرفة العميقة فهي التي تتطلب التحليل العميق للمواقف المختلفة.
- 5 - المعرفة السببية والمعرفة الموجهة : المعرفة السببية هي التي تتم بناءً على ربط المفاهيم معاً باستخدام طرق الاستنتاج والاستقراء ، أما المعرفة الموجهة فهي المعرفة التي تبنى على أساس عدد سنوات

الخبرة في عمل ما فتصبح دليلاً مرشداً للسلوك نتيجة التعلم. (العلي، وآخرون، 2009: 37 – 38)، ويوضح الشكل (2) أنماط المعرفة



الشكل (2)
أنماط المعرفة

المصدر: العلي، وآخرون، (2009)، "مدخل إلى إدارة المعرفة"، الطبعة الثانية، دار المسيرة، الأردن ص: 39.

3- مفهوم إدارة المعرفة Concept of Knowledge Management

يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة والتي تزايد الاهتمام به خلال العقدين الأخيرين، مما أدى إلى ظهور العديد من التعاريف لذلك المفهوم، وقد حرصت الباحثة على تقديم مجموعة من التعاريف التي تخدم البحث وفيما يأتي عرض لبعض منها :-

عرفت إدارة المعرفة هي " منظومة الأنشطة الإدارية القائمة على احتواء وتجمع وصياغة كل ما يتعلق بالأنشطة أحرجه والمهمة في المنظمة بهدف رفع كفاءة الأداء وضمان استمرارية تطور المنظمة في مواجهة التغيرات المحيطة بها " ، بمعنى آخر: "هي عملية تهدف إلى تنسيق وتكامل عمليات معالجة البيانات والتكنولوجيا المستخدمة والموارد البشرية والعوامل المحيطة بالمنظمة" (Delong, 2004:6)، كما تعرف بأنها "العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وأخيراً تحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها المنظمة، والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، حل المشكلات، التعلم، والتخطيط الاستراتيجي" (أبو دوم، 2006 : 7) .

كما يصفها (الأكلبي) بأنها "تلك الإدارة التي تعمل للتعرف على ما لدى الأفراد (سواء كانوا موظفين أو مستشارين أو مستفيدين) من معارف كامنة في عقولهم وأذهانهم ، أو جمع وإيجاد المعرفة الظاهرة في السجلات والوثائق وتنظيمها بطريقة تسهل استخدامها بأفضل الأساليب" (الأكلبي، 2008 : 26)، وقد اتفق كل من (Nonaka&Takeuchig; 1995) و (كورتيل وقاسمي، 2006: 1) و (الحراشة، 2006: 4) على أن المعرفة تقسم إلى نوعين أساسيين هما :

- المعرفة الصريحة (الظاهرة)
- المعرفة الضمنية (المبنية على الأفراد)

1 – المعرفة الصريحة (الظاهرة) Explicit Knowledge

وهي "المعرفة التي يمكن للأفراد تقاسمها فيما بينهم ، وتشمل كلاً من البيانات والمعلومات التي يمكن الحصول عليها وتخزينها ، وكذلك البيانات والمعلومات المخزونة والتي تتعلق بالسياسات والإجراءات والبرامج والموازنات والمستندات الخاصة بالمنظمة بالإضافة إلى أسس التقويم والتشغيل والاتصال ومعاييرها ، ومختلف العمليات الوظيفية" (حجازي، 2005 : 66)، ويرى (الزيادات) أنها "المعلومات الموثقة أو المرمزة التي تحتويها الوثائق ، والمراجع والكتب والمدونات ، التقارير ، ووسائط التخزين الرقمية ، ولذلك فهي معرفة سهلة الوصف والتحديد ، ويمكن تحويلها من لغة إلى أخرى ومن شكل إلى آخر ، ويمكن بصفه مستمرة قراءتها وإنتاجها وبالتالي تخزينها واسترجاعها" (الزيادات ، 2008 : 40)

2 - المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge)

وهي المعرفة المختزنة في عقول الأفراد والمكتسبة من خلال تراكم خبرات سابقة ، وغالبا ما تكون ذات طابع شخصي، مما يصعب الحصول عليها لكونها مختزنة داخل عقل صاحب المعرفة . ويرى (Allen) بأن المعرفة الضمنية هي "المعرفة المخفية وتشير إلى المهارات الموجودة داخل عقل كل فرد والتي يصعب نقلها وتحويلها للآخرين، وقد تكون المعرفة هنا فنية أو إدراكية وليس من السهل فهمها على أنها عملية أو تعبر عنها بكلمات" (Allen, 2003:65). ويؤكد (أبو فأره) أن المعرفة الضمنية هي " التي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفه فنيه ومعرفه ادراكيه ومعرفه سلوكيه والتي لايسهل تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة" (أبو فأره ، : 4 2008)،

وذكر (عليان، 2008: 81) يمكن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية أخرى من خلال مشاركة الفرد بمعرفته مع الآخرين لنقل وتبادل المهارات والخبرات والمواقف والاتجاهات والقدرات والأحداث والممارسات. هذا ويمكن للمعرفة الضمنية أن تصبح ظاهريه (ملموسة) إذا ما تم تدوينها بحيث يمكن الآخرين الاستفادة منها.

يرى (Hislop, 2009: 23) بأن هناك خصائص تميز كلاً من المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة ، وكما في الجدول (1) ، فإن المعرفة الضمنية تميل لأن تكون معرفة مادية وذاتية تقوم على الخبرة والممارسة ، بينما المعرفة الصريحة فإنها تميل لأن تكون معرفة ظاهرة ومجردة وموضوعية تقوم على العقل والتعلم ، يمكن كتابتها وترميزها وتوثيقها بعكس المعرفة الضمنية. ويتم خلق المعرفة الضمنية من قبل الأفراد ويصعب مشاركتها وتداولها، وتتطلب مهارات ذهنية وإدراكية مثل القدرة على إصدار الأحكام والقيام بأعمال حرفية وحسابات ذهنية وغيره .

