

أثر متطلبات إدارة المعرفة في الابداع المنظمي
دراسة تحليلية في شركة الصناعات الالكترونية

المدرس علي فاضل فوزي

معهد الادارة التقني

المستخلص:

يحظى موضوع المعرفة وأثرها على الابداع بأهمية خاصة لدى الباحثين الإداريين نظراً لما يشكله من أهمية كبيرة في منظمات الاعمال اليوم التي تعيش في أقتصاديات المعرفة والبيئة التنافسية غير المستقرة . يعد هذا البحث محاولة لأختبار العلاقة والأثر بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي من خلال المتغيرات التي تم تجسيدها في فرضيات البحث التي أختبرت بالاسلوب الاحصائي في الشركة العامة للصناعات الالكترونية من خلال الاستعانة بأستمارة أستبيان وزعت على عدد من المديرين في الشركة حين تحقق بالنتيجة وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين المتغيرين .

Abstract :

This research deals with the subject of “Knowledge Management’s Requirements” and its impact in “Organizational Innovation” at a company for Electronical Industries. The research has been applied and test statistically by developed a special questionnaire of a sample from managers at this company. Aconnection and effect relation has been found between the two variables.

المقدمة:

تواجه منظمات الأعمال اليوم على أختلاف أنواعها موجة من التحولات والتغيرات المتسارعة التي تجتاح العالم وفي مقدمتها الثورة المعلوماتية والتكنولوجية، هذه الثورة التي تعتمد المعرفة العلمية المتقدمة والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة والناجمة عن التقدم الكبير في تقانات الحاسوب ونتيجة لذلك أصبحت المعرفة تمثل المورد الاستراتيجي الأكثر أهمية وتأثيراً في نجاح المنظمات أو فشلها سيما في ظل أقتصاديات غير ملموسة تعتمد على المرونة والإبداع والابتكار .

تعد ادارة المعرفة العصب الحقيقي لمنظمات الأعمال اليوم ووسيلة أدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات البيئة باعتبارها المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة والابداع والتميز، حتى أصبحت إدارة المعرفة من أهم مدخلات عمليات التطوير والتغيير حيث أكدت العديد من الدراسات أن تبني استراتيجيات وتقانات وتوفير متطلبات ادارة المعرفة يحقق فوائد كبيرة منها على سبيل المثال زيادة الكفاءة والفاعلية ، تحسين عملية أخاذ القرار ، تحسين الابداع ، تحقيق الميزة التنافسية ، سرعة الاستجابة لتغيرات البيئة.

هذا البحث محاولة لاختبار العلاقة والأثر بين متطلبات ادارة المعرفة والابداع المنظمي من خلال المتغيرات التي تم تجسيدها في أنموذج البحث وفرضياته والتي أختبرت بأعتماد أساليب أحصائية في الشركة العامة للصناعات الالكترونية بأعتماده أستمارة الاستبانة أعدت لهذا الغرض ، وقد تأطرت هيكلية البحث على النحو الآتي:-

المبحث الاول : منهجية البحث

المبحث الثاني : الجانب النظري

المبحث الثالث : تحليل وعرض واقع متغيرات البحث

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الأول : منهجية البحث

أولاً:- مشكلة البحث: هناك حاجة ملحة من قبل المنظمات لأكتساب وتطبيق الأفكار والممارسات المتعلقة بإدارة المعرفة والابداع المنظمي سيما في ظل الاتجاه المتزايد نحو أقتصاديات السوق ، ومشكلة المنظمات تكمن في محدودية قدرتها على الافادة من أو توظيف متطلبات إدارة المعرفة المتاحة لديها في تحقيق الابداع المنظمي .
تتمثل مشكلة البحث في (ما هو أثر متطلبات إدارة المعرفة على الابداع المنظمي) . عليه فأن المشكلة يمكن التعبير عنها بالتساؤلات الآتية:

- ما هو واقع متطلبات إدارة المعرفة في الشركة المبحوثة.
- ما هي العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي (الفني ، الإداري ، تشجيع الابداع).
- هل هناك علاقة ارتباط وتأثير بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي.

ثانياً:- أهداف البحث:

- بناء إطار معرفي عن متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي .
- التعريف بمستوى توفر متطلبات إدارة المعرفة وواقع الابداع المنظمي في الشركة المبحوثة.
- تحديد طبيعة العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي .
- تحديد أثر متطلبات إدارة المعرفة في تحقيق الابداع المنظمي في الشركة قيد البحث .

ثالثاً:- أهمية البحث:

- يساهم في تسليط الانتباه على متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الابداع المنظمي.
- أهمية المتغيرات المبحوثة ودورها في ضمان نجاح المنظمات وضمان أستمرايتها في السوق ومواجهة المنافسين.
- يساهم في تحديد ماهية متطلبات إدارة المعرفة التي ينبغي على المنظمات الحرص على توفرها لتأمين وخلق البيئة الداعمة والمشجعة على تحقيق الابداع المنظمي.

رابعاً:- فرضيات البحث**الفرضية الرئيسية الاولى:**

1-توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي وتنبتق منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي الفني.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات ادارة المعرفة والابداع المنظمي الاداري .
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة وتشجيع الابداع.

الفرضية الرئيسية الثانية:

2- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي، وتنطبق منها الفرضيات الفرعية الآتية:-

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي الفني.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي الاداري.
- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة وتشجيع الابداع.

خامساً:- حدود البحث:

- 1- سوف يقتصر البحث على متطلبات إدارة المعرفة (البيانات والمعلومات، البنى التحتية والتكنولوجية ، المعرفة الضمنية ، المعرفة الصريحة ،الموارد البشرية .) وكذلك متغيرات أو أبعاد الابداع المنظمي (الابداع المنظمي الفني ، الابداع المنظمي الاداري ، تشجيع الابداع).
- 2- لغرض اختبار فرضيات البحث تم اختيار شركة الصناعات الالكترونية ميداناً للبحث.

سادساً:- مجتمع البحث:

يتكون مجتمع البحث من الافراد مديرو الاقسام والشعب في شركة الصناعات الالكترونية حيث شملت العينة (32) مديراً يشكلون نسبة (80%) من مجتمع البحث حيث تم توزيع (36) أستمارة أستبيان أستبعدت منها (4) لعدم أستكمالها لشروط التحليل .

سابعاً:- أداة البحث:

تم تطوير وبناء أستمارة أستبيان والتي هي أداة القياس الرئيسية في هذا البحث والمعول عليها في جمع البيانات وقد استخدم الباحث مجموعة من المقاييس كانت مستعارة ومستخدمة في دراسات سابقة تم إجراء التحويرات عليها لتتلائم مع متطلبات البحث وقد أخضعت في صيغتها النهائية لاختباري الصدق والثبات وتكونت الاستبانة من ثلاث محاور على النحو الآتي:

- **المحور الاول:-** المعلومات الشخصية (6 فقرات) .
- **المحور الثاني:-** متطلبات إدارة المعرفة (المتغير المستقل) وأشتملت على (5) متغيرات وتضمن المحور بمجمله (20 فقرة) .
- **المحور الثالث:-** الابداع المنظمي (المتغير التابع) وأشتمل على (3) متغيرات وتضمن المحور بمجمله (15 فقرة) .

ثامناً:- صدق وثبات الاستبيان:

بالرغم من اعتماد الباحث على مقاييس مختبرة سابقاً ألا أنه تم عرض الاستبانة على مجموعة محكمين من ذوي الخبرة للحكم على مدى مناسبة كل فقرة من حيث الصياغة ومدى انتمائها للمتغير الذي اندرجت تحته وتمت الاستجابة لأرائهم في التعديل والاضافة واعتبر ذلك مؤشراً على صدق الاستمارة .

