

دور ادارة المعرفة في تحقيق الابداع الاداري

دراسة لآراء عينة من الموظفين في فاكليتي الادارة و الاقتصاد-جامعة دهوك

آري محمد علي

فاكليتي الادارة والاقتصاد، جامعة دهوك، أقليم كردستان -العراق.

<https://doi.org/10.26436/2016.4.2.222>

الملخص:

يعد موضوع ادارة المعرفة من المواضيع الجوهرية التي سعى الباحثون الى تسليط الضوء على جوانبها ودراستها من مختلف الزوايا بهدف اغناء الموضوع والاستفادة من نتائج الدراسات التي يجري التوصل اليها في تطوير تطبيقاتها في منظمات الاعمال المختلفة . وتشير أدبيات الادارة الى ان المنظمات التي لديها أنظمة وثقافات تنظيمية تساعد على الابداع هي منظمات ناجحة ونظراً لأهمية الابداع في توفير المناخ الملائم في المنظمة لتطوير منتجات جديدة فإنه سوف يتم التركيز في هذه الدراسة على الابداع بوصفه المتغير المعتمد.

اعتمدت الدراسة على الاسلوب التحليلي الاستطلاعي لمغيراته وتم الاعتماد على استبيان خاص لهذا الغرض لجمع البيانات الاولية، وتم استخدام النسب المئوية و التكرارات و الوسط الحسابي و الانحراف المعياري و الارتباط البسيط و الانحراف المعياري للتحليل و اختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS 18). وخلصت الدراسة عددا من الاستنتاجات اهمها ان عمليات النشر والتوثيق في الفاكليتي تعتمد على الاسلوب البيروقراطي والاعتماد بشكل كبير على الرسمية والتعليمات وهذا يحد من قدرة الافراد على الابداع في عملهم . اما الاقتراحات فانها تضمنت ضرورة الاعتماد على أصحاب الخبرة في الفاكليتي لان ذلك ينعكس بصورة ايجابية على العمل وعلى تبادل الخبرات بمستوى جيد .

الكلمات الدالة : ادارة المعرفة، الابداع الاداري.

مقدمة

بيروقراطيين و تسلبهم قدرتهم على الإبداع و التفكير. والإبداع في جوهره تغيير، والتغيير مطلب حيوي للكثير من المنظمات، وفي ظل بيئة متسارعة الأحداث وكثيرة التغيير تبرز حاجة المنظمة للإبداع لتستطيع أن تقدم ما هو جديد ولتتمكّن من الاستمرار والبقاء في ظل هذه البيئات الديناميكية، والإبداع لا يمكن المنظمة من الاستمرار فحسب ولكنه يمكنها أيضاً من المنافسة وتقديم ما هو جديد وبالتالي النمو والازدهار. ان الإبداع هو المجال الأكثر أهمية في تعزيز علاقة التفاعل بين المنظمة وبيئتها، كما أن العمل الإبداعي يعمل على إيجاد الحلول للمشكلات الداخلية والخارجية للمنظمة، كما أن تبني الإبداع واعتماده يعد تنمية للعنصر البشري في المنظمة على اعتبار أن الإنسان هو جوهر ومصدر عملية الإبداع، إضافة

يشهد العصر الذي نعيشه تطورات هائلة شملت جميع مجالات المعرفة الإنسانية والتي تأتي في مقدمتها الابتكارات الناتجة ، ولقد تطور الفكر الإداري من النظر إلى الافراد باعتباره مجرد أيدي عاملة إلى الاهتمام بالعقول البشرية واعتبارها "مصدر المعرفة" التي أصبحت اساس العمل الإداري، وهو ما يعرف اليوم بإدارة المعرفة. إن الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة من خلال عملياتها يحقق نتائج ايجابية للمنظمة، إذ يتم بموجبه إغناء العمل وتعزيزه ، والأهم من كل هذا القيمة المضافة المتحققة في المستويات المختلفة، من خلال عملية اكتساب وتخزين واستخدام المعرفة.

أن الإدارة التقليدية أصبحت غير ممكنة في الوقت الحالي لما لها من عواقب وخيمة، فهي تحوّل الأفراد العاملين إلى

لهذا فقد اصبح الإبداع متطلباً إجبارياً للمنظمات التي تبحث عن التميز في الأداء.

المحور الأول: ادارة المعرفة

لقد أسهم كثير من الباحثين منهم (امينة،1995: 3) (طالب،2008: 54-55) بطرح ارائهم حول مفهوم المعرفة وتتركز مساهماتهم في صياغة دلالات متنوعة للمعرفة وفقاً لمنظورهم الخاص.في ضوء التحولات الثلاثة التي حدثت نحو المعرفة (الصناعة،ثورة الاتصالات، ثورة المعلومات).

و عرفت ادارة المعرفة بأنها الاستراتيجية والتراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية، من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة واعادة تجميع واعادة استخدام المعرفة، بهدف ايجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفاعلية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار.(العلي واخرون،2006: 26). وتعني القدرة على ادارة المعرفة وبذلك اشارة الى ادارة المعلومات لكي تصبح مفيدة للمنظمة عن طريق التخطيط والتحليل للمعلومات وبذلك فالمنظمة بحاجة الى طرق خاصة لادارة المعرفة في المنظمة من حيث التخطيط والتحليل،(الملكاوي، 2006، :73).وأشير اليها على إنها مدخل نظمي متكامل لادارة وتفعيل المشاركة في كل المشروع، بما في ذلك قواعد البيانات، الوثائق، السياسات، الاجراءات، بالاضافة الى تجارب وخبرات سابقة يحملها الافراد العاملين (الرفاعي،:2004،98).

1.اهمية إدارة المعرفة:

ان اهمية ادارة المعرفة تكمن في كونها مؤشرا على طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات ادارة المعرفة في ازالة القيود واعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية،وتزويد من عوائد المنظمة ورضا العاملين وولائهم، وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات الغير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل.

حيث حدد (Housel,2001,61) أهمية إدارة المعرفة بالنقاط التالية :

أ - إن إدارة المعرفة ستكون المهيمن على سوق تكنولوجيا المعلومات والخدمات .

ب - إدارة المعرفة سوف تمكن المنظمات من إقامة بيئة مناسبة لسوق واسعة .

ج - إدارة المعرفة ستكون مصدرا للتحسين الجماعي للعديد من التسهيلات والخدمات المقدمة حاليا .

في حين يشير (الساعد وحريم،2004، 12-13) الى النقاط التالية و التي تبرز اهمية ادارة المعرفة:

أ. زيادة حدة المنافسة بالأسواق و سرعة و ازدياد الاكتشافات الجديدة أدى إلى وجود إدارة المعرفة .

ب. ازدياد حدة المنافسة قلصت أعداد العاملين في المنظمات ذات المعرفة المتميزة وهنا كان لا بد من المنافسة على كيفية استقطاب هذه الكفاءات أو الاستعانة بقوة معرفة أخرى بديلة .

ج. التقاعد المبكر و انتقال الأيدي العاملة إلى الخارج أدى إلى نقصان في المعرفة الفردية .

د. التغيير في الاستراتيجيات و التوجهات يؤدي إلى فقدان المعرفة في بعض المناطق ولذلك لا بد من إدارة لهذه المعرفة بشكل جيد.

ومن وجهة نظر اخرى تتحدد أهمية ادارة المعرفة مايلي (الملكاوي،2006،80):

أ- تساعد في تحقيق الكفاءة الانتاجية حيث انها تمكن اعضاء المنظمة من التعامل مع العديد من القضايا خاصة الجديدة اذ ترودهم بالقدرة اللازمة على اتخاذ القرارات بكفاءة وفاعلية وتشكل لدى الموظفين رؤية مستقبلية.

ب- تساعد ادارة المعرفة في تحقيق المنظمة الاقتصادية حيث انها موجهة بشكل رئيسي الى قدرة المنظمة اي القدرة المؤسسية لاستخدام المعرفة الضمنية والظاهرة.