الجدول (1)

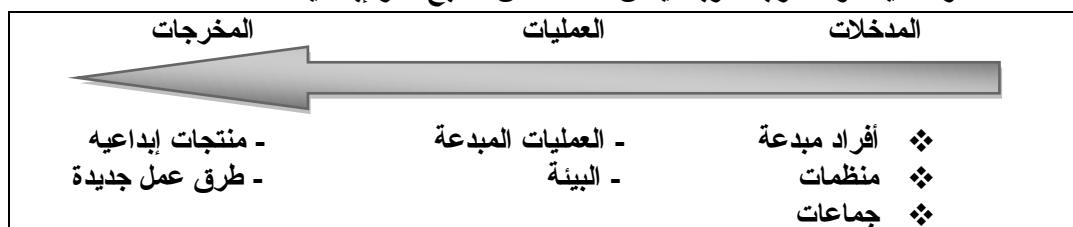
خصائص المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة

المعرفة الضمنية	المعرفة الصريحة
غير مرزمة	مرزمة
ذاتية	موضوعية
شخصية	غير شخصية
سياق محدد	سياق مستقل
صعوبة المشاركة	سهولة المشاركة

Source: Hislop, D.(2009), Knowledge Management in Organization, New York: UniversityPress, 2nded .P:23.

ثانياً: الإبداع Creativity:

يحتل الإبداع أهمية متميزة في مختلف ميادين الحياة باعتباره الشكل الأرقى والسمة الأساسية لبينة الأعمال المعاصرة ، إذ يركز على التجديد في الأفكار وطرق وأساليب العمل ، وقد تعددت تعريفات الإبداع على وفق آراء المهتمين إذ يعتبره (Robbins)"العمليات التي تؤدي إلى خلق فكره وإخراجها من خلال منتج أو خدمة مفيدة أو طرق جديدة" (Robbins , 1998 : 404) والشكل (3) يمثل أنموذج (Robbins) الخاص والذي ينظر من خلاله على الإبداع باعتباره نظام تتشكل فيه المدخلات والعمليات والمخرجات وبما يمكن المنظمة أن تصبح أكثر إبداعية.



الشكل (3)

نظام عملية الإبداع

Source: Robbins, Stephen p . & Coulter, Marry,(2005), " Management, 8th, New jersey ,Pearson:Prentice- Hall, P. 388.

أما (القريوتي) فقد عرف الإبداع بأنه " تقديم أفكار تخدم المجتمع ، أو تقديم خدمات أو سلع جديدة إلى زبائنهم. إذ تقدم المنظمة إلى منتسبيها من خلاله منافع وخيرات اضافيه تفوق غيرها لتوافر الحوافز

السخية للعاملين لإيصالها ذلك الجديد من السلع والخدمات (القريوتي 1997: 257)، أما (العميان) فإنه يرى الإبداع " أيجاد وتقبل ، وتنفيذ أفكار ، والعمليات ، والمنتجات ، والخدمات الجديدة، انه الأول ، أو المبكر لإحدى الأفكار من قبل واحد من المنظمات التي تنتمي لمجموعة المنظمات ذات الأهداف المتشابهة. فهو الاستخدام الناجح لعمليات ، أو برامج، أو منتجات جديدة تظهر كنتيجة لقرارات داخل المنظمة". (العميان ، 2002: 48)، في حين يرى (Vakola&Rezgui, 2002, pp 144- 183) إن الإبداع التنظيمي هو "عبارة عن تبني فكره أو سلوك جديد في المنظمة سواء كان منتجاً جديداً، أو خدمة جديدة ، أو ممارسه إدارية جديدة"، وقد أشار كل من (العلي والعمرى ، 2006: 65)، انه "يؤدي في العادة إلى تحسين النشاطات والفعاليات المختلفة داخل الشركة من خلال زيادة الفعالية والكفاءة ودرجة الابتكار والإبداع في العمليات".

فوائد الإبداع التنظيمي

أشار (اللامي ، 2007 : 128) إلى فوائد الإبداع التنظيمي العديدة للمنظمات والتي منها :

1. تحسين إنتاجية المنظمة وتحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء
2. تحسين خدمة الزبائن من خلال المرونة والتكيف لتلبية لاحتياجاتهم (customization)
3. زيادة القدرة التنافسية للمنظمة من خلال سرعه تقديمها للمنتجات الجديدة
4. تحسين صورة المنظمة ومكانتها وجعلها جذابة للزبائن
5. تحسين فرص جديدة للمنظمة لزيادة مبيعاتها وأرباحها
6. تحسين الجودة من خلال تقليل التالف والعيوب

أنواع الأبداع (Types of Creativity)

يصنف الإبداع إلى نوعين :-

1 -الإبداع الإداري

2 - الإبداع الفني / التقني

ويشمل الإبداع الإداري على التغيرات في الهيكل التنظيمي وتصميم الأعمال ، وعمليات المنظمة ، وسياسات واستراتيجيات جديدة ، ونظم رقباه جديدة وغيرها.