ولقياس الثبات أستخدم الباحث معادلة رولون لقياس معامل الثبات أذ بلغت النسبة (82%) في حين أستخدم لقياس معامل الصدق جذر الثبات أذ بلغت قيمته (80%).

تاسعاً:- معالجة وتحليل البيانات:

تم أستخدم البرنامج الاحصائي spss حيث أستخدمت الاساليب الاحصائية الآتية:

- 1- الوسط الحسابي لتحديد مستوى أستجابة أفراد العينة لمتغيرات البحث.
- 2- الانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت القيم حول أوساطها الحسابية .
- 3- معامل الارتباط (Spearman) لقياس الارتباط بين متغيرات البحث.
- 4- الانحدار البسيط لمعرفة مقدار التغير المعتمد أذا ما حصل تغير في المتغير المستقل وطبيعة علاقة التأثير طردية أم عكسية .

المبحث الثاني : الجانب النظري

أولاً- مفهوم إدارة المعرفة:

قبل التطرق الى مفهوم ادارة المعرفة فأن من الاهمية إعطاء فكرة عن مفهوم المعرفة التي تتمثل في حصيلة الامتزاج الخفي بين المعلومات والخبرة والمدرجات الحسية والقدرة على الحكم.

المعنى اللغوي للمعرفة هو الادراك الجزئي أو البسيط في حين أن العلم يقال للادراك الكلي أو المركب، أما معناها الفلسفي فهي تدل على تصور مجرد واسع (العلي ، قنديلجي، العمري، 2012: 25)

وردت للمعرفة تعاريف إجرائية متعددة منها " مزيج من المفاهيم والافكار والقواعد والاجراءات التي تهدي الافعال والقرارات فهي معلومات ممتزجة بالتجربة والحقائق والاحكام والقيم والتي تعمل مع بعضها كتركيب فريد يسمح للأفراد والمنظمات خلق أوضاع جديدة وإدارة التغير " (ياسين، 2007: 25)

وعرفت أيضاً " أدراك ووعي الفرد لمعطيات البيئة وهي رأس مال فكري وقيمة مضافة تتحقق عند أستثمارها بشكل فعال " (العنزي، 2001: 128).

كما عرفت " مزيج من الخبرات والمهارات والقدرات والمعلومات المتراكمة لدى العاملين ولدى المنظمة " أما ادارة المعرفة فهي من المفاهيم الادارية التي حظيت بأهتمام متزايد من قبل منظمات الاعمال منذ بداية القرن الحادي والعشرين أذ دعت الى تبنية كوسيلة لمساعدتها على مواجهة تحديات الاقتصاد المبني على المعرفة ومجتمع المعرفة ومتطلباتها التنافسية والابداعية (همشيري، 2013: 103).

ويعتقد البعض أن مفهوم ادارة المعرفة يعد من المفاهيم المعقدة لأنه يتضمن نماذج متعددة لأنواع المعرفة التي يجب على المنظمة أدارتها، فبالإضافة الى المعرفة الصريحة هناك كم هائل من المعرفة الضمنية في عقول العاملين تحتاج الى الكشف والتشخيص كما وتحتاج الى توليدها من جديد وتنظيمها و تخزينها وتوزيعها ونشرها في المنظمة ومن ثم أستخدامها وتطبيقها (الكبيسي ، 2005: 31)، كما وتتضمن أدارة المعرفة تحديد الاصول المعرفية المتوفرة (رأس المال الفكري) والمطلوبة والعمليات المتعلقة بها والتخطيط لتطويرها بما يحقق أهداف المنظمة وخلق قيمة مضافة

وميزة تنافسية لها ، فادارة المعرفة لا تتعلق بأدارة الاصول المعرفية فحسب بل أدارة العمليات التي تجري عليها (توليد ،اختيار ، تنظيم، استرجاع، نشر ، تداول ، تطبيق) (عصام ،2010: 33). وفيما يأتي عدد من التعاريف التي تناولت مفهوم ادارة المعرفة على وفق منظورات مختلفة(همشري ،2013: 104):-

"- أنها عملية أدارة الخبرات العملية والمعلوماتية للمنظمة والحفاظ عليها والافادة منها في الحصول على ميزة تنافسية وتحقيق رضا المستفيدين ورفع مستوى كفاءة الاداء واتخاذ القرار وزيادة مستوى الابتكار والابداع " (ادارة المعرفة من منظور الاهداف).

"- العمل من أجل تعظيم كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الاعمال وهي تتطلب تشبيكاً وربطاً لأفضل الادمغة عند الافراد عن طريق المشاركة الجماعية والتفكير الجمعي " (أدارة المعرفة من منظور رأس المال الفكري).

"- هي نظام توليد عمل مزدهر وأنها بيئة تعلم من شأنها تشجيع توليد كل من المعرفة الشخصية والمعرفة التنظيمية وتجميعها واستخدامها سعياً نحو تحقيق وأضافة قيمة للاعمال". (أدارة المعرفة من منظور القيمة المضافة).

"- أنها محاولة لايجاد أفضل طريقة للحصول على حكمة العاملين ومعرفتهم داخل المنظمة لأجل رفع تلك المعرفة الى أقصى حيز ممكن والاحتفاظ بها " (أدارة المعرفة من منظور أتماعي).

"- هي القدرة أو العمليات داخل المنظمة للاحتفاظ أو تحسين الاداء التنظيمي المعتمد على الخبرة والمعرفة " (أدارة المعرفة من منظور عملي) .

وقد ركز العديد من الباحثين في تناولهم لمفهوم أدارة المعرفة على المنظور الاخير ، وأن على المنظمات الانطلاق منه في أحرارز المعرفة المفيدة واعادة أستثمارها أينما كان بالامكان توليد أفضل العوائد من خلالها ، بوصفها العملية النظامية التكاملية لتنسيق نشاطات المنظمة في ضوء أكتساب المعرفة وخلقها وخزنها والمشاركة فيها وتطويرها من قبل الافراد والجماعات الساعية وراء تحقيق الاهداف التنظيمية الرئيسة (دوسة ،2006 : 189).

ثانياً:- متطلبات أدارة المعرفة :

لبناء نظام لأدارة المعرفة في أي منظمة لابد أن تتوفر المقومات والمتطلبات الاساسية لذلك والتي يمكن أيجازها بالآتي:

1-البيانات والمعلومات: أكد الباحثون في حقل المعرفة على أهمية فهم العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة والتي تحدد كيفية الحصول على المعرفة من مصادرها الحقيقية حيث أن المعلومات هي مجموعة من البيانات ذات معنى أو دلالة ثم جمعها ومعالجتها وتصنيفها لتصبح ذات فائدة ، والمعرفة هي تجميع للمعلومات ذات المعنى ووضعها في نص للوصول الى فهم يمكننا من الاستنتاج ، وهذه العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة يسميها الباحثون (هرم المعرفة) وهو شكل هرمي يوضح أن المعرفة تبنى في الاساس على البيانات الخام التي تشكل قاعدة الهرم ثم المعلومات ثم المعرفة وصولاً إلى الحكمة التي هي رأس الهرم.(الكبيسي،2005 : 26).

2-المعرفة الضمنية والصريحة: المعرفة الضمنية هي المعرفة غير الرسمية ، غير المكتوبة المخزونة في عقول الأفراد والمستقرة في نفوسهم والمعبّر عنها بالطرق النوعية والحدسية غير القابلة للنقل والتعليم وتسمى أيضاً المعرفة الملتصقة الموجودة في عقول الأفراد داخل المنظمة والتي تعطيها خصوصيتها وهي الأساس في قدرتها على إنشاء المعرفة (عليان ، 2012 : 78).