2.اهداف ادارة المعرفة:

ان الهدف الاساس لادارة المعرفة هو توفير المعرفة للمنظمة بشكل دائم وترجمتها الى سلوك عملي يخدم اهداف المنظمة لتحقيق الكفاءة والفاعلية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها بصورة تؤدي الى تحقيق الاهداف الاستراتيجية

والتشغيلية للمنظمة، اذ تركز على جوهر الحكمة والابداع ، والعمل على توفير الامكانيات والقدرات التنافسية.

إن ممارسات إدارة المعرفة تتضمن مجموعة من الفعاليات والجهود التي تهدف إلى تحقيق أهداف متعددة، ومن هذه الأهداف ما أكد عليه الباحث (Holsapple and (Singh,2001:82):

أ- توليد المعرفة اللازمة والكافية والقيام بعمليات التحويل المعرفية وتحقيق عمليات التعليم وعمليات نشر المعرفة إلى كل الأطراف ذات العلاقة.

ب- التأكد من أنه يجري تطوير وتجديد وتحديث المعرفة بصورة مستمرة.

ت- تحديد طبيعة ونوع رأس المال الفكري الذي يلزم للمنظمة، وتحديد كيفية تطويره وإدامته.

ث- التحكم والسيطرة على العمليات ذات العلاقة بإدارة المعرفة.

ج- السعي إلى إيجاد قيادة فاعلة قادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة.

3. العوامل المؤثرة في ادارة المعرفة:

يمكن الاشارة الى مجموعة من العوامل التي تؤثر على ادارة المعرفة وكما يلي (الملكوي، 2006، 53- 54)

أ- مدى توفر مراكز البحث والتطوير: وتشير الى عدد ونوع المراكز البحثية في البلد المعني وكيفية انتشارها واولقات عملها ومدى المرونة في ذلك.

ب- مدى توفر الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة على اجراء التجارب والقيام بالابحاث العلمية: فكلما كان هناك عدد كاف من الافراد المؤهلين علميا وعمليا القادرين على اجراء التجارب والقيام بالابحاث العلمية كانت هناك عملية انتاج وتوليد المعارف بشكل اكبر.

ت- مدى توفر الدعم المالي اللازم: هناك علاقة طردية بين نوعية وعدد الابحاث والتجارب العلمية ومدى توفر الدعم المالي اللازم مع بقاء العوامل الاخرى ذات العلاقة ثابتة.

ث- الحوافز بشقيها المادي والمعنوي: حيث ان توفرها يؤثر ايجابيا على توليد وانتاج المعارف الجديدة.

ج- المؤسسات التعليمية: بجميع انواعها ومراحلها بما تحتويه من خطط دراسية ومناهج ومقررات دراسية وطرق تدريس ونوعية مدرسين وطلبة.

4. عمليات ادارة المعرفة

أ- تشخيص المعرفة

تمثل في عملية تشخيص كل المعارف الصريحة و الضمنية في المنظمة ، وتحديد المسارات المؤدية اليها ، و هو ما سمي بخريطة المعرفة ، بمعنى تحديد الصورة العامة للمنظمة ، وتحديد الطرق للوصول الى كل معرفة موجودة فيها ، و ربط خبراء كل مجال فيما بينهم بطريقة تسهل الرجوع إليهم عند الحاجة وكذلك من خلال الجهود التي تهدف إلى جلب واستيراد المعرفة من خارج المنظمة (كورتل و اخرون، 2005، 8).

ب- اكتساب المعرفة

في هذه المرحلة تتم السيطرة على المعرفة واكتسابها وتخزينها والاحتفاظ بها من أجل الاستخدام وعمليات المعالجة المختلفة من أجل تحقيق عمليات الرفع من خلال المعرفة.

وتأتي عملية اكتساب المعرفة من مصادرها المختلفة وقد تكون مصادر داخلية مثل مستودعات المعرفة، او من خلال المشاركة في الخبرات والممارسات وحضور المؤتمرات والنقاش والاتصال بين جماعات العمل والمدير الأقدم والعاملين او من بيانات اساسية مثل البيانات المالية والاقتصادية والتي يتم من خلالها نقل المعرفة وتحويلها من ضمنية الى واضحة والعكس. وقد تكون مصادر خارجية تتولى ادارة المعرفة احضارها عبر الحدود التنظيمية او المشاركة فيها ويساعدها في ذلك التطورات التكنولوجية وما تقدمه من تسهيلات مثل المؤتمرات الفيديوية والشبكة العالمية (الانترنت) وغيرها (مصطفى، 1998، 93).

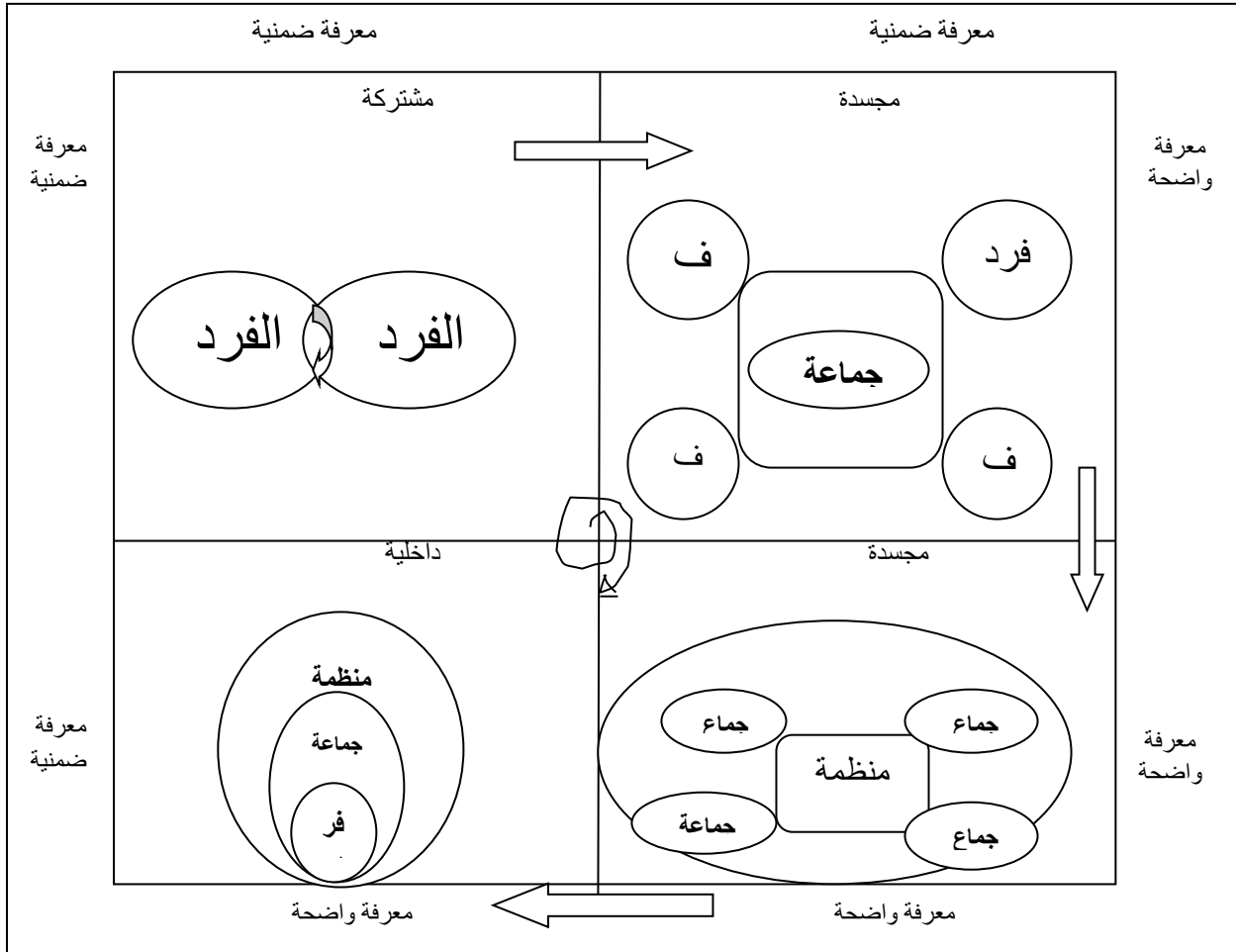
ت- توليد المعرفة

إن توليد المعرفة يتعلق بالعمليات التي تركز على الحصول ، وشراء، وابتكار، واكتشاف، واكتساب والاستحواذ على المعرفة ويمكن توليدها من خلال عدد من العمليات التي تمتد بين

