

## العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط في حكومة إقليم كردستان العراق أحمد جميل شيخو عبداللطيف

### الملخص

تناولت هذه الدراسة الكشف عن التباين بين آراء العاملين في وزارة التخطيط في حكومة إقليم كردستان العراق فيما يتعلق بمراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري مع تحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري. وتوصل الباحث إلى وجود إختلاف معنوي في آراء العاملين في (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا) حول مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري ووجود علاقة ارتباط معنوية بين متغيرات الدراسة، وتأثيرات معنوية لبعض مراحل إدارة المعرفة على أبعاد الإبداع الإداري. وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات العلمية للاستفادة منها في زيادة الإهتمام بمراحل إدارة المعرفة من أجل التأثير على مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين في وزارة التخطيط.

## Abstract

This study addressed the disclosure of the contrast between the views of workers in the Ministry of Planning in the Government of Iraq's Kurdistan region, respect to the stages of knowledge management and administrative creativity, with determining the nature of the relationship and influence between the stages of knowledge management and administrative creativity, The researcher found to the presence of moral difference According (Senior management, Middle management, Minimum management) about the stages of knowledge management and administrative creativity, and the presence of relationship moral correlation, Between the study variables, moral's effects for some stages of knowledge management dimensions of the administrative creativity, The study made a series of scientific recommendations, To take advantage in order to increase interest stages of knowledge management in order to influence the level of administrative creativity with ministry of Planning staff.

## تمهيد

تعد المعرفة العصب الحقيقي لمنظمات اليوم ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية التي تصاعدت في إطارها العديد من المفاهيم الفكرية كالعولمة والخصخصة وثورة المعلومات واتساع رقعة المجتمعات الإنسانية المختلفة. (حمود، ٢٠١٠)، ويعتبر إتخاذ القرار نشاط رئيسي من أنشطة المنظمة تحتوي على سلسلة من الخطوات والمهام ويهدف إلى حل مشكلة أو إستغلال فرصة متاحة لذلك فإن جودة القرار تعتمد على جودة المعرفة المستخدمة في صنعه. (Evangelou and Karacapilidis, 2007)، ولقد مهدت ثورة المعلومات لظهور مجتمع المعرفة، وهذه الثورة هي تلك الثورة التي تعتمد على المعرفة العملية المتقدمة والإستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة ومجتمع المعرفة ذلك المجتمع الذي تتسابق فيه الدول المتقدمة وتتصارع حول تملك وحيازة أكبر قدر من المعارف والمعلومات، بعدما تأكدت لها أن من ينتج المعرفة هو القادر على إمتلاكها، ومن يملكها هو المؤهل للقيادة، ومن يملك زمام القيادة هو الأقدر على الإختيار وإتخاذ القرار. (الحياني، ٢٠١٠).

ومن جهة أخرى يعبر الإبداع عن إيجاد طرق جديدة في التفكير أو التعلم بهدف التغيير في عمليات المنظمة ومخرجاتها، ويمكن القول إن الإبداع هو التطبيق الناجح والعملية لأفكار جديدة وغير مألوفة، والتي يمكن تجسيدها في طريقة عمل جديدة. (Cortese, ٢٠٠١)، علاوة على التفكير بعيداً عن السياقات التقليدية مع إستحضار كل أشكال المغامرة من تبني عمليات التغيير ودعمه بما يحقق تحولات إبداعية في بيئة المنظمات وعملياتها فضلاً عن مخرجاتها. (Zipple, ٢٠٠١)، ويعتبر التجديد هو جوهر الإبداع الإداري لأية منظمة ويعتبره خبراء الإدارة والممارسون الإداريون على أن المنظمة المعاصرة تعيش ظروفاً متغيرة ومعقدة مما يجعلها في حاجة ملحة إلى الإبداع الإداري، فهو يسهم في تحسين قدرات العاملين على توليد الأفكار ومواكبة التطورات التقنية الحديثة وحل المشكلات والمشاركة في إتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. (عيد، ٢٠٠٨)