ويراها آخرون بأنها المعرفة المعقدة (المركبة) غير المصقولة المتراكمة على شكل معرفة الكيف والفهم في عقول الناس الذين يتمتعون باطلاع واسع (همشيري ، 2013 : 66) . وهي المعرفة التي لا يمكن رؤيتها أو التعبير عنها بسهولة علاوة على أنها شخصية جداً يصعب نقلها للآخرين أو إشراكهم فيها وتتجذر في الأفعال والخبرات الحدسية وقيم وعواطف الافراد (wiig, 2002 : 206) .

أما المعرفة الصريحة فهي المعرفة التي يمكن تقاسمها مع الآخرين وهي المعرفة الرسمية ، القياسية، المرمزة ، النظامية المعبر عنها كمياً والقابلة للنقل والتعليم الموجودة والمخزنة في ملفات وسجلات المنظمة والمتعلقة بسياساتها وإجراءاتها وموازاناتها ومستنداتها وأسس ومعايير التقييم والتشغيل والاتصال كما ونجدها متجسدة في أشكال الملكية الفكرية المحمية قانوناً كما في براءات الاختراع ، حقوق النشر ، الأسرار التجارية أو الصناعية وكذلك في منتجات المنظمة وخدماتها وأدلة وإجراءات العمل (Allen , 2003:37) . وبالرغم من الاختلاف في الخصائص بين نوعي المعرفة (الضمنية والصريحة) إلا أن كل منهما يعتبر مكماً للآخر.

3-البنية التحتية والتكنولوجية : يعرفها (قنديلجي ، والسامرائي ، 2002 : 35) . بأنها" التطبيق المنظم للمعرفة العلمية ومستجداتها من الاكتشافات في تطبيقات وأغراض علمية " وصنفت البنية التحتية والتكنولوجية الى ثلاث عناصر رئيسة هي : (ربحي ، 2012 : 35) .

- **الاجهزة والمعدات :** وهي عبارة عن الاجهزة والمعدات ومكوناتها المادية الصلبة والتي تستخدم في نقل وتخزين ومعالجة البيانات والمعلومات ومن أمثلتها الحواسيب ، خطوط وشبكات نقل البيانات والمعلومات.
- **البرمجيات :** وهي عبارة عن تعليمات تفصيلية تضبط عمليات نظام المعلومات والتوسيط بين المنظمة والمعلومات المخزنة ومن أمثلتها أنظمة التشغيل ، البرمجيات المساندة ، البرمجيات المتخصصة، محركات البحث الالكتروني.

- **الموارد المعرفية:** وهي عبارة عن المصادر التي يمكن من خلالها الحصول على البيانات والمعلومات ومن أمثلة ذلك المكتبات بأنواعها ، شبكة المعلومات الدولية (الانترنت)، مراكز المعلومات ، الموارد البشرية .

4-الموارد البشرية : يعد الجانب البشري الجزء الاساس في إدارة المعرفة ومن أهم المقومات التي يتوقف عليها نجاح إدارة المعرفة في تحقيق أهدافها، لكونه يتضمن الاساس الذي تنتقل عبره المعرفة وهؤلاء يعرفون (بأفراد المعرفة) الذين تقع عليهم مسؤولية القيام بالنشاطات اللازمة لتوليد المعرفة (ربحي 2012: 182) وتخزينها وتوزيعها إضافة الى أعداد البرمجيات اللازمة ، لذا تعتبر عقول العاملين من أعظم قواعد البيانات والمعلومات مما يستوجب على أي منظمة أن توفر لذوي المعرفة والكفاءة المتميزة الحوافز المناسبة التي تحفزهم على إشراك غيرهم بما لديهم من معارف وخبرات وأن تشعّرههم بالأهمية والاحترام (عليان ، 2012 : 182).

ثالثاً : مفهوم الابداع :

الابداع كما جاء في لسان العرب (من بدع وبدع الشيء او ابتدعه تعني انشأه او بدأه) وفي المعجم الوسيط (بدعه بدعاً أي انشأه على غير مثال سابق) وهو مشتق من الفعل (ابدع) ، وابدع الشيء (اخترعه) أي استخرجه واحدته حيث وردت كلمة ابداع في مختار الصحاح بهذا المعنى أي اختراع الشيء لأعلى مثال ، وفي قاموس وبستر وردت كلمة الإبداع بمعنى (الخلق ، الابداع ، التكوين) (Webster , 1975 : 595) .

عرف الابداع بأنه " افكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة او تجميع الانماط المعروفة من المعرفة بأشكال فريدة " (الصرن ، 2000 : 28)

وانه " الاحلال المستمر للجديد بدل القديم وذلك بتقديم شيء جديد او تقديمه بطريقة افضل " (الدهان ، 1992 : 178) ، وفي ذات المنظور جرى تعريفه بأنه " ايجاد وتقبل الافكار والعمليات والمنتجات والخدمات الجديدة " (العميان . 2004 : 389) وانه " تبنى فكرة او سلوك جديد لصناعة المنظمة او سوقها او بيئتها العامة " (Daft , 357 : 2001)

وعلى وفق خصائص الشخص المبدع عرف الابداع بأنه " المبادرة التي يبديها الفرد للتخلص من نمط التفكير العادي والانتقال الى نمط جديد " (العدوان، 2002 : 24) وبذات الاتجاه عرف ايضاً بأنه " تفكير مفتوح من قبل الشخص المبدع يؤدي الى انتاج اجابات متنوعة من صفاته الطلاقة والاصاله والتوظيف المعرفي لانتاج افكار جديدة " (الصاعدي، 2007 : 130).

واتجه اخرون في تعريفهم لابداع من طبيعة خصائص العملية الابداعية فعرفوه بأنه " العملية التي تتضمن الاحساس بالمشكلات واختبار صحتها وايصال النتائج للآخرين " (الزيادات، 2008 : 358) ، وعرف ايضاً "القدرة على ابداع اساليب ووسائل وافكار يمكن ان تلقى تجاوباً من العاملين وتحفزهم لاستثمار قدراتهم ومواهبهم لتحقيق الاهداف المنظمة " (الصاعدي، 2007 : 131) وانه " النشاط او العملية التي تؤدي الى انتاج يتصف بالجده والاصالة والقيمة من اجل المجتمع " (الدهان ، 1992 : 188) .

رابعاً : الإبداع المنظمي :

وردت في ادبيات الفكر الاداري العديد من التعاريف للابداع المنظمي منها :

- " قدرة المنظمة على اعتماد مداخل ادارية مبتكرة تلقى التجاوب الامثل من الافراد العاملين وتحفزهم لاستثمار قدراتهم لتحقيق أهداف المنظمة " (الزيادات ، 2008 : 359)
- " عملية تعتمد المنظمة لتطوير سلع او خدمات جديدة او تحسين انظمة الانتاج والتشغيل وبما يحقق الاستجابة الافضل لحاجات زبائنهم " (الصاعدي ، 2007 : 133)
- " سلوك المنظمة في تبني واستخدام الافكار والاساليب الجديدة لغرض تقديم سلعة او خدمة جديدة تحقق اهدافها في النمو والتكيف واخرى تجعلها اكثر قدرة على المنافسة " (الككاوي ، 2004 : 24)
- " اعتماد وتطبيق الافكار الجديدة والمفيدة والتي تتضمن التكيف لتتواءم العمليات من خارج المنظمة " (scotte & Bruce , 1994 : 560)

- أي شئ جديد او غريب يتعلق بطريقة اداء المنظمة او المنتجات التي تنتجها ويشمل أي تقدم يطرأ على انواع المنتجات وعمليات الانتاج ونظم الادارة والهيكل التنظيمية والاستراتيجية التي تعتمد عليها (Hill & Jones , 2001 , 130) وقد تبني الباحث هذا التعريف لاغراض البحث .