كما تزود المنظمة بالقدرة على التفوق في الانجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية مثل بدء خطوط عمل جديدة والتسريع في حل المشكلات ونقل الممارسات الفضلى وتطوير مهارات المهنيين ومساعدة الادارة في توظيف المواهب والاحتفاظ بها ، وهذا يعزز ضرورة فهم ان المعرفة والابتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين : فالمعرفة مصدر للابتكار عندما يعود ليصبح مصدرا لمعرفة جديدة.ومن النماذج المستخدمة في عملية توليد المعرفة نموذج (SECI) وبموجبه يتم توليد المعرفة واعادة ايجادها في المنظمة(نجم، 2003، 22) .

البحث الجاد والاجتماعات غير رسمية والندوات وجميع الطرق الأزمة لذلك.وتبدأ عملية توليد المعرفة من خلال أقسام البحث والتطوير والتعلم من التجارب والتفكير الإبداعي ، حيث أن تباين الأفراد والمنظمات في القدرة على توليد المعرفة يعود لعدة أسباب من أهمها السعة الامتصاصية وإمكانية الاتصال بين المصدر والهدف (Coffee,2000:104) . ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في ممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وايجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة ،

الشكل (1): نموذج SECI



المصدر: العلي،عبدالستار ، قنديلي ، عامر ابراهيم ، العمري ، غسان ، 2006، المدخل الى ادارة المعرفة ، دار المسيرة ، الطبعة الاولى ،الاردن،ص44.

الخور الثاني: الإبداع الإداري

1 : مفهوم الابداع

يمكن تعريف الإبداع بأنه أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة، ولا يقتصر الإبداع على الجانب التكنيكي لأنه لايشمل تطوير السلع والعمليات المتعلقة بها وإعداد السوق فحسب بل يتعدى أيضا الأدوات و المعدات وطرائق التصنيع و التحسينات (في التنظيم نفسه ونتائج التدريب و الرضا عن العمل بما يؤدي إلى إزدياد الإنتاجية (الصرن، 2000، 28).

فالإبداع ليس إلا رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جديدة لذلك يمكن القول إن الإبداع يتطلب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة ومن ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف ومبدع ومن ثم إيجاد الحل المناسب (الصريرة، 2003، 54).

والإبداع أيضا هو القدرة على التفكير للتوصل إلى إنتاج متنوع وجديد يمكن تنفيذه، سواء في مجال العلوم أو الفنون أو غيرها من مجالات الحياة المختلفة، فالنجار الذي يصنع الأثاث بصورة جديدة أو بشكل غير تقليدي يعد مبدعاً، وكذلك الفنان الذي يرسم لوحة جميلة بغير مثال سابق يعتبر مبدعاً، والعالم الذي اكتشف قوة البخار من رؤيته لغلالية على موقد فاستخدمه في عمل القاطرات، يعتبر مبدعاً، والكاتب الذي يعبر عن الأفكار بأسلوب جميل، شخص مبدع (عبد الرازق، 1998، 52).

ويرى "Drucker" ان الابداع هو "الطريقة التي يعتمدها الريادي Entrepreneur لخلق مصادر جديدة للثروة، او دعم المصادر ذات القدرات العالية لخلق الثروة مستقبلاً، وبما يميز بين الابداع والابتكار، الذي يعبر عن "القدرة على التفكير غير التقليدي"، او "اعتماد البراعة او الخيال لتوليد طرق جديدة غير مألوفة (اصيلة)، او حلول استثنائية"، ويقف عند حدود الفكرة، و يأتي الابداع لينفذها ، ويضيف " ان الابداع هو "الاحلال المستمر للجديد بدل القديم بتقديم شيء جديد، او تقديمه بطريقة افضل" (Drucker, 1999, 79).

وفيما يلي توضيح مختصر للعملية: (العلي وآخرون، 2006، 43،

● المعرفة المشتركة (المجتمع) (Socialization): وهي التي تتولد من خلال مشاركة المعرفة الضمنية بين الافراد عندما يزاولون عملهم .

● المعرفة المحسدة (Externalization): وهي التي تتم من خلال تحويل المعرفة الضمنية الى واضحة كأن تنقل معرفة شخص من الكتب والرسائل.

● المعرفة التركيبية (Combination): وتتم بتحويل المعرفة الواضحة الى معرفة واضحة وذلك من خلال الاتصال بين الجماعات او نشر المعرفة كعملية منتظمة يمكن تخزينها وفهرستها.

● المعرفة (المدججة) Internalization: و تتم من خلال تحويل المعرفة الواضحة الى معرفة ضمنية مثل تحويل المعرفة التنظيمية الى روتين عمل يومي وعمليات وثقافة منتظمة ومبادرات استراتيجية .

ث- تخزين المعرفة (الاحتفاظ بها)

ان عملية تخزين المعرفة تعود الى الذاكرة التنظيمية Organization Memory والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في اشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية ، والمعرفة الانسانية المخزنة في النظم الخبيرة والمعرفة الموجودة في الاجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الافراد و شبكات العمل، وانه مع الزمن تتراكم المعرفة التنظيمية(العلي وآخرون، 2006: 43) .

ج- تطوير المعرفة وتوزيعها:

يشير (المعاضيدي، 2005، 61) بأنه عندما يتعذر على إدارة المعرفة الحصول على المعرفة لعدم توافرها داخلياً أو خارجياً ينبغي أن تلجأ الإدارة إلى تكوين المعرفة (أو العمل على تكوينها)، وان عملية التكوين هذه نطلق عليها تطوير المعرفة، وعملية التطوير بهذا المعنى عملية مكملة تشتمل جميع المهام والأعمال التي من خلالها تسعى المنظمة جاهدة لإنتاج القدرات المعرفية الجديدة غير المتوفرة بعد داخلياً أو خارجياً .

2: مقومات الأبداع الإداري

تلخص مقومات الابداع الإداري بما يلي(الصرن، -52 : 2000 : 51) :

أ- **الحس الاقتصادي والاجتماعي** : ان مبرر وجود الادارة هو تحقيق الكفاءة والفعالية وتعني كفاءة تخفيض التكاليف وان تحسين نوعية وجود الخدمة المقدمة يشير الى الحس الاقتصادي والاجتماعي وان غرامة هذا الحس الاقتصادي والاجتماعي يؤدي الى هدر الموارد عدم القدرة على الابداع .

ب- **العقلية العلمية في التعامل مع المشاكل** : يجب على الادارة الابتكارية والابداعية ان تعتمد على الطرائق والاساليب العلمية بدلاً في اسلوب محاولة والخطا بالوقت الذي كانت تعتمد فيه الادارة على الجهد الفردي قد مضى وقد اصبحت مهنة تعتمد على التنظيم الذي يقوم بدوره على الجهود المتكاملة لكافة العمال .

ت- **الانفتاح على الرأي الاخر** : لا بد للابداع من مناخ التنظيمي يسوده احترام الرأي الاخر بل واصرار على التعاون معه فالحوار هو الذي يوصل للجديد والشيء المفيد ومن هذا المنطلق تنتهز المنظمات الابداعية الفرص المناسبة وتعمل على تشجيع الافراد ليقدموا المقترحات للتطوير والتحسين اما المنظمات المغلقة على نفسها فانها تحتم على نفسها بالموت البطيء .