أما الإبداع الفني / التقني فيمكن أن يشمل تطوير منتجات أو خدمات جديدة أو تغييرات في التقنيات التي تستخدمها المنظمة، وتغيرات في أساليب الإنتاج ، وإدخال الحاسوب في العمل وغيرها، لقد ركزت المنظمات على الإبداع التقني أكثر من الإبداع الإداري ، ونتج عن ذلك فجوة تنظيمية أثرت بصورة سلبية على أداء المنظمة، ووجدت الدراسات إن المنظمات التي تقل فيها الفجوة بين الإبداع الإداري والإبداع الفني ، كان مستوى أدائها أفضل، عما كشفت الأبحاث أن الإبداع الإداري يميل إلى تشجيع إبداعات تقنية لاحقه أكثر من العكس ((أي إن الإبداع التقني لايميل إلى تشجيع إبداعات إدارية لاحقاً)). (حريم ، 2004 : 346)

وقد تباينت وجهات النظر في تجزئة أنواع الإبداع معتمدين على العديد من التصنيفات فهناك من اعتمد على خصائص الإبداع والآخر على وفق مجاله والقسم الثالث صنفه على وفق طبيعة تأثيره والجدول (2) يوضح ذلك على وفق ما ورد في الأدبيات.

الجدول (2)

تجزئة أنواع الإبداع

ت	اسم الباحث والسنة	تجزئة أنواع الإبداع
1	Rogers , 1998 : 6	إبداع منتج ، إبداع عمليه ، إبداع فتح سوق جديدة ، إبداع مدخل ، إبداع منظمي.
2	Grant , 2000 : 302	قسم الإبداع إلى : على وفق دورة حياة المنتج إلى : إبداع منتج ، إبداع عمليه ، وإبداع استراتيجية .
3	Adam & Ebert , 2004 : 122	قسم الإبداع على وفق خصائصه إلى : إبداع منتج ، وإبداع عمليه.
4	اللامي ، غسان ، 2006 : 129	إبداع منتج ، وإبداع عمليه ، وإبداع مستمر ، وإبداع جذري ، وإبداع تقني.

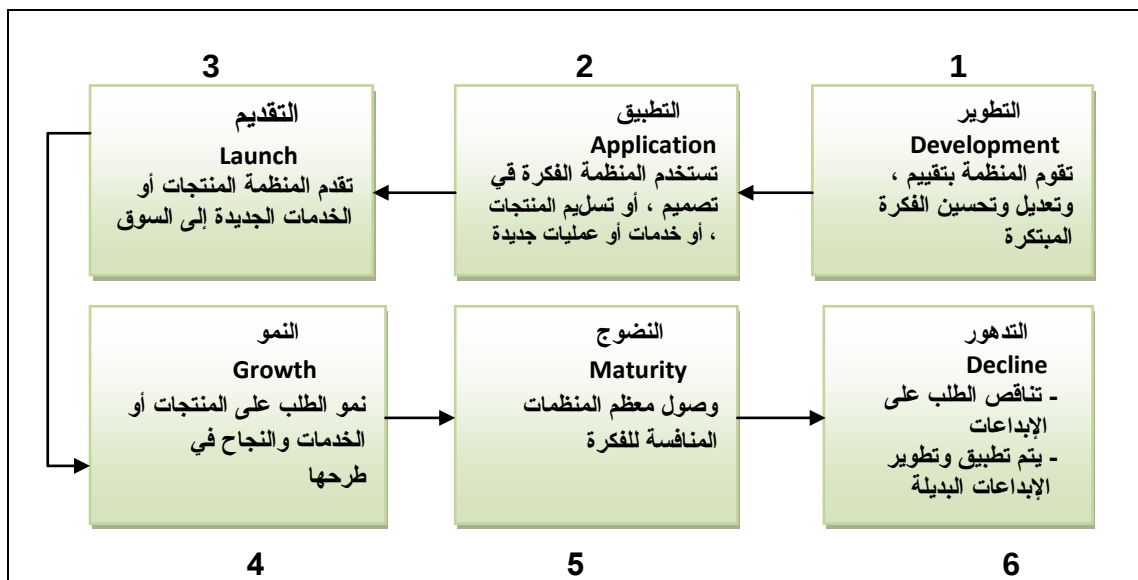
المصدر : إعداد الباحث اعتماداً على المصادر المشار إليها في الجدول أعلاه

ويلاحظ في جدول رقم (2) تصنيف الباحثين لأنواع الإبداع وكان التصنيف الأكثر شمولية هو تصنيف الإبداع إلى (إبداع منتج وإبداع عمليه) .

يصف إبداع المنتج (Creativity product) التغيرات في الخصائص المادية أو أداء المنتجات والخدمات الموجودة أو تكوين منتجات وخدمات جديدة، وعليه فإن إبداع المنتج هو تقديم منتج أو خدمة جديدة أو تحسين منتج أو خدمة قائمة. (العبيدي ، 2005 : 41)

أما إبداع العملية (Creativity process) : "فهو ابتكار طريقة جديدة لإنتاج وبيع وتوزيع السلعة أو الخدمة الموجودة" (Hellrigel , 2002 : 333)

أما فيما يتعلق بعمليات الإبداع (Innovation processes) : فقد تباينت آراء الباحثين في تحديد عمليات الإبداع وعدد مراحلها لكنهم اتفقوا على أن الإبداع هو نشاط أو عملية تمر بسلسلة خطوات إذ يرى (Griffin) أن الإبداع يمر عبر ست مراحل يمكن توضيحها بالشكل (4)



الشكل (4)

مراحل عملية الإبداع

Source : Griffin Rick W . , (2002), " Management" , 7thed, New York , Houghton , Mifflin Company , P.401.

المبحث الثالث تحليل وعرض النتائج

أولاً : شدة الإجابة لعينة البحث.