على اساس ما تقدم يمكن الايجاز بأن الابداع المنظمي هو ، (الككاوي ، 2004 ، 24)

- 1- سلوك منظم يتسم بالاصالة .
 - 2- عملية تبني واستخدام افكار واساليب جديدة قابلة للتطبيق .
 - 3- يسهم في تحقيق اهداف المنظمة .
 - 4- يمنح المنظمة أقداراً متميزاً لمواجهة المنافسين .
- تناولت العديد من الدراسات والابحاث سمات وخصائص المنظمات المبدعة التي تتميز عن غيرها من المنظمات بالاتي (الزيادات ، 2008 ، 361)،
- 1- تطوير قيم ومثاليات واعتقادات و اخلاقيات في العمل يدركها الجميع ويتمسكون باحترامها .
 - 2- حفز العاملين على التجريب باستمرار واعطاء الاولوية لتنمية قدراتهم الابداعية .
 - 3- تنمية صلة وثيقة مع المستفيدين وتوظيف جهود التطوير والتجديد لتلبية احتياجاتهم .
 - 4- السعي الدائم لتحسين الانتاجية والاتصال القوي مع رغبات المستفيدين وحاجاتهم .
 - 5- الاتجاه الميداني في العمل نحو الممارسة والتجريب المستمرين حتى في حالات الفشل (العميان، 2004، 392)
 - 6- شيوع ثقافة منظمية تشجع روح العمل الفرقي واعتماد تركيب تنظيمي يتيح الاتصال بالعاملين بطرق متعددة تدعم فكرة الابداع والتجديد .
 - 7- الالتزام بالمهارات الأصلية للمنظمة رغم التحول الى مجالات جديدة .
 - 8- وجود انصار داعمين للابداع والمبدعين .

خامساً . مصادر ومجالات الإبداع المنظمي :

يمكن ايجاز اهم مصادر الابداع المنظمي وعلى افتراض توافر التركيب التنظيمي الملائم الذي يمكن اعضاء المنظمة من الاستثمار الفعلي لهذه المصادر لاستخدام قدراتهم الابداعية بشكل كامل وفاعل الى الحد الذي تصبح فيه إبداعاتهم ومن ثم إبداعات المنظمة المعيار الأساس في تقويم أدائها (Drucker , 1985 , 35)

- 1- النجاح غير المتوقع او الفشل غير المتوقع .
- 2- الاحداث الخارجية غير المتوقعة .
- 3- التغير في نطاق او مجال العمل او تركيبة السوق .
- 4- المعرفة الجديدة .

إما مجالات الإبداع المنظمي ولكي تكون وسيلة لنمو المنظمة وتزايد قدراتها على مواجهة تحديات المستقبل سيما المنافسة في اطار تبني افكار واساليب عمل جديدة تسهم في خفض التكاليف الى جانب تطوير أو إنتاج سلع وخدمات جديدة فإنه يمكن تحديدها بالاتي : (Jhonkao,1991,324)

- 1- تفعيل وتبني سياسات جديدة تحدث تغييراً في توجهات المنظمة .
- 2- ايجاد فرص جديدة (سلع جديدة، خدمات جديدة ،سوق جديدة).
- 3- استخدام اساليب او عمليات تشغيل جديدة .
- 4- اعتماد او تصميم تركيب تنظيمي جديد .

سادساً،- انواع الابداع المنظمي،

تعددت تصنيفات الباحثين في مجال السلوك التنظيمي لانواع الابداع المنظمي،-

- على وفق مجاله صنف الابداع المنظمي الى،-
- 1- ابداع منظمي فني ،- يراد فيه التغيير في المظاهر المادية أو الادائية للسلعة أو الخدمة ، ويشمل طرح منتجات جديدة، أو تعديل منتجات قائمة أو أدخل طرائق جديدة على العمليات الانتاجية أو تحسينها. (الكلكاوي، 2004 ، 27)
- 2- إبداع منظمي إداري،- يراد فيه احداث تغيير في العمليات الادارية التي يمكن بواسطتها انجاز وتقديم السلعة أو الخدمة للمستفيدين، ويشمل التغيير في هيكل المنظمة ووظائف الموارد البشرية والاساليب الادارية (العامري،الغالبي،2007، 410).

وقد تبنى الباحث هذا التصنيف لاغراض البحث.

- على وفق طبيعة أو مدى التأثير صنف الابداع المنظمي الى،- (جويده،2002، 87).
- 1- ابداع منظمي جذري،- انتاج منتجات بشكل سلع وخدمات جديدة أو تكنولوجيا متطورة لتحل محل سلع وخدمات وتكنولوجيا موجودة في المنظمة. وهذا النوع يقدم قفزات كبيرة تحدث تغييرات وابتكارات واسعة.
- 2- ابداع منظمي تدريجي (متزايد)،- هو تقديم سلعة أو خدمة أو تكنولوجيا محسنة عن ما هو موجود ولكن بصورة متكررة ومتزايدة باستمرار وهذا النوع يستند على تحسين وتوسيع التطبيقات الخاصة بالابداعات الجذرية.
- على وفق الجهة (المصدر) التي تقدم الابداع صنف الى،-
- 1- ابداع منظمي داخلي،- يعكس الابداعات التي تتبناها المنظمة ويكون مصدرها الافكار والاقتراحات من خلال العاملين فيها (الادارة العليا والعاملين والاقسام) (الكلكاوي ،2004، 28).
- 2- ابداع منظمي خارجي،- ويتمثل في حصول المنظمة أو اقتباسها الافكار من مصادر خارجية مثل المنظمات التي لها أنشطة مماثلة أو مراكز الابحاث (الحسيني ، 2007 ، 26) .

سابعاً،- علاقة إدارة المعرفة بالابداع المنظمي،

أتجهت الكثير من الدراسات الى أظهار العلاقة الترابطية والسببية بين إدارة المعرفة والابداع المنظمي رغم أن أغلبها أنصرف نحو التأطير النظري والوصفي لهذه العلاقة ، حيث تؤكد هذه الدراسات أنه في بيئة الاعمال اليوم

تكون المعرفة هي المصدر الرئيس للميزة التنافسية وعندما تتغير الاسواق وتزداد التقنيات وتتطور ويزداد عدد المنافسين وتتقدم المنتجات بسرعة تولد المنظمات المعرفة الجديدة باستمرار ثم تنتشرها داخل المنظمة وتجسدها على نحو سريع في منتجات وخدمات جديدة وتبدع باستمرار (عجلان، 2008، 48).

أن القوى الرئيسية التي تحرك الاقتصاد اليوم هي ، (الزيادات ، 2008 ، 377)

1- المعرفة ،- باعتبارها عنصراً استراتيجياً يعتمد في اتخاذ القرار وأنجاز الاعمال وتحقيق القيمة المضافة وعلى المنظمة خلقها (توليدها) أو أيجادها أوالحصول عليها من أجل تحقيق الميزة التنافسية .

2- التغيير،- الناتج عن تأثير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

3- العولمة،- التي اتسعت بانفتاح الاسواق وعالميتها.

وهذه القوى حولت المنظمات الى الاقتصاد المبني على المعرفة الجديدة وبشكل ولد الحاجة الى الابداع لترجمة المعرفة الى (سلع ، خدمات ، عمليات) جديدة أو مطورة تحققها المنظمة قبل منافسيها من اجل ميزتها التنافسية. ويلخص (Drucker) طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين (المعرفة والابداع) عندما يذكر أن عمل الابداعات عبر التاريخ كان معتمداً على المعرفة الجديدة على الرغم من أن ليس كل الابداعات المعتمدة على المعرفة مهمة ألا أنها في العموم لها عمر أطول وتغزو الأخرى كما يمكن أدارتها وتسويقها بصورة أفضل من الأنواع الأخرى من الابداعات مؤكداً على ضرورة التجانس بين الأنواع المختلفة من المعرفة كي يكون الابداع فاعلاً (عجلان ، 2008 ، 49).