ث- **الايان بمواهب الاخرين** : لا يمكن الابداع ان يتحقق الا بتشجيع كافة العاملين لتقديم المساهمة باقصى امكانياتهم في تحقيق الاهداف التنظيمية ولكي يتحقق ذلك يجب على الادارة ان تولي اهتمامها لتشجيع روح الفريق.

3: خصائص الأبداع الاداري

أن الإبداع الإداري يتعلق بكافة نشاطات العمل الإداري والتنظيمي داخل المنظمة فانه يمكن تحديد خصائصه بما يلي (درويش، 2006، 12):

أ- الإبداع هو مهمة استراتيجية حيث يمكن تطويره من خلال الاستراتيجيات التي تضعها الإدارة العليا في المنظمة والتي تقود عملية الإبداع.

ب- يعتبر الإبداع عملية تنظيمية واسعة يتدخل بها معظم العاملين والدوائر والأقسام في المنظمة.

ت- هيكل الإبداع الإداري يمكن أن يوصف بأنه مبدأ ثنائي رسمي وغير رسمي فالفاعل غير الرسمي بين الأفراد يؤدي إلى الريادة في عملهم.

ث- عملية الإبداع منظمة وتنشأ عن مجموعات عمل.

ج- يلعب رؤاد الإدارة العليا دوراً حاسماً في تقديم الأفكار التي تؤدي إلى الإبداع.

4: أسباب تبني الإبداع في المنظمات

يمكن إيجاز هذه الأسباب بما يلي (الفياض، 2005 ، 58):

1- الظروف المتغيرة التي تعيشها المنظمات اليوم، سواء أكانت ظروف سياسية أو ثقافية أو إجتماعية أو إقتصادية والتي تحتم على المنظمات الإستجابة لهذه المتغيرات بأسلوب إبداعي يضمن بقاء المنظمة وإستمرارها.

2- يحتم الإبداع الاداري في مجال السلع و الخدمات و طرق إنتاجها وقصر دورة حياتها على المنظمات أن يستجيبوا لهذه الثورة وما يستلزمه ذلك من تغييرات في هيكل المنظمة وأسلوب إدارتها بطرق إبداعية أيضا، مما يمكنها من زيادة أرباحها وزيادة قدرتها على المنافسة و الإستمرار في السوق من خلال ضمانها لحصتها السوقية بين المنظمات المنافسة.

اخور الثالث: منهجية الدراسة

اولا: مشكلة الدراسة:

يمكن بلورة مشكلة الدراسة من خلال عدد من اللقاءات الأولية للباحث مع المجتمع عينة الدراسة و الاحتكاك المباشر بالفاكتي، بالتساؤل التالي :

((ما مدى مساهمة ادارة المعرفة في تحقيق الابداع الاداري لدى العاملين في فاكلي الادارة والاقتصاد)) .وتنبع منها عدة تساؤلات وكما يلي :

- 1 - ما مستوى الابداع الاداري لدى عينة الدراسة .
- 2 - ما اهمية ادارة المعرفة في العمل الاداري لدى العاملين .
- 3 - ما مدى استخدام العاملين المعرفة لتحقيق الابداع الاداري وتعزيزه .

ثانيا- اهمية الدراسة :

تأتي اهمية هذه الدراسة في التأثير الحيوي الحاسم لادارة المعرفة في تحقيق وتنمية وتطوير الابداع الاداري ومن ثم تحقيق اهداف المنظمات . كما تكتسب اهميتها من خلال امداد العاملين بتوصيات ومقترحات موثوقة ومستمدة من واقع دراسة ميدانية تساعد على بناء وتطوير خطط ادارة المعرفة ودعم القرارات الابداعية وبالتالي تحقيق اهداف تطوير العمل في الفاكليتي.

ثالثا- اهداف الدراسة :

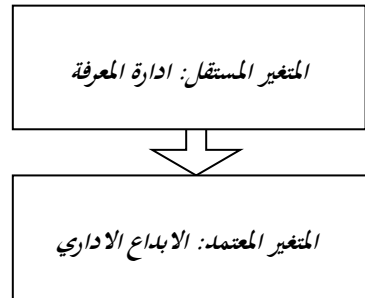
تسعى الدراسة الى تحقيق الاهداف التالية :

1. التعرف على اهمية ادارة المعرفة في الفاكليتي .
 2. التعرف على مستوى الابداع الاداري لدى العاملين في فاكليتي الادارة والاقتصاد .
 3. التعرف على مدى استخدام ادارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الابداع الاداري .
 4. تحديد الخطوات التي يمكن اتباعها لتفعيل ادارة المعرفة والابداع الاداري في الفاكليتي .
- ## رابعا- فرضيات الدراسة :

يهدف البحث إلى اختبار الفرضيات الآتية:

1. هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين ادارة المعرفة والابداع الاداري .
 2. يوجد تأثير معنوي لادارة المعرفة في الابداع الاداري .
- ## خامسا- أ نموذج الدراسة :

الشكل (3) : أ نموذج الدراسة



سادسا- الحدود الزمانية والمكانية للدراسة :

● الحدود المكانية : اجريت الدراسة في فاكليتي الادارة والاقتصاد- جامعة دهوك ، لكونها احدى الفاكليات التي لها تأثير مباشر في الكثير من السياسات المستقبلية من خلال مخرجاتها من الطلبة باختصاصات متعددة فضلا عن نتائج البحوث التي تنتجها الفاكليتي ودورها في تحقيق الكفاءة.

● الحدود الزمانية : امتدت فترة اعداد الدراسة من

2014/10/15 الى الفترة 2015/6/15 .

● الحدود الموضوعية: تتضمن الحدود الموضوعية بادارة المعرفة و الابداع الاداري بكونها من المواضيع الأكثر أهمية في بيئة اليوم.

سابعا- الأساليب الإحصائية :

استخدام النسب المئوية والتكرارات والانحرافات المعيارية ويجاد علاقات الارتباط والتأثير بأستخدام معامل الارتباط والانحدار البسيط باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS.

الخوور الرابع : تحليل النتائج و اختبار الفرضيات

1: وصف وتشخيص عينة البحث :

يظهر من الجدول (1) ان نسبة الذكور بلغت 45% في حين بلغت نسبة الاناث 55% من العينة المبحوثة. اما فيما يتعلق بالفئة العمرية فجاء بالمرتبة الاولى الفئة 21-30 سنة و بنسبة بلغت 85% ويليها الفئات العمرية 31-40 سنة و 41-50 سنة بنسبة 12.5 و 2.5 على التوالي.

كما و اظهرت النتائج ان النسبة الاعلى من عينة الدراسة كانت من حملة البكالوريوس و بلغت 77.5%. وفيما يخص عدد سنوات الخدمة الحالية بلغت نسبة الافراد ضمن الفئة 5- سنوات فأقل 80%، تليها الفئة من 6-10 سنوات و بنسبة 17.5 %، أما الفئة 11-سنوات فأكثر فكانت نسبتها 2.5%.