لغرض تحديد شدة الإجابة الخاصة بمتغيرات البحث (المعرفة الضمنية ، المعرفة الظاهرة ، الإبداع التنظيمي) فقد تم احتساب الوسط الحسابي المرجح والنسب المئوية لهذه المتغيرات وكما يوضح ذلك الجدول (3) وعلى النحو الآتي :

1 - المعرفة الضمنية (Tacit Knowledge) :

إن أغلب الإجابات كانت تتركز حول الاتفاق حيث بلغ متوسط النسب المئوية لإجابات الاتفاق والاتفاق التام (87.69 %) في حين بلغ متوسط النسب المئوية لعدم الاتفاق والاتفاق التام (0.77 %) وكان متوسط النسب المئوية لإجابات غير متأكد (11.54 %) ، في حين بلغ الوسط الحسابي المرجح للإجابات (6.4 %) وهذا يشير إلى وجود تجانس عالي في إجابات عينة البحث ، وبملاحظة إجمالي قيمة النسبة المئوية للمتغيرات (X1,X2,X3,X4,X5) يتضح بأن أعلى النسب كانت تشير إلى المديرين الذين يقومون بتوظيف الطاقات التي يمتلكها كل منهم في توجيه العاملين في برمج البحث والتطوير (96.16 %) ، يليها وجود الخبرات الفنية والإدارية للمديرين في مجال عملهم (92.31 %) ، كما إن للمديرين القدرة على تعليم العاملين (92.3 %) ثم القدرة التي يمتلكها كل منهم في الانسجام مع الأشخاص الواقعيين مقارنة مع المبدعين (88,46 %) ، وأخيراً توظف الخبرة لدعم مجال البحث والتطوير (69,23 %) .

2 - المعرفة الظاهرة (Explicit Knowledge) :

إن أغلب الإجابات كانت تتركز حول الاتفاق حيث بلغ متوسط النسب المئوية لإجابات الاتفاق والاتفاق التام (60 %) في حين بلغ متوسط النسب المئوية لعدم الاتفاق والاتفاق التام (14.61 %)

وكان متوسط النسب المئوية لإجابات غير متأكد (25.39%) ، في حين بلغ الوسط الحسابي المرجح (5.68%) ويشير إلى التجانس في إجابات عينة البحث ، وبملاحظة إجمالي قيمة النسب المئوية للمتغيرات (X6,X7,X8,X9,X10) يتضح بان معرفة الشركة لحجم الطلب في السوق (76.92%) ، قابلية إدارة الشركة بمعرفة إمكانية تمييز المستهلك للعلامة والاسم التجاري الخاص بها (65.39%) ، امتلاك إدارة الشركة للمعرفة المسبقة بالسوق (57.7%) ، إمكانية الإدارة في الشركة عن التطورات ومعلومات عن درجة ولاء المستهلك للشركة (53.85%) ، لدى إدارة الشركة القدرة على معرفة السياسات المستقبلية (46.16%) وعلى التوالي.

3 – الإبداع التنظيمي Organizational Creativity:

إن أغلب الإجابات كنت تتركز حول الاتفاق حيث بلغ متوسط النسب المئوية لإجابات الاتفاق والاتفاق التام (63.74%) في حين بلغ متوسط النسب المئوية لعدم الاتفاق والاتفاق التام (14.86%) وكان متوسط النسب المئوية لإجابات غير متأكد (21.4%) ، في حين بلغ الوسط الحسابي المرجح (5.64%) ويشير إلى التجانس في إجابات عينة البحث ، وبملاحظة إجمالي قيمة النسب المئوية للمتغيرات (X11,X12,X13,X14,X15,x16,x17) يتضح بان أعلى النسب كانت وعلى التوالي إدخال التحسينات على المنتجات الحالية (73.11%) ، اقتناء التكنولوجيا الحديثة (69.25%) ، إجراء بعض التعديلات على تركيبة بعض المواد الأولية (69.23%) ، تقديم تسهيلات للإفراد المبدعين (69.23%) ، تغييرات جذرية في الأنظمة الحاسوبية (65.42%) ، الأفراد الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم (61.58%) ، والسياسات الجيدة للشركة في مجال التعيين والمكافآت والترقيات (38.41%).

جدول (3) شدة إجابة عينة البحث على الأسئلة

الأسئلة	الفقرات	الدرجة	مستوى الاتفاق									
			1		2		3		4		5	
			لا اتفاق تماماً	لا اتفاق	لا اتفاق	لا اتفاق	غير متأكد	لا اتفاق	لا اتفاق	لا اتفاق	لا اتفاق تماماً	لا اتفاق تماماً
			%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد
المعرفة النظرية	X1	تقوم الشركة بتوظيف الطاقات التي تمتلكها في توجيه العاملين في برامج البحث والتطوير	-	-	-	-	3.84	1	57.69	15	38.47	10
	X2	تعزيز القدرة في الانسجام مع الأشخاص الواقعيين بالمقارنة مع المبدعين	-	-	-	-	11.54	3	46.16	12	42.30	11
	X3	توجد في الشركة خبرات فنية وإدارية في مجال العمل الوظيفي	-	-	-	-	7.69	2	42.31	11	50	13
	X4	توفر قدرات على تعليم العاملين في الشركة	-	-	-	-	7.70	2	46.15	12	46.15	12
	X5	توظف الخبرة لدعم مجال البحث والتطوير في الشركة	3.85	1	-	-	26.92	7	53.84	14	15.39	4
		معدل النسبة المئوية	0.77				11.54		49.23		38.46	
المعرفة الظاهرة	X6	تمتلك إدارة الشركة القدرة على معرفة السياسات المستقبلية للمنافسين	3.84	1	3.84	1	46.16	12	19.23	5	26.93	7
	X7	قابلية إدارة الشركة بمعرفة إمكانية تمييز المستهلك للعلامة والاسم التجاري الخاص بها	3.84	1	3.84	1	26.94	7	26.93	7	38.46	10
	X8	مدى معرفة إدارة الشركة لحجم الطلب ونوعه في السوق	-	-	11.54	3	11.52	3	42.31	11	34.61	9
	X9	تمتلك إدارة الشركة المعرفة المسبقة بمقدار واستجابة السوق لمنتجاتها	-	-	15.38	4	26.94	7	34.62	9	23.08	6
	X10	تضع الإدارة في الشركة إمكانياتها في معرفة والمعلومات والتطورات عن درجة ولاء المستهلك للشركة	-	20	30.77	8	15.38	4	38.47	10	15.38	4
		معدل النسبة المئوية	1.53		13.08		25.38		32.32		27.62	
الإجراءات التطويرية	X11	تقوم الشركة بإجراء تعديلات على تركيب بعض المواد الأولية التي تدخل في عملية الإنتاج	-	-	11.52	3	19.25	5	53.85	14	15.38	4
	X12	إدخال التحسينات على المنتجات الحالية جاءت نتيجة جهود بعض العاملين المتميزة	3.83	1	7.68	2	15.38	4	42.33	11	30.78	8
	X13	تعمل الشركة على اتباع سياسات جيدة في مجال التعيين والمكافأة والترقيات	-	-	26.94	7	34.65	9	23.03	6	15.38	4
	X14	تقوم الشركة بإجراء تغييرات جذرية على الأنظمة الحاسوبية المستخدمة في العمليات الإدارية	3.83	1	7.70	2	23.05	6	38.48	10	26.94	7
	X15	تحرص الشركة على تقديم تسهيلات للأفراد المبدعين وجذبهم للعمل واستمرارهم	-	-	11.52	3	19.25	5	26.93	7	42.30	11
	X16	تشجيع الأفراد الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم	3.85	1	11.52	3	23.05	6	49.16	12	15.39	4
	X17	تعمل إدارة الشركة على اقتناء التكنولوجيا الحديثة في العمل	7.68	2	7.68	2	15.39	4	50	13	19.25	5
		معدل النسبة المئوية	2.74		12.08		21.43		40.12		23.63	