أن قابلية منظمات الاعمال اليوم لتطوير الابداعات الجديدة والمضافة تختلف الى حد كبير تبعاً لأختلاف قابليتها على توليد واستخدام المعرفة وأنه في ظل الاقتصاد المعرفي سيكون المفتاح الرئيس للميزة التنافسية وتحقيق العوائد العالية هو كيف تستطيع المنظمات الابتكار والمشاركة بمعرفتها بهدف تعزيز ابداعاتها المحتملة ، أن منظمات الاعمال التي تهتم بالمعرفة وأدارتها تسعى الى التميز من خلال التعلم والابداع المستمرين ويتم التوظيف فيها للعاملين ذوي المهارات المتجددة والذين يتميزون بروح الابتكار والدافعية وأن معرفة العاملين هي التي تؤثر في أدائهم ومن ثم في أبداعاتهم التي ترتبط أيضاً بمتغيرات بيئية عديدة تكون لادارة المعرفة دور كبير في التكيف والاستجابة لها باتجاه تعزيز القدرات الابداعية.

المبحث الثالث،- الجانب العملي

أولاً ،- وصف وتشخيص متغيرات البحث ،

أ- وصف واقع متغير متطلبات إدارة المعرفة

1- متغير البيانات والمعلومات

جدول (1) يبين الأوساط الحسابية لمتغير البيانات والمعلومات .

ت	البيانات والمعلومات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	توفر الشركة مصادر للمعلومات تمكن المديرين من اكتساب المعرفة (مكتبة ، انترنت ...)	3.77	0.40	1
2	تستخدم الشركة أساليب حديثة لتحويل المعلومات الى معرفة توزعها على المديرين	2.97	0.85	3
3	توفر الشركة المعلومات التي تساعد على حل المشكلات التي تواجه المديرين في العمل	3.18	0.67	2
الوسط الحسابي العام		3.18	0.87	

من الجدول (1) يتضح أن الوسط الحسابي العام لمتغير البيانات والمعلومات بلغ (3.18) وهو أعلى من الوسط الفرضي بقليل وهذا يعني أن واقع البيانات والمعلومات في الشركة من وجهة نظر أفراد العينة كان بدرجة متوسط ، وكان أدنى وسط حسابي من نصيب فقرة (تستخدم الشركة أساليب حديثة لتحويل البيانات الى معرفة) حيث بلغ (2.97) وهو أقل من الوسط الفرضي مما يشير الى محدودية هذه الأساليب أو محدودية فاعليتها ، في حين سجلت فقرة (توفر الشركة مصادر للمعلومات تمكن المديرين من اكتساب المعرفة) أعلى وسط حسابي (3.77) مما يشير إلى توافر هذه المصادر على نحو يتناسب والحاجة إليها قدر تعلق الأمر بأنشطة الشركة .

2- متغير المعرفة الضمنية ,**جدول (2) يبين الأوساط الحسابية لمتغير المعرفة الضمنية**

ت	المعرفة الضمنية	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	لدي معرفة بالمهارات والقدرات اللازمة لأداء عملي بأفضل وجه	3.60	0.67	2
2	أوظف خبرتي بالمساهمة في تطوير سياسات وأنشطة الشركة	3.25	1.11	3
3	لدي الخبرة الفنية والإدارية في مجال عملي	3.77	1.45	1
4	أوجه العاملين دائماً إلى اعتماد منهج البحث والتطوير الذاتي	3.16	1.23	4
الوسط الحسابي العام		3.28	1.11	

من الجدول (2) يتضح أن متغير المعرفة الضمنية سجل وسطاً حسابياً عاماً بلغ (3.28) مما يشر أن واقع المعرفة الضمنية من وجهة نظر أفراد العينة هو بمستوى (متوسط) حيث سجلت فقرات هذا المتغير أوساطاً حسابية تراوحت بين (3.16 – 3.77)، وسجلت فقرة (أوجه العاملين دائماً إلى اعتماد منهج البحث والتطوير الذاتي) أدنى وسط حسابي بلغ (3.16) مما يشير إلى ضعف عملية التوجيه لتبني منهج البحث والتطوير من قبل العاملين في إطار توسيع معارفهم الضمنية ، في حين كان أعلى وسط حسابي لفقرة (لدي الخبرة الفنية والإدارية في مجال عملي) حيث بلغ (3.77) مما يشير إلى أملاك المديرين لمستوى مقبول من الخبرة الإدارية والفنية لأداء الأنشطة المناطة بهم.

3-متغير المعرفة الصريحة,**جدول (3) يبين الأوساط الحسابية لمتغير المعرفة الصريحة**

ت	المعرفة الصريحة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
---	-----------------	---------------	-------------------	---------

1	0.67	4.27	تمتلك الشركة معرفة بحجم الطلب على منتجاتها وحصتها السوقية	1
5	1.52	2.61	لدى الشركة تصورات واضحة عن حجم وقدرة المنافسين لها	2
2	0.97	2.87	للشركة قاعدة معلومات تدعم معرفتها بدرجة ولاء الزبائن لمنتجاتها	3
4	1.54	2.66	لدى الشركة أمكانية لاستشراف السياسات المستقبلية للمنافسين	4
3	0.56	2.85	تمتلك الشركة معرفة بزبائنها الحاليين والمحتملين	5
1.05		3.05	الوسط الحسابي العام	

يبين الجدول (3) أن الوسط الحسابي العام لمتغير المعرفة الصريحة بلغ (3.05) وهذا يعني أن واقع هذه النوع من المعرفة من وجهة نظر أفراد العينة هو بمستوى (متوسط ضعيف) على الرغم من أن الفقرة الخاصة بامتلاك الشركة معرفة بحجم الطلب على منتجاتها وحصتها السوقية قد سجلت أعلى وسط حسابي (4.27) ألا أنه يتضح من الجدول أن قدرة الشركة على استشراف سياسات منافسيها ومعرفته حجم قدراتهم وحصتهم من السوق لم تزل ضعيفة حيث سجلت الفقرتين 2، 4 أقل وسطين حسابيين حيث بلغا (2.61) و (2.66). وبشكل عام تراوحت الاوساط الحسابية التي سجلتها فقرات هذا المتغير بين (2.61 - 4.27).

4- متغير البنى التحتية والتكنولوجية ,

جدول (4) يبين الأوساط الحسابية لمتغير البنى التحتية والتكنولوجية

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البنى التحتية والتكنولوجية	ت
1	0.68	3.02	لدى الشركة موقع على شبكة الانترنت لتزويد العاملين والزبائن بالمستجدات عن أنشطتها	1
2	1.22	2.85	توفر الشركة شبكة اتصالات داخلية لتسهيل نقل المعلومات بين الأقسام والإفراد	2
4	1.23	2.45	تعتمد الشركة قاعدة بيانات مركزية للحصول على المعلومات	3
3	0.99	2.75	تعتمد الشركة حزمة من البرمجيات لإنتاج وتحليل المعلومات التي يحتاجها صانعو القرار	4
1.03		2.76	الوسط الحسابي العام	

يوضح الجدول (4) أن متغير البنى التحتية والتكنولوجية سجل وسطاً حسابياً عاماً بلغ (2.76) وهو أقل من الوسط الفرضي مما يدل على أن واقع هذا المتغير من وجهة نظر أفراد العينة هو بمستوى (دون الوسط) أو (ضعيف) إذ سجلت فقراته أوساطاً حسابية تراوحت بين (2.45 - 3.02). حيث سجلت فقرة (تعتمد الشركة قاعدة بيانات مركزية للحصول على المعلومات) أقل وسط حسابي بلغ (2.45). أما أعلى وسط حسابي فقد سجلته فقرة (لدى الشركة موقع على شبكة الانترنت لتزويد العاملين والزبائن بالمستجدات عن أنشطتها) حيث بلغ (3.02) أي بدرجة (متوسط ضعيف) مما يشير الى أن الموقع من وجهة نظر أفراد العينة مقبول ألا أنه يحتاج الى تطوير.