الجدول (1): اجابات العينة حول المعلومات التعريفية

ت	المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
1	الجنس	ذكر	18	45
		انثى	22	55
		المجموع	40	100
2	العمر/ سنة	30-21	34	85
		40-31	5	12.5
		50-41	1	2.5
		51-فما فوق	0	0
		المجموع	40	100
3	التحصيل الدراسي	شهادة عليا	3	7.5
		بكالوريوس	31	77.5
		دبلوم فني	1	2.5
		اعدادية فما دون	5	12.5
		المجموع	40	100
4	عدد سنوات الخدمة الحالية	5-سنوات فاقل	32	80
		من 6-10 سنوات	7	17.5
		من 11-سنوات فأكثر	1	2.5
		المجموع	40	100

المصدر: من اعداد الباحث

2- اختبار الفرضيات

أ- وصف وتشخيص إدارة المعرفة

الجدول (2): إجابات المبحوثين على عمليات إدارة المعرفة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق بشدة		ت
		%		ت		%		ت		%		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.630	3.75			5	2	20.0	8	70.0	28	5.0	2	X1
0.667	3.95			2.5	1	17.5	7	62.5	25	17.5	7	X2
0.712	3.43			7.5	3	47.5	19	40.0	16	5.0	2	X3
0.847	3.28			22.5	9	30.0	12	45.0	18	2.5	1	X4
0.778	3.60			7.5	3	35.0	14	47.5	19	10.0	4	X5
0.883	3.20	2.5	1	22.5	9	27.5	11	47.5	19			X6
0.944	3.33	2.5	1	15.0	6	40.0	16	32.5	13	10.0	4	X7
0.694	3.68			5	2	30.0	12	57.5	23	7.5	3	X8
0.944	3.33			25.0	10	25.0	10	42.0	17	7.5	3	X9
0.939	3.30			22.5	9	35.0	14	32.5	13	10.0	4	X10
0.939	3.20	5	2	17.5	7	32.5	13	42.5	17	2.5	1	X11
0.744	3.40			10.0	4	45.0	18	40.0	16	5.0	2	X12
0.672	3.60			5	2	35.0	14	55.0	22	5.0	2	X13
0.893	3.35	5	2	7.5	3	40.0	16	42.5	17	5.0	2	X14
0.774	3.38	2.5	1	10.0	4	35.0	14	52.5	21			X15
0.903	3.43	2.5	1	12.5	5	32.5	13	45.0	18	7.5	3	X16

المصدر: من اعداد الباحث

يظهر من الجدول (2) النتائج التالية:

- بلغت نسبة الاتفاق (75%) وبواقع 30 فرد من افراد العينة على استخدام الفاكتي المعرفة لتحسين اداء العمليات والأنشطة وهي نسبة جيدة ، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق على العبارة (5%) وبوسط حسابي بلغ (3.75) وانحراف معياري (0.630) .
- بلغت نسبة الاتفاق على مدى مساهمة المعرفة في تسهيل عملية التنبؤ واتخاذ القرارات من قبل العينة المبحوثة في الفاكتي بلغت (80%) وبواقع (32) فرد من افراد العينة وهذا يشير الى مدى دور المعرفة في عملية اتخاذ القرارات ، في حين بلغت
- نسبة عدم الاتفاق (2.5%) وبواقع (1) فرد، وكانت نسبة الحياد (17.5%) وبوسط حسابي بلغ (3.95) وانحراف معياري (0.667) .
- بخصوص استخدام الفاكتي ادارة المعرفة وعملياته في الابداع كانت نسبة الاتفاق (45%) وبواقع (18) فرد من افراد العينة وهي نسبة قليلة، في حين كانت نسبة عدم الاتفاق (7.5%) وبواقع (3) افراد وكانت نسبة الحياد وعدم الاجابة على هذا البعد من المتغير (47.5%) وبواقع (19) فرد، وبلغ الوسط الحسابي (3.43) وانحراف معياري (0.712) .

- بلغت نسبة الاتفاق (45%) وبواقع (18) فرد من افراد العينة على ان لدى الفاكلي اساليب فاعلة لخنز المعرفة، في حين كانت نسبة عدم الاتفاق (22.5%) وبواقع (9) افراد، وبوسط الحسابي بلغ (3.20) والانحراف المعياري (0.939) .
- نسبة الاتفاق بلغت (45%) وبواقع (18) فرد من افراد العينة اتفقوا على اعتماد الفاكلي لخنز المعرفة على اسلوب قواعد البيانات، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (10%) وبواقع (4) افراد، وبوسط حسابي بلغ (3.40) وانحراف المعياري (0.744) .
- بلغت نسبة الاتفاق على اتخاذ الفاكلي من تقارير العمل وسيلة لخنز المعرفة من قبل العينة المبحوثة (60%) وبواقع (24) فرد من افراد العينة، في حين كانت نسبة عدم الاتفاق (5%) وبواقع (2) فرد، وبلغت نسبة الحيود (35%) وبواقع (14) فرد، وبلغ الوسط الحسابي (3.60) والانحراف المعياري (0.672) .
- اما فيما يتعلق بامتلاك الفاكلي التقنيات اللازمة لحفظ المعرفة بشكل جيد من قبل العينة المبحوثة كانت كانت نسبة الاتفاق (47.5%) وبواقع (19) فرد من افراد العينة، في حين كانت نسبة عدم الاتفاق (12.5%) وبواقع (5) افراد، ، وبلغ الوسط الحسابي (3.35) والانحراف المعياري (0.893) .
- ان نسبة الاتفاق بلغت (52.5%) وبواقع (21) فرد من افراد العينة واتفقوا على ضرورة ان يرتب الفاكلي بيئة العمل من اجل مشاركة المعرفة، وبلغت نسبة عدم الاتفاق (12.5%) وبواقع (5) افراد، والوسط الحسابي بلغ (3.38) والانحراف المعياري (0.774) .
- بلغت نسبة الاتفاق (52.5%) وبواقع (21) فرد من افراد العينة واتفقوا على انهم يعملون بصورة فاعلة على نشر المعرفة، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (15%) وبواقع (6) افراد، وبلغ الوسط الحسابي (3.43) والانحراف المعياري (0.903) .
- بلغت نسبة الاتفاق على انه العينة المبحوثة تعتمد على المصادر الخارجية في اكتساب المعرفة كانت (47.5%) وبواقع (19) فرد من العينة، وبلغ الوسط الحسابي (3.28) والانحراف المعياري (0.847) .
- ان نسبة الاتفاق بلغت (57.5%) وبواقع (23) فرد من افراد العينة الذين يستخدمون الحوارات وتبادل الخبرات كوسيلة لتوليد معرفة جديدة، وبلغ الوسط الحسابي (3.60) والانحراف المعياري (0.778) .
- نسبة الاتفاق على فقرة اعتماد العاملين على استراتيجيات واضحة للتعلم من خلال فرق العمل والمختبرات و ورش العمل الخارجية كانت (47.5%) وبواقع (19) فرد، في حين كانت نسبة عدم الاتفاق (25%) ، وبلغ الوسط الحسابي (3.20) والانحراف المعياري (0.883) .
- اتفق (17) فرد من افراد العينة ونسبة (42.5%) على دعم الفاكلي برامج الابحاث والتطوير بشكل جدي، وهذا يدل على اهمال هذا الجانب ، وبلغ الوسط الحسابي (3.33) والانحراف المعياري (0.944) .
- فيما يتعلق با اعتماد الفاكلي على الافراد في عملية نشر المعرفة كانت نسبة الاتفاق (65%) وبواقع (26) فرد، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (5%) وبواقع (2) فرد، وبلغ الوسط الحسابي (3.68) والانحراف المعياري (0.694) .
- ان نسبة الاتفاق على امتلاك الفاكلي شبكات الاتصال الفاعلة للوصول الى قواعد البيانات الداخلية من قبل العينة المبحوثة (49.5%) وبواقع (20) فرد من افراد العينة، ويشير ذلك الى عدم غافعية الوسائل المستخدمة، وبلغ الوسط الحسابي (3.33) وانحراف معياري (0.944) .
- نسبة الاتفاق على اهتمام الفاكلي بأصدار وثائق تهدف الى توثيق ونشر المعرفة من قبل العينة المبحوثة (42.5%) وبواقع (17) فرد من افراد العينة، وهذا يشير الى التكرار في اصدار الكتب الادارية اثناء العمل لقللة وجود مثل هذه الوثائق، وبلغ الوسط الحسابي (3.30) والانحراف المعياري (0.939) .