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات الحاسبة الإلكترونية

ثانياً : تحديد طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي

لغرض اختبار فرضيات البحث والتحقيق من طبيعة العلاقة بين متغيراته، فقد تم استخدام معامل ارتباط الرتب (Spearman) باعتباره مقياساً لا معلمياً وقد اتخذت مستويات التحليل المستويين الفرعي والإجمالي لمعرفة معنوية العلاقة الارتباطية لكل متغير فرعي من المتغيرات المستقلة مع المتغير المعتمد.

1- المعرفة الضمنية :

حققت المعرفة الضمنية علاقة معنوية مع الإبداع التنظيمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (Spearman) (0.750) وكانت دالة معنوياً عند مستوى معنوية (0.000) ان النتائج أدناه أظهرت علاقة قوية بين المعرفة الضمنية والإبداع التنظيمي، وهذا يعني ان المعرفة الضمنية تلعب دوراً مهماً في عملية الإبداع من خلال أفكار جديدة أو ابتكار منتجات جديدة أي ان الإبداع التنظيمي يتجه نحو التزايد مع ارتفاع مستوى المعرفة الضمنية للمدراء وهذا يوفر دعماً كافياً لقبول صحة الفرضية الفرعية الأولى وكما يوضح ذلك الجدول (4) .

جدول (4)

العلاقة بين المعرفة الضمنية والإبداع التنظيمي

المعنوية	قيمة T المحسوبة	المعاملات القياسية		المعاملات غير القياسية		أنموذج
		معلمة الانحدار	الخطأ القياسي	معلمة الانحدار	معلمة الانحدار	
0.027	2.365	0.750	0.091	1.291	0.486	المعرفة الضمنية
0.000	5.363					

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات الحاسبة الإلكترونية

2. المعرفة الظاهرة :

ان هذا المتغير يرتبط بعلاقة غير معنوية مع الإبداع التنظيمي فقد بلغ معامل الارتباط (Spearman) (0.100) وذلك عند مستوى معنوية (0.05)، وهذه النتائج أشرت بأن المعرفة الظاهرة ليست حاسمة في علاقتها بالإبداع التنظيمي وبالتالي فإن ذلك لا يوفر دعماً كافياً لإثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية ، كما يوضح ذلك الجدول رقم (5) .

جدول (5)

العلاقة بين المعرفة الظاهرة والإبداع التنظيمي

المعنوية	قيمة T المحسوبة	المعاملات القياسية		المعاملات غير القياسية		أنموذج
		معلمة الانحدار	الخطأ القياسي	معلمة الانحدار	معلمة الانحدار	
0.000	6.452	0.100	0.142	3.463	0.070	المعرفة الظاهرة
0.627	0.493					

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات الحاسبة الإلكترونية

3. إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي :

كانت العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي متوسطه القوة فقد كانت قيمة معامل الارتباط (Spearman) (0.590) وقد كانت هذه العلاقة معنوية عند مستوى معنوي (0.001) وهذا يعني ان الإبداعات لدى المدراء تحتاج إلى كلا النوعين من المعرفة وتركيز خاص على المعرفة الضمنية وعلى ضرورة التجانس بين الأنواع المختلفة للمعرفة وبذلك يوفر دعماً كافياً لإثبات صحة الفرضية الرئيسية الأولى كما يوضح ذلك الجدول (6) .

جدول (6)

العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي

المعنوية	قيمة T المحسوبة	المعاملات القياسية		المعاملات غير القياسية		أنموذج
		معلمة الانحدار	الخطأ القياسي	معلمة الانحدار	معلمة الانحدار	
0.026	2.365	0.590	0.141	1.485	0.506	إدارة المعرفة
0.001	3.584					

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات الحاسبة الإلكترونية

ثالثاً: تحديد تأثير إدارة المعرفة بالإبداع التنظيمي.