5- متغير الموارد البشرية :

جدول (5) يبين الاوساط الحسابية لمتغير الموارد البشرية

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الموارد البشرية	ت
---------	-------------------	---------------	-----------------	---

1	تهتم الشركة بالافكار والحلول التي يقدمها العاملون لمعالجة مشاكل العمل	3.28	1.13	3
2	تعتمد الشركة على ذوي المهارات الفنية والتكنولوجية في أنجاز أنشطتها	3.75	1.42	1
3	تراعي الشركة قدرات العاملين ومهاراتهم عند تحديد المسؤوليات وتوزيع الانشطة .	3.62	0.68	2
4	تشجع الشركة إقامة الندوات والحلقات النقاشية لاستثمار طاقات العاملين الفكرية	3.11	1.28	4
الوسط الحسابي العام		3.32	1.16	

في الجدول (5) يتضح أن متغير الموارد البشرية (رأس المال البشري) سجل وسطاً حسابياً بلغ (3.32) مما يشير الى أن واقع الموارد البشرية في الشركة من وجهة نظر أفراد العينة هو بمستوى (متوسط) حيث سجلت فقرات هذا المتغير أوساطاً حسابية تراوحت بين (3.11 – 3.75) . وسجلت فقرة (تشجع الشركة إقامة الندوات والحلقات النقاشية لاستثمار طاقات العاملين الفكرية) أدنى وسط حسابي بلغ (3.11) مما يشير الى محدودية تبني الشركة لفرص وآليات التعرف على وأستثمار الطاقات الفكرية للعاملين لديها، في حين كان أعلى وسط حسابي لفقرة (تعتمد الشركة على ذوي المهارات الفنية والتكنولوجية في أنجاز أنشطتها) حيث بلغ (3.75) مما يؤشر أهتمام الشركة بأنشطة أنجاز المهام بذوي الخبرة من العاملين.

ب - وصف وتشخيص متغيرات الابداع المنظمي،-

1- متغير الابداع المنظمي الفني:

جدول (6) يبين الاوساط الحسابية لمتغير الابداع المنظمي الفني

ت	الابداع المنظمي الفني	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	قامت الشركة بطرح منتجات جديدة	3.27	0.78	2
2	حصلت الشركة على براءات اختراع خاصة بها مكنتها من طرح منتجات جديدة	2.56	1.37	6
3	أستخدمت الشركة تكنولوجيا حديثة لتطوير منتجاتها بما يتناسب وحاجة الزبائن	2.84	1.78	4
4	أجرت الشركة تعديلات على عملياتها الانتاجية ساهمت في تطوير منتجاتها	3.00	1.23	3
5	أعتمدت الشركة بدائل محلية ساهمت في تقديم منتجات جديدة	2.73	0.74	5
6	أجرت الشركة تحسينات على تركيبة بعض المواد الداخلة بعملياتها الانتاجية	3.33	1.08	1
الوسط الحسابي العام		2.68	1.07	

يوضح الجدول (6) أن الوسط الحسابي العام لهذا المتغير بلغ (2.68) وهو أقل من الوسط الفرضي مما يشير الى وجود ضعف في مجالات الابداع المنظمي الفني والذي سجلت فقراته أوساطاً حسابية تراوحت بين (2.56 – 3.33) . حيث سجلت فقرة (حصلت الشركة على براءات اختراع خاصة بها مكنتها من طرح منتجات جديدة) أقل وسط

حسابي بلغ (2.56) أما أعلى وسط حسابي فقد سجلته فقرة (أجرت الشركة تحسينات على تركيبة بعض المواد الداخلة بعملياتها الانتاجية) حيث بلغ (3.33).

2-الإبداع المنظمي الإداري:

جدول (7) يبين الأوساط الحسابية لمتغير الابداع المنظمي الإداري

ت	الإبداع المنظمي الإداري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	اعتمدت الشركة سياسات جديدة في التعيين والتدريب والترقية	3.54	0.67	2
2	تهتم الشركة بإجراء التعديلات على هيكلها التنظيمي للتكيف مع المستجدات الحالية والمستقبلية المحتملة .	3.89	0.25	1
3	أدخلت الشركة تحسينات جذرية على نظم المعلومات الإدارية المعتمدة لديها.	3.31	0.78	4
4	تتجه الشركة نحو اعتماد اللامركزية الإدارية والمشاركة في اتخاذ القرار	3.50	1.45	3
5	أجرت الشركة تحسينات على الأنظمة الحاسوبية المستخدمة في العمل الإداري	3.14	0.45	5
الوسط الحسابي العام		3.35	0.85	

يوضح الجدول (7) أن الوسط الحسابي العام لمتغير الابداع المنظمي الاداري بلغ (3.35) وهو أعلى من الوسط الفرضي مما يشير الى توفر معطيات الابداع المنظمي الاداري بدرجة (متوسط) حيث سجلت فقرات هذا المتغير أوساطاً حسابية تراوحت بين (3.14 – 3.89) أذ سجلت فقرة (أجرت الشركة تحسينات على الأنظمة الحاسوبية المستخدمة في العمل الإداري) أقل وسط حسابي حيث بلغ (3.14) مما بؤشر محدودية فاعليتها أو أستجابتها لمتطلبات العمل ، أما أعلى وسط حسابي فقد سجلته فقرة (تهتم الشركة بإجراء التعديلات على هيكلها التنظيمي للتكيف مع المستجدات الحالية والمستقبلية المحتملة) حيث بلغ (3.89) مما يعكس توفر سمة أو خاصية المرونة والتكيف في هيكلها التنظيمي.

3- تشجيع الابداع:

جدول (8) يبين الأوساط الحسابية لمتغير تشجيع الإبداع

ت	تشجيع الابداع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
---	---------------	---------------	-------------------	---------

1	تشجع الشركة الافراد الذين يفكرون خارج نطاق اختصاصهم	2.85	0.78	3
2	تحرص الشركة على تقديم التسهيلات للمبدعين وجذبهم للعمل فيها	2.31	0.22	4
3	مقترحاتي للتطوير تجد من يقدرها ويتبناها في الشركة	2.89	0.89	2
4	أشارك دائماً في تقديم الاداء والافكار المتعلقة بتطوير أنشطة الشركة	3.37	0.32	1
الوسط الحسابي العام		2.85	0.55	

يبين الجدول (8) أن متغير تشجيع الابداع سجل وسطاً حسابياً عاماً بلغ (2.85) مما يدل على وجود مؤشرات ضعف على مستوى الاجراءات والفعاليات ذات العلاقة بتشجيع الابداع في الشركة ، وقد سجلت فقرات هذا المتغير أوساطاً حسابية تراوحت بين (2.31 – 3.37)، حيث سجلت فقرة (تحرص الشركة على تقديم التسهيلات للمبدعين وجذبهم للعمل فيها) أقل وسط حسابي أذ بلغ (2.31)، فيما سجلت فقرة (أشارك دائماً في تقديم الاراء والافكار المتعلقة بتطوير أنشطة الشركة) أعلى وسط حسابي أذ بلغ (3.37) ، ألا انه من المرجح أن هذه المشاركات لا تجد أنتقاله فعلية الى مستوى التطبيق.

ثانياً، - اختبار العلاقة بين متغيرات البحث

يهدف هذا الجزء الى اختبار علاقة الارتباط والتأثير وتحديدها بين متغيرات البحث وصولاً الى التحقق من مدى صحة فرضياته ، وقد قسم هذا الجزء الى قسمين،

أ- تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات البحث،

في ضوء فرضيات البحث يتوقع أن يكون لمتطلبات إدارة المعرفة ارتباط بالابداع ، وقد أتضح من المسح الميداني أن هذه المتطلبات (البيانات والمعلومات ، البنى التحتية ، المعرفة الصريحة ، المعرفة الضمنية ، الموارد البشرية) ترتبط ارتباطاً إيجابياً بالابداع المنظمي (الفني ، الاداري ، تشجيع الابداع).