2: وصف وتشخيص الابداع الاداري:

الجدول (3): اجابات المبحوثين على ابعاد الابداع الاداري

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق بشدة		لا اتفق		محايد		اتفق		بشدة اتفق		ت
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.800	4.22			5	2	7.5	3	47.5	9	40.0	16	X1
0.815	3.95			5	2	20.0	8	50.0	20	25.0	10	X2
0.709	3.90			5	2	15.0	6	65.0	26	15.0	6	X3
0.758	4.30			2.5	1	10.0	4	42.5	17	45.0	18	X4
0.648	3.88					27.5	11	57.5	23	15.0	6	X5
0.586	4.38					5	2	52.5	21	42.5	17	X6
0.770	3.85			2.5	1	30.0	12	47.5	19	20.0	8	X7
0.751	3.50			10.0	4	35.0	14	50.0	20	5.0	2	X8
1.033	2.40	22.5	9	30.0	12	35.0	14	10.0	4	2.5	1	X9
0.979	3.38	5.0	2	12.5	5	30.0	12	45.0	18	7.5	3	X10
0.986	3.55	2.5	1	12.5	5	27.5	11	42.5	17	15.0	6	X11

المصدر: من اعداد الباحث

بينت النتائج الموضحة في الجدول (3) الآتي:

- كانت (87.5%) وبواقع (35) فرد، وبلغ الوسط الحسابي (4.30) والانحراف المعياري (0.758).
- بلغت نسبة الاتفاق (72.5%) وبواقع (29) فرد من افراد العينة على تمتعهم برؤية شاملة وصحيحة لمشكلات العمل، وبلغ الوسط الحسابي (3.88) والانحراف المعياري (0.648).
- اما نسبة الاتفاق لدى العينة المبحوثة على انهم يتمتعون بالقدرة على تسهيل وتنظيم افكارهم كانت (95%) وبواقع (38) فرد من افراد العينة ، وبلغت نسبة الحيود (5%) وبواقع (2) فرد ، وبلغ الوسط الحسابي (4.38) والانحراف المعياري (0.586).
- اتفقت العينة و بسنبة (67.5%) وبواقع (27) فرد من افراد العينة على اكتشاف المخاطر وفقا لقدراتهم على تحليل معلوماتهم ، اما الوسط الحسابي فبلغ (3.85) والانحراف المعياري (0.770).
- اما فيما يتعلق باجابات العينة حول امتلاكهم القدرة على التبوؤ بحدوث مشكلات العمل فكانت نسبة الاتفاق (55%)

- بلغت نسبة الاتفاق عند العينة المبحوثة بانها تقوم بأنجاز عملها بأسلوب متجدد ومتطور (87.5%) وبواقع (35) فرد ، وبلغ الوسط الحسابي (4.22) والانحراف المعياري (0.800).
- اتفق نسبة (75%) فرد من افراد العينة على حرصهم على تقديم الاقتراحات والافكار الجديدة وبواقع (30)، وبلغ الوسط الحسابي (3.95) والانحراف المعياري (0.815).
- اما فيما يتعلق باجابات العينة حول انهم يتمتعون بالمهارة في النقاش والحوار والقدرة على الاقتناع بلغت نسبة الاتفاق (80%) وبواقع (32) فرد من افراد العينة بينما بلغت نسبة عدم الاتفاق (5%) وبواقع (2) فرد ، والوسط الحسابي بلغ (3.90) والانحراف المعياري (0.709).
- نسبة الاتفاق لدى العينة المبحوثة على اهتمامهم بأفكار ومقترحات الاخرين وعلى انهم يستفيدون منها في مجال العمل

الجدول (4): معاملات الارتباط بين أبعاد إدارة المعرفة و

الإبداع الإداري	
المتغير المستقل	المتغير المعتمد
ادارة المعرفة	الإبداع الاداري
	0.468**

** معنوي عند مستوى (0.01) **معنوي عند مستوى (0.05)

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرمجة

الإحصائية (SPSS) .

وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين ادارة المعرفة (المؤشر الكلي) وبين الابداع الاداري (المؤشر الكلي) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.468) وهي معنوية عند مستوى (0.01) . واستنادا إلى طبيعة هذه العلاقة فان المستويات العالية من الإبداع الإداري يرتبط بادارة المعرفة.

استكمالا لعرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة فان هذا المبحث يسعى إلى عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات التأثير ومن خلال الآتي :

2- تحليل علاقات التأثير لمتغير إدارة المعرفة في الإبداع الإداري

نستعرض في هذه المحور نتائج تحليل الانحدار البسيط بين متغير إدارة المعرفة و الإبداع الإداري بهدف الكشف عن علاقات التأثير بينهما ، حيث تبين وجود علاقات التأثير وعلى النحو الآتي:

تشير نتائج الجدول (4) إلى نتائج تحليل الانحدار بين متغير إدارة المعرفة (المؤشر الكلي) وبين متغير و الإبداع الإداري (المؤشر الكلي)، حيث يتبين من الجدول ما يلي :

أ-بلغت قيمة Beta بين المتغيرين (0.468) وهي معنوية بدلالة قيمة (T) المحسوبة والبالغة (3.874) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.661) عند درجة حرية (39) مما يؤشر أن إدارة المعرفة (المؤشر الكلي) يؤثر معنوياً في و الإبداع الإداري (المؤشر الكلي) .

ب-بلغت قيمة معامل التحديد (R2) (0.219)، وتشير إلى إدارة المعرفة ويفسر مانسبته (21%) من التغيرات

وبواقع (22) فرد من افراد العينة، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (10%) وبواقع (4) افراد ، وبلغت نسبة الحيود (35%) وبواقع (14) فرد ، وبلغ الوسط الحسابي (3.50) والانحراف المعياري (0.751).

• ان نسبة الاتفاق على حرص الفاكليتي على تحديد احتياجاتهم من الدورات التدريبية كانت (12.5%) وبواقع (5) افراد من العينة ، وبلغ الوسط الحسابي (2.40) والانحراف المعياري (1.033).

• بلغت نسبة الاتفاق (52.5%) وبواقع (21) فرد من افراد العينة واتفقوا على تمتعهم بقدرة لاكتشاف العاملين ذوي القدرة على التطور والابداع ، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (17.5%) وبواقع (7) افراد، في حين بلغت نسبة الحيود (30%) وبواقع (12) فرد ، اما الوسط الحسابي فبلغ (3.38) والانحراف المعياري (0.979).

• ان نسبة الاتفاق لدى العينة المبحوثة على انهم يطرحون افكار جديدة للمنظمة وتطبيقها والاستفادة منها كانت (57.5%) وبواقع (23) فرد من افراد العينة، في حين بلغت نسبة عدم الاتفاق (15%) وبواقع (6) افراد ، وكانت نسبة الحياد (27.5%) وبواقع (11) فرد ، ما الوسط الحسابي فبلغ (3.55) والانحراف المعياري (0.986).

ثالثا:تحليل علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

بهدف التحقق من آلية عمل أتمودج الدراسة الافتراضي واختبار فرضياته كما وردت في منهجيتها، ولاستكمال عمليات الوصف والتشخيص لعوامل الدراسة ، فان هذا المبحث سوف يتناول تحليل نتائج اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة ومناقشتها ، بالتالي فانه يتضمن الأتي :

1- تحليل علاقات الارتباط ادارة المعرفة و الابداع الاداري:

يبين الجدول (4) قيم معامل الارتباط بين ادارة المعرفة و الابداع الاداري وأبعاده. ومن خلال تحليل تلك القيم يتضح الآتي:

الحاصلة في الإبداع الإداري، أما بقية النسبة فتفسرها عوامل أخرى ، وتعد هذه القيمة معنوية بدلالة (F) المحسوبة والبالغة (10.65) هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (3.938) عند درجتي حرية (1، 38).

وبناء على ماسبق يتضح وجود علاقة تأثير معنوية بين إدارة المعرفة (المؤشر الكلي) وبين الإبداع الإداري (المؤشر الكلي) مما يعني أن إي تغير في مستويات إدارة المعرفة يقود إلى التغير في الإبداع الإداري . وبذلك تتحقق صحة الفرضية الرئيسة الثانية.