1- المعرفة الضمنية :

تشير نتائج جدول (7) إلى وجود تأثير معنوي للمعرفة الضمنية في الإبداع التنظيمي وذلك بدلالة قيمة (F) المحسوبة (14.644) عند مستوى معنوية (0.001) ويتأكد ذلك عند مقارنتها مع قيمة (F) الجدولية البالغة (1.980) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.24). وهذا يعني توفر المعرفة الضمنية للمديرين له تأثير وإسهام مباشر في تعزيز القدرات الإبداعية لهم في إطار قيامهم بتوظيف الطاقات التي يمتلكونها في توجيه العاملين في برامج البحث والخبرات الفنية والإدارية في مجال عملهم الوظيفي

وقدرتهم على تعليم العاملين وامتلاكهم الخبرة في مجال البحث والتطوير، وهذا يشير الى تطابق النتائج مع ما جاء بالفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على وجود تأثير معنوي للمعرفة الضمنية في الإبداع التنظيمي .

جدول (7)

تحليل تباين - تأثير المعرفة الضمنية بمتغير الإبداع التنظيمي

المعنوية	F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	نموذج
0.001	14.644	1.153 0.079	1 24 25	2.307 1.811 4.118	المعرفة الضمنية

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات الحاسبة الالكترونية

2- المعرفة الظاهرة :

يوضح الجدول (8) نتائج تأثير المعرفة الظاهرة بمتغير الإبداع التنظيمي حيث نلاحظ ان للمعرفة الظاهرة تأثير غير معنوي بدلالة قيمة (F) المحسوبة (0.243) وهي اقل من قيمة (F) الجدولية والبالغة (1.980) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1.24). هذا يشير الى ان المديرين لا يميلون الى استخدام معرفتهم الظاهرة بشكل مباشر والمتعلقة بمعرفتهم بالسياسات المستقبلية للمنافسين ودورهم في تعريف الزبائن بالعلامة والاسم التجاري وعلمهم بمدى استجابة السوق.. الخ. كعوامل ظاهرة في الإبداع التنظيمي وبالتالي فإن ذلك لا يوفر دعماً كافياً لإثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية .

جدول (8)

تحليل تباين - تأثير المعرفة الظاهرة بمتغير الإبداع التنظيمي

المعنوية	F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	نموذج
0.627	0.243	0.041 0.170	1 24 25	0.041 4.077 4.118	المعرفة الظاهرة

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات الحاسبة الالكترونية

3- تأثير إدارة المعرفة (الضمنية والظاهرة) بالإبداع التنظيمي:

أشارت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول (9) الى ان هناك تأثير لإدارة المعرفة في إطار نوعيها (الضمنية والظاهرة) بالإبداع التنظيمي بدلالة قيمة (F) المحسوبة (12.846) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية (1.980) وعند مستوى معنوية (0.001) ودرجتي حرية (1.24). وهذا يعني ان توفر إدارة المعرفة من (المعرفة الضمنية والظاهرة) لدى مدراء الشركة المبحوثة يساهم في تعزيز القدرات الإبداعية لديهم وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على وجود تأثير معنوي لإدارة المعرفة في الإبداع التنظيمي .

جدول (9)

تحليل تباين - تأثير إدارة المعرفة (الضمنية والظاهرة) بالإبداع التنظيمي

المعنوية	F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	نموذج
0.001	12.846	1.436 0.112	1 24 25	1.436 2.682 1184.	إدارة المعرفة

المصدر : من إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات الحاسبة الالكترونية

مما تقدم يتضح بأن هناك علاقة وتأثير معنويين لإدارة المعرفة بالإبداع التنظيمي، وان للمعرفة الضمنية الدور الأساس في تحديد معالم هذا الإبداع مع وجود ظاهري معين للمعرفة الظاهرة في رسم معالم ذلك الإبداع ، مما يؤيد صحة الفرضيتين الرئيسيتين للبحث وفرضياتهما الفرعية .

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات .

- 1- ان مدراء الشركة يمتلكون مستوى من المعرفة الضمنية والظاهرة بشكل مقبول، ولكن الظاهرة بنسبة أقل من الضمنية وهذا مؤشر ان الشركة استفادت من المعرفة الضمنية لدى المدراء اي المعرفة حول امتلاك الخبرة في مجال البحث والتطوير والقدرة على تعليم العاملين.
- 2- في مجال المعرفة الضمنية اتضح ان توظيف الطاقات التي يمتلكها المدراء في توجيه العاملين نحو برامج البحث والتطوير تمثل الجانب الأول للمعرفة الضمنية، أما فيما يتعلق بالمعرفة الظاهرة فإن معرفة

- الشركة لحجم الطلب ونوع السوق تمكن إدارة الشركة في معرفة مدى قدرة المستهلك على التمييز بين العلامة التجارية والاسم التجاري الخاص بها.
- 3- في مجال الإبداع التنظيمي فإن إدخال التحسينات على المنتجات الحالية كان يمثل المحور الأساس في توجيه الإبداع للمنظمة.
- 4- ان المعرفة الضمنية تلعب دور مهم في عملية الإبداع التنظيمي من خلال تقديم أفكار جديدة أو ابتكار منتجات جديدة أي ان الإبداع التنظيمي يمكن ان يزداد بازدياد مستوى المعرفة الضمنية للمديرين، وقد تأكد ذلك من خلال قوة العلاقة والتأثير ومعنويتها بين المعرفة الضمنية والإبداع التنظيمي.
- 5- أوضحت نتائج التحليل بأن المعرفة الظاهرة ليست حاسمة في علاقتها بالإبداع التنظيمي بالرغم من أهميتها وهذا يؤكد دور المعرفة الضمنية باعتبارها المتغير الحاسم في علاقتها بالإبداع التنظيمي. إذ لم يكن هناك علاقة معنوية وتأثير معنوي للمعرفة الظاهرة بالإبداع التنظيمي.
- 6- ان علاقة وتأثير إدارة المعرفة بالإبداع التنظيمي بشكل عام كانت معنوية وهذا يؤكد أهمية وتأثير كلا النوعين من المعرفة (الضمنية والظاهرة) وعلاقتها وتأثيرهما بالإبداع التنظيمي مع إعطاء أهمية نسبية للمعرفة الضمنية في العلاقة والتأثير بالإبداع التنظيمي وهذا يتوافق مع الفرضية العامة للبحث والتي جاءت لتؤكد معنوية العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي.