جدول رقم (9) يبين علاقة الارتباط بين متطلبات إدارة المعرفة والإبداع المنظمي

متطلبات إدارة المعرفة	الإبداع المنظمي الفني	الإبداع المنظمي الاداري	تشجيع الإبداع	إجمالي الإبداع المنظمي
	*0.60	*0.56	*0.70	*0.66

من الجدول (9) يتضح أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي بلغت (0.66) عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) وهي علاقة معنوية ، أما على مستوى متغيرات البحث فيبين الجدول أن هناك علاقة ارتباط معنوية قوية بين متطلبات إدارة المعرفة وبين أبعاد الابداع المنظمي (الابداع المنظمي الفني (0.60)، لابداع المنظمي الاداري (0.56) ، تشجيع الابداع (0.70)) عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) مما يشير الى تحقيق الفرضية الرئيسة الاولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها التي تنص (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي).

ب- تحليل علاقة التأثير بين متغيرات البحث ،

بأستخدام تحليل الانحدار بالنسبة لكل متغير على حده ثم بالنسبة لجميع المتغيرات كان معامل التحديد (R^2) (64%) أي أن (64%) من الابداع المنظمي الذي يمكن للشركة تحقيقه تفسره او تدعمه متطلبات إدارة المعرفة و (36%) منه يعود الى أسباب أخرى ، وعند اختبار معنوية العلاقة كانت (F) المحسوبة أكبر من (F) الجدولة تحت مستوى معنوية ($p \leq 0.05$)، وكما موضح في الجدول الآتي،

جدول (10) يبين تحليل الانحدار بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	R^2 المعدلة	(F) المحسوبة
متطلبات إدارة المعرفة	الإبداع المنظمي	0.64	24.58**

****P<0.05**

أما على مستوى المتغيرات والابعاد الفرعية فيبين الجدول (11) مستوى التأثير بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع الفرعية للإبداع المنظمي.

جدول (11) يبين تحليل الانحدار بين متطلبات إدارة المعرفة والابعاد الفرعية للإبداع المنظمي

المتغيرات	R^2	(F) المحسوبة
أثر متطلبات إدارة المعرفة على الابداع المنظمي الفني	0.45	11.07**
الابداع المنظمي الاداري	0.53	26.21**
تشجيع الابداع	0.65	18.42**

****P<0.05**

حيث يظهر من الجدول أن معامل التحديد (R^2) لمتغير الابداع المنظمي الفني كان (45%) أي أنه (45%) من الابداع المنظمي الفني تدعمه أو تفسره متطلبات إدارة المعرفة ، و (55%) يمكن أن يعود الى أسباب أخرى وعند اختبار معنوية العلاقة كانت (F) المحسوبة أكبر من (F) الجدولة تحت مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) ، أما بالنسبة لمتغير أوبعد الابداع المنظمي الاداري فأن متطلبات إدارة المعرفة تؤثر فيه بنسبة (53%) والمتبقي ونسبته (47%) يعود لاسباب أخرى وعند اختبار معنوية العلاقة كانت (F) المحسوبة أكبر من (F) الجدولة تحت مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) ، أما البعد الخاص بتشجيع الابداع فكانت نسبة التأثير (65%) أي أن نسبة (65%) من خطوات أو مظاهر تشجيع الابداع تدعمه أو تفسره متطلبات إدارة المعرفة و (35%) يعود الى أسباب أخرى وعند اختبار معنوية العلاقة كانت (F) المحسوبة أكبر من (F) الجدولة تحت مستوى معنوية ($p \leq 0.05$).

وما تقدم يؤيد أو يثبت صحة الفرضية الرئيسة الثانية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها والتي تنص (توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي).

المبحث الرابع، - الاستنتاجات والتوصيات

أولاً، - الاستنتاجات،

- 1- لامتلاك الشركة خطة واضحة للأفادة من المعرفة ومتطلبات أدارتها المتوفرة لديها على نحو يساهم في تجويد نوعية القرارات المتعلقة بأهدافها المستقبلية لضمان تحقيق قيمة مضافة وميزة تنافسية حيث ،
 - أ- لا تعتمد الشركة أساليب حديثة لتحويل البيانات الى معرفة توزعها على المديرين أو مراكز القرار .
 - ب- ضعف شبكة الاتصالات الداخلية اللازمة لتأمين وتسهيل نقل المعلومات بين الاقسام والافراد وعدم اعتماد برامجيات متطورة لانتاج وتحليل المعلومات.
 - ج - لا تتوفر لدى الشركة قاعدة بيانات مركزية تؤمن الحصول على المعلومات على وفق حاجة الادارات المختلفة اليها.
 - د- محدودية توجه الشركة لتبني الآليات والفرص للتعرف على الطاقات الفكرية لدى العاملين وتطويرها وأستثمارها كما في الندوات ، الحلقات النقاشية ، فرق العمل.
 - هـ - ضعف فعاليات توجيه وتشجيع العاملين لتبني منهج البحث والتطوير الذاتي لتنمية المهارات والقدرات وأكتساب أو توليد معارف جديدة.
 - و- محدودية قدرة الشركة على أستشراف سياسات المنافسين وحجم قدراتهم وحصتهم من السوق .
 - ز- لا تتبنى الشركة سياسة واضحة أو جهود متكاملة للتعريف بمنتجاتها وخدماتها سيما الجديدة منها أو المطورة في إطار التواصل مع زبائنهم بوصفهم مصدراً مهماً للبيانات والمعلومات ، وقاعدة المعلومات المتاحة لديها لا تقدم تصوراً دقيقاً عن درجة ولائهم لمنتجاتها.
 - 2- ضعف مستوى وحالات الابداع المنظمي الفني لدى الشركة سيما ما يتعلق منها بقدرتها على طرح منتجات أو خدمات جديدة أو أستخدام تكنولوجيا متطورة في عملياتها الانتاجية ، بالرغم من أنها أجرت بعض التحسينات على بعض منتجاتها أو على تركيبة المواد الداخلة في عملياتها الانتاجية .
 - 3- توافر معطيات أو مؤشرات الابداع المنظمي الاداري بمستوى (متوسط) مما يؤشر أستفادة الشركة من التحسينات التي أدخلتها على النظم الادارية المعتمدة فيها وإجرائها للتعديلات على هيكلها التنظيمي في إطار توجيهها لأعتماد اللامركزية الادارية مع ملاحظة أن التحسينات التي أدخلتها على أنظمتها الادارية الحاسوبية لم تنزل محدودة.
 - 4- أظهرت النتائج الاحصائية وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات إدارة المعرفة والابداع المنظمي (الفني ، الاداري ، تشجيع الابداع) ويعني ذلك أن الشركة يمكنها الافادة من توافر هذه المتطلبات في التوجه نحو تحقيق مستويات مقبولة من الابداع المنظمي إذا ما أحسنت أدارتها وأستثمارها بهدف خلق القيمة المضافة وتحقيق ميزتها التنافسية .
 - 5- أظهرت النتائج الاحصائية وجود تأثير ذات دلالة معنوية لمتطلبات إدارة المعرفة بالابداع المنظمي (الفني ، الاداري ، تشجيع الابداع) مما يؤكد أهمية هذه المتطلبات لاسناد أو تدعيم مجالات ومستويات الابداع المنظمي في الشركة.
- ثانياً، - التوصيات ،