الجدول (5): تأثير إدارة المعرفة و الإبداع الإداري على المستوى الكلي

مستوى الدلالة المحسوب	الإبداع الإداري (المؤشر الكلي)				التغير المعتمد			التغير المستقل
	T	F	R ²	β_1	β_0	إدارة المعرفة (المؤشر الكلي)		
	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	0.21	0.38	2.38	
	0.000	1.66	3.874	3.93	10.65			

N=40 D.F(T)=(39) D.F (F)=(1,38) ، P≤ 0.05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات البرمجة الإحصائية (SPSS) .

المحور الخامس: الاستنتاجات والمقترحات

أولاً: الاستنتاجات

- ان عمليات النشر والتوثيق في الفاكلي تعتمد على الاسلوب البيروقراطي التقليدي والاعتماد بشكل كبير بالرسومية والتعليمات دون استخدام قواعد البيانات وهذا يجد من قدرة الافراد على الابداع في عملهم.
- يتملك الفاكولتي أفرادا قادرين على تنظيم افكارهم الابداعية، ولكن قد لا يجدون الفرصة لتطبيقها او مشاركتها مع الاخرين .
- ضعف قدرة الأفراد العاملين في الفاكولتي على التنبؤ بالمشاكل، ويعزى ذلك الى نقص الدورات التدريبية الى تؤدي الى تنامي مهارات الابداع لديهم، حيث بينت النتائج ان الفاكولتي لا يهتم بالاحتياجات التدريبية.
- القدرة على كشف الافراد المبدعين لدى الفاكولتي كانت بمستويات منخفضة و بالتالي يؤدي ذلك الى احباطهم وعدم احساسهم بالأهمية واختفائهم من العمليات المهمة و اتخاذ القرارات .

ثانياً: المقترحات

1. ضرورة إفساح المجال من قبل الادارة لتوليد المعرفة وتشجيع نموها ما دامت في الإتجاه الصحيح ، وأن يعطى

1. ان الفاكلي يعتمد و بمستويات متدنية على المعرفة في الحصول على الابداع، وهذا يشير ان العينة المبحوثة لاتعتمد على المعرفة كاحد مدخلات العملية الابداعية لدى الأفراد.
2. يعتمد الفاكولتي و بدرجة كبيرة على المصادر الداخلية مثل السجلات والتقارير الارشيفية للمعرفة وهي عرضة للتقادم مع الاعتماد الطفيف على مصادر المعرفة الخارجية المحدثه و التي تتغير باستمرار.
3. هناك قلة اهتمام من قبل العينة المبحوثة للاعتماد على وسائل وشبكات الاتصال الفاعلة للوصول الى قاعدة البيانات الداخلية، واستخدام طرق تقليدية والتي تاخذ وقتا و جهدا كبيرا و بذلك تدحض الابداع لدى الأفراد.
4. ان ادارة الفاكلي لاتعير الاهتمام الكبير و الواضح للبرامج التدريبية و التي تؤدي الى تنامي القدرات الابداعية للعاملين و الحصول على الأفكار الجديدة .
5. الاعتماد على العاملين الذين لايمتلكون الخبرة في الفاكلي وكذلك اعتماد تبادل الخبرات ذات مستوى منخفض.

2. الفياض ، محمود (1995) ، " اثر النمط القيادي على الابداع الاداري للشركات الصناعية المساهمة العامة الاردنية " ، رسالة ماجستير في الجامعة الاردنية.
3. مصطفى ، شعيب ابراهيم ، (1998) " اثر المعرفة الثقافية والسلوك الابداعي في مستوى اداء بعض المنظمات الصناعية " ، اطروحة دكتوراه (غير منشورة) ، جامعة الموصل ، كلية الادارة والاقتصاد ،العراق.
4. المعاضيدي ،محمد عصام أحمد ،(2005) ،"أثر أخلاقيات العمل في تعزيز إدارة المعرفة،دراسة لأراء عينة من تدريسيي جامعة الموصل،رسالة ماجستير منشورة،جامعة الموصل ،العراق.

ب- الدوريات والمؤتمرات

1. رشيد، مازن ، (2004) ، " الجانب الاجتماعي للابداع " ، الادارة العامة ، المجلد 44، العدد9.
2. الزهري ، رندا (2002) ، "الابداع الاداري في ظل البيروقراطية" ، عالم الفكر ، المجلد 30. العدد 3.
3. الساعد، رشاد ، حريم ،حسين ،(2004)،" دور ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في ايجاد الميزة التنافسية ، دراسة ميدانية على قطاع الصناعات الدوائية بالاردن ،المؤتمر العلمي الدوري السنوي الرابع (ادارة المعرفة في العالم العربي)، جامعة الزيتونة ، عمان ، للفترة 26-28/4 / 2004.
4. الصرايرة ، اكثم (2003) ، " العلاقة بين الثقافة التنظيمية والابداع الاداري في شركتي البوتاس والفوسفات " ، مؤته ، المجلد 18 ، العدد4 .
5. كورتل،فريد، موساوي،زهية ، خالدي خديجة، 2005، الإدارة الفعالة للمعرفة : مصدر لتحقيق الميزة التنافسية في ظل المحيط الاقتصادي الجديد ورقة بحث مقدمة في إطار المؤتمر العلمي الخامس جامعة الزيتونة الأردنية حول اقتصاد المعرفة .
6. درويش، مروان جمعة ، 2006 ، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الابداع الإداري، لدى مديري فروع البنوك العاملة في فلسطين، بحث مقدم إلى المؤتمر الثاني لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ،جامعة العلوم التطبيقية الخاصة،الاردن.

ج- الكتب

1. بيتر دكر ، 2004 ، فن القيادة ، ترجمة، عبد الهادي الميداني، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية.
2. الصرن ، رعد (2001) ، ادارة الابداع والابتكار ، الطبعة الاولى ، دار الرضا ، دمشق، سوريا .

- الأفراد حرية كبيرة ليبدعوا وخاصة فيما يتعلق بالأهداف الاساسية.
2. ضرورة الاستعانة بالمصادر الخارجية للمعرفة و خاصة الجديدة مع الاخذ بنظر الاعتبار مصادر المعرفة الداخلية.
 3. الاعتماد على أصحاب الخبرة في الفاكليتي لان ذلك ينعكس بصورة ايجابية على العمل وعلى تبادل الخبرات بمستوى جيد .
 4. اعتماد الوسائل الحديثة في عمليات النشر والتوثيق واسلوب اللامركزية في العمل وعدم وضع الكثير من القيود ليتمكن الافراد العاملين من اداء عملهم بشكل جيد والإبداع فيه .
 5. الضرورة القصوى و الملحة التي يجب على الفاكولتي ان يتبناها نحو الاهتمام بتحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين من اجل تطوير مهاراتهم و زيادة قدرتهم على الابداع .
 6. الاهتمام باستخدام بقواعد البيانات كونها وسائل فعالة لحزن المعرفة و بالتالي سهولة الوصول اليها من قبل الفاكولتي عند الحاجة.
 7. تبادل المعرفة و مشاركتها خاصة من قبل أصحاب الكفاءات و الخبرة الجيدة من اجل ان يستفاد منها الآخرون في الفاكليتي.
 8. نشر ثقافة الابداع الاداري في الفاكليتي ، وفتح دورات تدريبية للعاملين تحثهم على الابداع و مشاركة المعرفة الضمنية لديهم لكي تكون معرفة ظاهرة او صريحة.
 9. ضرورة تخاض الفاكولتي خطوات فعالة تزيد من قدرتها على كشف الافراد المبدعين من اجل الاستفادة منهم في سير العملية الادارية و التميز في الأداء.

أولاً: المصادر العربية :

أ-الاطاريج و الرسائل الجامعية :

1. العزاوي ، بشرى هاشم، 2000. سياسة تحفيز الوارد البشرية العاملة وعلاقتها بالأبداع التنظيمي،رسالة ماجستير ، كلية الإدارة و الاقتصاد منشورة ، بغداد،العراق.