ثانياً : التوصيات والمقترحات.

- 1- ضرورة استثمار المعرفة الضمنية للمديرين في تحويلها الى معرفة ظاهرة من خلال تحفيزهم لأظهار قدراتهم العقلية والذهنية وخبراتهم عبر الحوار والتدريب المباشر بما يمكن المنظمات من التركيز والاهتمام على المعرفة الضمنية باعتبارها تمثل قاعدة للمعرفة الظاهرة.
- 2- تشجيع روح المجازفة لدى العاملين وعدم محاسبتهم عن أخطائهم خصوصاً في القضايا التطويرية ذات المساس المباشر بعملهم في الشركة بما يمكن من تحفيز وتفعيل المعرفة الضمنية لديهم.
- 3- زيادة اهتمام الإدارات المسؤولة عن الشركة بالمعرفة وزيادة القدرات المعرفية للعاملين في الشركة من خلال فسح المجال لهم للمشاركة في الدورات التطويرية ذات الاختصاص بعمل الشركة.
- 4- النظر إلى الإبداعات المقترحة على إنها استثمار وليس أعباء على ميزانية الشركة والعمل على تهينة الوسائل والأدوات المناسبة التي تضمن نجاح تطبيقها.
- 5- زيادة اهتمام الشركة بتكنولوجيا المعلومات لتهينة أرضية مناسبة لتنمية الإبداع مع توفير كافة المتطلبات اللازمة.
- 6- وضع سياسات جديدة للتقويم تعتمد على مدى مساهمة مدراء الشركة في تعزيز الموجودات المعرفية للشركة وقدرتهم على تحفيز الآخرين في المشاركة في المعرفة والتشجيع على الإبداع معياراً لذلك.
- 7- تعزيز الدعم المادي والتنظيمي لفرق العمل المكلفة بانجاز مهام تتسم بالتخصص والمهنية.
- 8- التركيز على إدارة المعرفة في المنظمات كمغير تنظيمي وعدم تجزئتها في إطار النظر إلى المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة كمغيرين منفصلين إشارة لما أكدته نتائج التحليل للعلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي التي كانت معنوية العلاقة والتأثير بينهما.

المصادر العربية :

1. أبو دوم، إقبال احمد عبد الرحمن، (2006)، "إدارة المعرفة والمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية"، عمان، الأردن.
2. أبوفاخر، يوسف، عليان، حمد، (2008)، "دور عمليات إدارة المعرفة في فاعلية أنشطة المؤسسات الأهلية في القدس الشرقية"، المؤتمر العربي، الثاني، الأردن.
3. احمد والمعاويدي، ميسر إبراهيم، معن عبد الله، (2006)، "أثر عمليات إدارة رأس المال المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية" لمنظمات الأعمال، جامعة الموصل، العراق.
4. الأكلي، علي ذيب، (2008)، "إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن
5. جواد ومحمد، عباس حسين، خوله عبد الحميد، (2006)، "أثر رأس المال الفكري في الإبداع المنظمي"، مجلة أهل البيت، العدد الرابع.
6. حجازي، هيثم، (2005)، "إدارة المعرفة: مدخل تطبيقي"، الطبعة الأولى، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.
7. الحراشة، محمد احمد، (2006)، "دور إدارة المعرفة في الإبداع والابتكار"، جامعة مؤتة، الأردن.
8. حريم، د. حسين، (2004)، "السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن
9. الزيدات، محمد عواد، (2008)، "اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة"، الطبعة السادسة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.
10. السالم، زين العابدين جاسم محمد، (2005)، "تحليل مقومات إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع"، دراسة استطلاعية لعينة من الشركات العامة للصناعات البتروكيمياوية وصناعة الأسمدة، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة البصرة.
11. ألعبدي، بشار محمد خليل، (2005)، "الإبداع التقني وأثره في تحقيق الميزة التنافسية"، دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري المنظمات الصناعية، رسالة ماجستير مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد- الجامعة المستنصرية.

12. العلي، عبد الستار، وآخرون، (2009)، "المدخل إلى إدارة المعرفة"، الطبعة الثانية، دار المسيرة، للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
13. العلي، عبد الستار، والعمرى، غسان، (2006)، "المدخل إلى إدارة المعرفة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
14. عليان، ربحي مصطفى، (2008)، "إدارة المعرفة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
15. العميان، محمد سليمان، (2002)، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
16. العنزي، سعد علي حمود، (2001)، "رأس المال الفكري الثروة الحقيقية لمنظمات أعمال القرن الحادي والعشرين"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، بغداد، المجلد الثامن، العدد 25.
17. القريوتي، محمد قاسم، (1997)، "السلوك التنظيمي"، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
18. الكبسي، صلاح الدين عواد، (2002)، "إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع المنظم"، أطروحة دكتوراه الجامعة المستنصرية، كلية الإدارة والاقتصاد في فلسفة إدارة الأعمال.
19. كورتيل والقاسمي، فريد، يوسف، (2006)، "إدارة المعرفة ودورها في تجسيد مجتمع المعلومات"، جامعة سكيكدة، الجزائر.
20. اللامي، غسان قاسم داود، (2007)، "إدارة التكنولوجيا، مفاهيم ومداخل تقنيات تطبيقات عملية"، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
21. مصطفى، شبيب إبراهيم، (1998)، "أثر المعرفة التقنية والسلوك الإبداعي في مستوى أداء بعض المنظمات الصناعية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة في إدارة الأعمال، جامعة الموصل.
22. المغربي، عبد الفتاح، (2002)، "نظم المعلومات الإدارية"، المكتبة العصرية للطباعة والتوزيع، جامعة المنصورة.