- 1- ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الاداء الفردي والمنظمي وبما يحقق زيادة في قدرة الشركة على التكيف وتلبية احتياجات الزبائن وتأمين فرص ومجالات الابداع.
- 2- العمل على خلق ثقافة تنظيمية محفزة داعمه لانتاج المعرفة ومشاركتها وإيجاد البيئة التنظيمية التي تشجع المشاركة بالمعرفة والخبرات الشخصية وتقاسمها.
- 3- أعداد خطة استراتيجية لأدارة المعرفة وتأمين متطلباتها تكون مبنية على معطيات مسح بيئي تحدد نقاط الضعف والقوة في البيئة الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية ذات العلاقة بتطبيقات ادارة المعرفة.
- 4- وضع سياسات للتقويم تعتمد على مدى مساهمة العاملين سيما المديرين منهم في تعزيز الموجودات المعرفية للشركة وقدرتهم على تحفيز الآخرين في المشاركة في المعرفة والتشجيع على الابداع .
- 5- حسن أستثمار المعلومات والمعارف التي يمتلكها العاملون سيما المديرين وجعلها ذات قيمة من خلال تأمين فرص المشاركة بالقرار والأخذ بالاراء والمقترحات وتشجيع الممارسات الداعمة لذلك .
- 6- العمل على أيجاد قاعدة معلومات متكاملة عن جوانب الاداء المختلفة وتوسيع المشاركة في شبكات المعلومات الداخلية والخارجية وتنمية قدرات ومهارات العاملين على أستخدام هذه الشبكات والافادة منها لأيجاد المعرفة ونقلها ونشرها .
- 7- تطبيق نظم وبرامجيات حديثة قادرة على تحليل البيانات ومعالجتها لانتاج المعلومات وتطوير شبكة الاتصالات الداخلية لتأمين نقل ومشاركة هذه المعلومات بين الافراد والادارات.
- 8- تصميم وتنفيذ برامج تدريبية للمديرين لتأهيلهم على كيفية ادارة المعلومات بفاعلية وبشكل مستمر وعدم التركيز على أستخدامها فقط .
- 9- أستخدام انماط أدارية تتسم بالمرونة في أطار توفير البيئة التنظيمية المشجعة للابداع من خلال الاستغلال الامثل للقدرات الابداعية للمديرين وصياغتها بشكل طرق وأفكار جديدة تساهم في تطوير الشركة وأشاعة ثقافة المشاركة سواء على المستوى المعرفي أو الابداعي وتبني ذلك كجزء من ثقافة المنظمة الاشمل .

المصادر

أ- الكتب-

- 1- حجازي ، هيثم علي ، " إدارة المعرفة – مدخل تطبيقي " ، الاردن ، عمان، الاهلية لنشر والتوزيع ، 2005.
- 2- عليان ، ربحي مصطفى ، " إدارة المعرفة " ، الاردن ، عمان ،دار صفاء للنشر والتوزيع ،2008 .
- 3- عجلان ، حسين حسن ، " استراتيجيات الادارة المعرفية في منظمات الاعمال "، الاردن ، عمان ، أثراء للنشر والتوزيع ، ط2 ، 2008 .
- 4- قنديلجي عامر ، والجنابي علاء الدين، " نظم المعلومات الادارية وتكنولوجيا المعلومات " ، الاردن ، عمان ، دار المسيره للنشر والتوزيع ، 2005 .
- 5- نجم ، نجم عبود ، " إدارة المعرفة ، الاستراتيجيات والعمليات "، الاردن ، عمان ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، 2008 .
- 6- همشير ، عمر أحمد ، " إدارة المعرفة – الطريق الى التميز والريادة " ، الاردن ، عمان ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2013 .
- 7- ياسين ، سعد غالب ، " إدارة المعرفة ، المفاهيم والنظم والتقنيات " ، الاردن ، عمان ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، 2007.
- 8- الدهان ، اميمة، " نظريات منظمة الأعمال " ، الاردن ، عمان ، مطبعة الصفي / ط1، 1998.
- 9- الزيادات ، محمد عواد أحمد ، " اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة "، الاردن ، عمان ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط1 ، 2008 .
- 10- الصاعدي، ليلي بنت سعد، " التفوق والموهبة والإبداع واتخاذ القرار، رؤية من واقع المناهج". الطبعة الأولى، عمان ،دار الحامد للنشر ، 2007.
- 11- الصرن، رعد حسن، " ادارة الابتكار والابداع، الاسس التكنولوجية وطرق التطبيق"، الطبعة الاولى، دمشق ، دار الرضا للمعلومات ، 2001.
- 12- العميان، محمود سلمان، " السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، الطبعة الثانية ، عمان، دار وائل للنشر ، 2004.
- 13- العامري، صلاح مهدي والغالي وطاهر محسن، " الإدارة والإعمال" الطبعة الأولى ، عمان، دار وائل للنشر ، 2007.
- 14- العلي ، عبد الستار وقنديلجي ، عامر والعمرى ، غسان، " المدخل الى إدارة المعرفة " ، الاردن ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2012.
- 15- العنزي ، سعد علي حمود، وصالح، احمد علي ، " إدارة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال " ، الاردن ، عمان، دار اليازوردي للنشر والتوزيع ، 2009 .
- 16 - الكبيسي ، عامر " إدارة المعرفة وتطور المنظمات " القاهرة، مطبعة المكتب الجامعي الجديد ، 2005.

ب- الدوريات ،

- 1-جويذة، عدلي رامي، والجزراوي، رغد يوسف، " الإبداع في ظل الظروف الاستثنائية "، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية ، العدد، الثامن والثلاثون، 2002.
- 2-جاسم، ندى عبد المطلب، " ابعاد الثقافة المنظمة في تحديد خصائص التنظيم وتحقيق النمو التنظيمي " مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الحادي والثلاثون، 2012.

- 3- دوسة،طالب أصغر ، " المعرفة الادارية وأثرها على الابداع المنظمي" بحث ميداني، مجلة كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد، الثالث والستون، 2007
- 4- الساعد ، رشاد وحريم ، حسن ، " دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في إيجاد الميزة التنافسية – دراسة على قطاع الصناعات الدوائية في الاردن " ، جامعة الزيتونة ، عمان ، 2004 .
- 5- العدوان ، رائد، "الابداع ودور المجلس الاعلى للعلوم والتكنولوجيا" بحث مقدم الى المؤتمر الاردني الثاني للموهبة والابداع، عمان، نيسان/2002.
- 6- العنزي ، سعد علي حمود ، " رأس المال الفكري الثروة الحقيقية لمنظمات أعمال القرن الحادي والعشرين "، مجلة كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد ، المجلد (8) ، العدد (25) ، 2001 .

الرسائل الجامعية ،

- 1- الحسيني ، بشرى عباس محمد، " عملية التعلم المنظمي وأثرها في الإبداع المنظمي"دراسة استطلاعية في كليات الصيدلة – بغداد"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية 2007،
- 2- الكلاوي- احمد حميد كريم ، " العلاقة بين المناخ التنظيمي والإبداع المنظمي وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية العراقية "، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة القادسية، 2004.
- 3- الكبيسي ، صلاح الدين عواد ، " إدارة المعرفة وأثرها في الابداع المنظمي" دراسة استطلاعية مقارنة لعينة من شركات القطاع المختلط ، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية ، 2002 .

ثانياً، - المصادر الاجنبية ، -

- 1- Allen, Verna ., "The Knowledge Evalution", Butter worth –Heinmann , MA,Boston,2003 .
- 2- Chares W. Hill and Gareth ,R. Jone., " Strategic management theory ,An Intenerated Approach , 5th ,New York ,2001 .
- 3- John, J. Kao., " The Entrepreneurial Organization", New York, Prentic-Hall, Inc,1991.
- 4- Peter F. Drucker "Innovation and Enterneur ship", Happer and kow publishers,1985. Richard L. Daft., "Organization theory and design" New York, south western,2001.
- 5- Webster Dictionary., N.Y , Reading Tutorium,1995.
- 6- Wiig M.Karl ., "Knowledge Management Foundations ,Thinking about Thinking ""N.Y, Schema press,1993.
- 7- Scott, S,G & Bruce , R.D., 'Determinats of innovative behavior, Apath model of Individual innovation in the work place", AMJ.,VOL.37.NO.3,1994