ثانياً: المصادر الانكليزية

1. Coffee , P., 2000 , What Is Knowledge Management , Knowledge Management Review , Vol.17, No.43.
2. Drucker, Peter, 1999, Knowledge-worker Productivity: The Biggest Challenge, California Management Review, Vol, 41, No.2.
3. Holsapple, C. and M. Singh, 2001,"The Knowledge Value Chain Model: Activities for Competitiveness", Expert Systems with Applications, vol. 20.
4. Housel T., Bell A.H., 2001, Measuring and Managing Knowledge, McGraw-Hill/Irwin, USA.

3. الصرن ، رعد حسن ، (2000) ، " ادارة الابداع والابتكار - الاسس والتكنولوجيا وطرائق التطبيق " ، ج 1 ، ط 1 ، دار الرضا للنشر ، سوريا .
4. طالب، علاء فرحان ، 2008 ، ادارة المعرفة: ادارة معرفة الربون: دار صفاء للنشر ، عمان، الاردن .
5. عبد الرازق ، محمد السيد . (1994)، تنمية الإبداع لدى الأبناء ، سلسلة سفير التربوية (16)، مصر .
6. العلي، عبد الستار، قنديلي، عامر ابراهيم ، العمري ، غسان، (2006) المدخل الى ادارة المعرفة دار المسيرة ، الطبعة الاولى ، الاردن .
7. نجم ، عبود نجم، (2005): " ادارة المعرفة، المفاهيم والاستراتيجيات والمفاهيم " ، الوراق للنشر والتوزيع، ط 1، عمان ، الاردن.

كورتيا ليكوليني:

كاغيريا زانيني دهيتة هژمارتن نيك ژ بابتهين ههده گرنك و فه كولهه ههول دهه باش شلوفه بكهه زهدهمي رهخا، و بمهدهما مفا وهرگرتن ژنه نجامين فه كوليناهاتينه نه نجامدان دريگخراويين جوهره و جور .

دبواري كارگيريدا دفان ريگخراواندا ، داهينان نه نجامي سيسته مين و كهلتورين جياوازن و دهاريكارن بو سهه كهفتني. و ژبهه كرنگيا داهيجناني بو پديدانكرنا سهقايله كي راست بو پيشقه برنا به رهه مين نوي ، نه فه كولينه دي ههول دههت كرنگيه داريشته ل سهه داهيناني .

فه كولين شيوازي شلوفه كرنني بكارئينايه و ههده وهسا ليسته كا پيسيارا هاتيه ناماده كرن ژبوو كومكرنا پيزانينا. نيك ژ كرنگرتن نه نجامين جي فه كولينني ژبوو پروسيسا په لافكرنا پيزانينا دي فاكولتيا كاگيري و نابووري شيوازي بيروكراتي بكاردينين و نه فه ديبته نه كهري نه داهيناني. و هاته پيشينيارگرن كو فاكولتيا دهسته نيشان گري پتر گرنگيي بدهته كه سين خودان پيزانينين و ديبته نه كرى سههه كي بو كوهورينا شاروزايبا بناسته گي بلند .

Abstract

Knowledge management consider one of crucial aspects which researchers highlight it from different aspects in order to enrich the subject and get benefit from previous studies from organization.

Management letterer reviews pointed that organization with organizational culture and systems are more able to be innovative ant it's a successful organizations. Because of the innovation role to create new products it consider the depended variable in this study.

The research use expletory model to analyze the variables and a questionnaire been made to collect primary data ,and using frequencies ,St. deviation ,mean, regression and correlation by SPSS 18 to conduct the result and test hypothesis .

One of the most imported results of the study was the faculty use bureaucracy style in publishing and documenting knowledge and this prevent innovation .and the main recommendation was to depend on experts and intellectual capital will positively effect on the level of innovation.

جامعة دهوك
فاكلتي الادارة والاقتصاد

نموذج استمارة الاستبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

السيدة/ السيد المحترم :

نقدم لكم استمارة الاستبيان هذا الخاصة ببحث البكالوريوس المعنونة ب (ادارة المعرفة وتأثيرها في تحقيق الابداع الاداري) " دراسة استطلاعية لعينة من موظفي فاكلتي الادارة والاقتصاد- جامعة دهوك " والتي تعد جزء من متطلبات اكمال البحث المذكور، وتعد الاستمارة التي بين ايديكم مقياسا اعتمد عليه لاغراض البحث العلمي ، وان نفضلكم بالاجابة المناسبة على الاسئلة يساهم بشكل كبير في الحصول على نتائج دقيقة بما يخدم تحقيق اهداف البحث .

مع جزيل الشكر لتعاونكم.....

الباحث

د. آري محمد علي

ملاحظة:

1. يرجى الاجابة على الاسئلة دون الضرورة لذكر الاسم .
2. يرجى الاجابة على جميع الاسئلة مع الرجاء عدم ترك اي سؤال لان ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل والقياس .
3. يرجى وضع علامة (X) في الحقل الذي تراه مناسباً .

المعلومات التعريفية :

- 1- الجنس : ذكر () انثى ()
- 2- العمر : 21-30 () 31-40 () 4-50 () 51 فما فوق ()
- 3- التحصيل العلمي : اعدادية فما دون () دبلوم () بكالوريوس () شهادة عليا ()
- 4- مدة الخدمة في الوظيفة الحالية : 5 سنوات فأقل () 6-10 سنة () 11 فأكثر () .

يرجى وضع علامة (X) امام العبارة المناسبة :

ثانيا : العبارات المتعلقة بأدارة المعرفة :

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	يستخدم الفاكلتي المعرفة لتحسين اداء عملياتها وانشطتها .					
2	تساهم ادارة المعرفة في تسهيل عملية التنبؤ وأتخاذ القرارات					
3	تستخدم الفاكلتي ادارة المعرفة لدعم الابداع في انشطتها .					
4	تعتمد الفاكلتي على المصادر الخارجية في أكتساب المعرفة					
5	يستخدم الفاكلتي الحوارات وتبادل الخبرات كوسيلة لتوليد معرفة جديدة.					
6	تتبع الفاكلتي استراتيجيات واضحة للتعلم من خلال فرق العمل ومختبرات و ورش العمل الداخلية .					
7	تدعم الفاكلتي برامج الابحاث والتطوير بشكل جدي .					

8	تعتمد الفاكلي على الافراد في عملية نشر المعرفة .
9	تمتلك الفاكلي شبكات الاتصال الفاعلة للوصول الى قواعد البيانات الداخلية
10	تهتم الفاكلي بأصدار وثائق تهدف الى توثيق المعرفة .
11	لدى الفاكلي اساليب فاعلة لخرن المعرفة .
12	يعتمد الفاكلي لخرن المعرفة على اسلوب قواعد البيانات .
13	يتخذ الفاكلي من تقارير العمل وسيلة لخرن المعرفة .
14	يمتلك الفاكلي تقنيات لازمة لحفظ المعرفة بشكل جيد .
15	يرتب الفاكلي بيئة العمل من اجل مشاركة المعرفة .
16	يتم العمل بصورة فاعلة على نشر المعرفة .

ثانيا: العبارات المتعلقة بالأبداع الاداري :

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1	اقوم بانجاز عملي باسلوب متجدد ومتطور .					
2	احرص على تقديم الاقتراحات والافكار الجديد .					
3	اتمتع بمهارة في النقاش والحوار والقدرة على الاقناع .					
4	اهتم بافكار ومقترحات الاخرين واستفيد منها في مجال العمل .					
5	اتمتع برؤية شاملة وصحيحة لمشكلات العمل .					
6	اتمتع بالقدرة على تسهيل وتنظيم افكاري .					
7	اكتشف المخاطر وفقا لقدراتي على تحليل معلوماتي .					
8	امتلك القدرة على التنبؤ بحدوث مشكلات العمل .					
9	تحرص الادارة على تحديد احتياجاتي من الدورات التدريبية .					
10	التمتع بقدرة على اكتشاف العاملين ذوي القدرة على التطور والابداع .					
11	يتم طرح افكار جديدة للمنظمة وتطبيقها والاستفادة منها .					