Foreign References:

1. Adam, JR, Everett, E. & Ebert, Ronald, J., (2004), "Production And Operations Management: Concepts, Models, And Behavior", 5th ed, New Delhi, prentice- Hall of India: Private Limited.
2. Allen, Verna, (2003), "The Knowledge Evolution", Butterworth – Heinemann, M A, Boston.
3. Barroso, A & Gomes, (2001), "Knowledge Management".
4. Delong, David W., (2004), "Lost Knowledge: Confronting the Threat of an Aging Workforce", Oxford University Press (August).
5. Feraccio, Bilich, (2001), "Management of Creativity and Innovation", The R&D Management Conference, New Zealand.
6. Grant, Robert M., (2000), "Contemporary Strategy Analysis": Concepts, Techniques Applications, "3th ed, USA, Blackwell.
7. Hellriegle, Don & Jackson, Susan E, & Slocum, JK, John W., (2002), "Management A Competency- Based- Approach". 9th ed Canada, South- Western.
8. Hislop, D., (2009), "Knowledge Management in Organizations", New York: Oxford University Press, 2nd ed.
9. Kidwell, Jillinda, Linde, Karen, M., Vander, and Johnson, Sandra, L., (2000), "Applying Corporate - Knowledge Management". Practices I Higher Education", EDUCAUSE QUARTLY, November, No. 4.
10. Meclroy, Mark, W., (2000), "Using Knowledge Management to Sustain Innovation", KMR, Sep- Oct., Vol 3, Issue. 4.
11. Nonaka, I. and Takeuchi, (1995), "The Knowledge Creating Company", Oxford University Press, New York, NY.
12. Robbins, S. P., (1998), "Organizational Behavior": Concepts, Controversies, Applications, 8th ed, New Jersey.
13. Rogers, Mark, (1998), "The Definition, and Measurement of Innovation", Working Paper No. 10/98 May, Melbourne Institute, of Applied Economic and Social Research, The University of Melbourne, Victoria, Australia.
<http://WWW.ecom.unimelb.edu.au/iaesr WWW/home.html>
14. Vakola, Maria, Rezgui., (2000), "Organizational Learning and Innovation in the Construction Industry". The learning Organization, 7, (4).

استبانة البحث

السيد المجيب المحترم

تحية طيبة...

نرجو التفضل بالإجابة على الفقرات المدرجة في استبانة البحث دون ذكر اسم المجيب علماً أن المعلومات الواردة في الاستبانة هي لأغراض البحث العلمي فقط والتي تتعلق بإعداد البحث الموسوم (إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي) العلاقة والتأثير.. شاكرين تعاونكم معنا

الباحثة

في أدناه مجموعة من العبارات الخاصة في استبانة البحث الموسوم (إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي) العلاقة والتأثير.. الرجاء وضع علامة (/) أمام العبارة المختارة من المقياس.

المقياس بدرجة					الفقرات	
لا اتفق تماماً	لا اتفق	غير متأكد	اتفق	اتفق تماماً	المحور الأول : إدارة المعرفة أولاً : (المعرفة الضمنية)	ت
1	2	3	4	5		
					1 تقوم الشركة بتوظيف الطاقات التي تمتلكها في توجيه العاملين في برامج البحث والتطوير	
					2 تعزيز القدرة في الانسجام مع الأشخاص الواقعين بالمقارنة مع المبدعين.	
					3 توجد في الشركة خبرات فنية وإدارية في مجال العمل الوظيفي	
					4 توفر قدرات على تعليم العاملين في الشركة	
					5 توظف الخبرة لدعم مجال البحث والتطوير في الشركة	
					ثانياً : (المعرفة الظاهرة)	
					6 تمتلك إدارة الشركة القدرة على معرفة السياسات المستقبلية للمنافسين	
					7 قابلية إدارة الشركة بمعرفة إمكانية تمييز المستهلك للعلامة والاسم التجاري الخاص بها	
					8 مدى معرفة إدارة الشركة لحجم الطلب ونوعه في سوق الشركة	
					9 تمتلك إدارة الشركة المعرفة المسبقة بمقدار واستجابة السوق لمنتجاتها	
					10 تضع الإدارة في الشركة إمكانيتها في معرفة المعلومات والتطورات عن درجة ولاء المستهلك للشركة	
					المحور الثاني : الإبداع التنظيمي	
					11 تقوم الشركة بإجراء التعديلات على تركيب بعض المواد الأولية التي تدخل في عملية الإنتاج	
					12 إدخال التحسينات على المنتجات الحالية جاءت نتيجة جهود بعض العاملين المتميزة	
					13 تعمل الشركة على اتباع سياسات جيدة في مجال التعيين والمكافأة والترقيات	
					14 تقوم الشركة بإجراء تغييرات جذرية على الأنظمة الحاسوبية المستخدمة في العمليات الإدارية	
					15 تحرص الشركة على تقديم تسهيلات للأفراد المبدعين وجذبهم للعمل واستمرارهم	
					16 تشجيع الأفراد الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم	
					17 تعمل إدارة الشركة على اقتناء التكنولوجيا الحديثة في العمل	

.....

.....

.....