## أولاً: مفاهيم الدراسة والدراسات السابقة:

### أ. مفاهيم الدراسة:

#### ١. مفهوم إدارة المعرفة:

يعتبر الحكمة نتاج طبيعي للتراكم المعرفي بل هي قمة وغاية المعرفة لذا تعد المعرفة من أكثر الموضوعات أهمية في وقتنا الحاضر. (النوري، ٢٠١١)، ينظر إلى المعرفة على أنه حقل قديم متجدد، وبرز الإهتمام بها منذ آلاف السنين، واليوم تنظر المنظمة الحديثة إلى المعرفة على أنها تعد أساساً فاعلاً لضمان البقاء والنمو لأنها تساهم في الرفع من فاعليتها وتزيد من كفاءة أدائها. (بوعشة و بن منصور، ٢٠١٢)، ويعرفها (حمود، ٢٠١٠) بأنها "الحصيلة الإنسانية القادرة على تحقيق السبل المثلى الكفيلة في تطوير قدرات المنظمة والمجتمع نحو بلوغ الأهداف المراد إنجازها"، وأشار (Zinnmesman, ٢٠٠٣) إلى أن المعرفة هي معلومات أجريت عليها عمليات تنقية وتهذيب وتنسيق وتم صياغتها في صورة تجارب وخبرات يسهل فهمها والاستفادة منها بهدف الإجابة عن الأسئلة (كيف؟ ولماذا؟) وبصورة تساعد على التصرف بحكمة. (صديق، ٢٠١٤)، وذكر (نورالدين) أن إدارة المعرفة هي هندسة وتنظيم البيئة الإنسانية والعمليات التي تساعد المنظمة على إنتاج المعرفة وتوليدها من خلال إختبارها وتنظيمها وإستخدامها ونشرها وأخيراً نقل وتحويل المعلومات الهامة التي تمتلكها المنظمة للأشخاص المناسبين في الوقت المناسب ليتم تنظيمها في الأنشطة الإدارية المختلفة وتوظيفها في صنع القرارات وحل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي. (نورالدين، ٢٠١٠)

#### ٢- مفهوم الإبداع الإداري:

لا ينحصر الإبداع بالاختراعات وتحويل تقنيات جديدة وتبنيها، بل في كيفية تشجيع روح الإبداع في المنظمة بهدف تقديم المزيد من الأعمال الإبداعية مؤكداً على أن نشاط إدارة الإبداع يمثل إبداعاً في حد ذاته. (Teresko, 2001)، ويمثل الإبداع من حيث المكانة التي يحتلها داخل عمليات التفكير البشري أعمق وأوسع وأعتقد نوع من أنواع التفكير، ومن هنا يكون تحديد طبيعة الإبداع صعباً أو أنه ذو طبيعة خلافية، فقد عدّه عدد كبير من الباحثين شكلاً من أشكال الذكاء العالي، أو أنه الذكاء في أعلى مستوياته. لكن الإبداع يتجاوز ذلك إلى شق دروب جديدة وخلق

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبداللطيف ~

عوامل مبتكرة مباينة للمألوف. (حسين، ٢٠٠٤)، ويعرف الإبداع على أنه "الخروج عن المألوف والمعتاد، وقد يتخذ أشكالاً وأبعاداً متعددة ومتنوعة وذلك اعتماداً على الموضوع قيد النظر مما يجعله يظهر في إستراتيجية إدارية أو أسلوب إداري جديد. (حريم، ٢٠١٠)، أما (الشماع، ٢٠٠٠) فيعرف الإبداع بأنه " الإبتيان بأفكار جديدة أو إعادة تركيبة المعرفة القائمة أو إيجاد مداخل جديدة لحل المشكلات، وتشمل التعاريف التي تنظر إلى الإبداع كونه عملية (Process)، وفي هذا المجال يعرف (Harmon) الإبداع على أنه "العملية التي ينتج عنها شيء جديد سواء كان هذا الشيء فكرة أو موضوعاً أو شكلاً أو انتقالاً من عناصر قديمة إلى أخرى جديدة". (العتيبي، ٢٠٠٧).

#### ب. الدراسات السابقة:

أجريت العديد من الدراسات السابقة حول إدارة المعرفة ومراحلها وعلاقتها التفاعلية بالعديد من المتغيرات التنظيمية والسلوكية حيث:

استهدفت دراسة (Davis, 2007) التعرف على تأثير المعرفة المتبادلة على المدخلات الفعلية للمنظمة وتأثيرها على بناء العلاقات داخل المنظمة، تماسك الفريق، ثقة أعضاء الفريق، كذلك أشارت النتائج أيضاً أن المعرفة المتبادلة تؤثر إيجابياً على مخرجات المنظمة الفعلية وبالتالي أفضل أداء وأفضل قرارات ويؤدي إلى منظمة أكثر تماسكاً.

في حين بينت دراسة (Singh, 2008) إلى أن النمط القيادي الموجه بالمهمة أفضل من النمط القيادي الموجه بالأفراد فيما يتعلق بإدارة المعرفة، حيث النمط الأول أثر إيجابياً على ممارسة إدارة المعرفة في هذه الشركات بينما أثر النمط الثاني سلبياً على ممارسة إدارة المعرفة.

وقد أشارت دراسة (Allameh and abbas, 2010) إلى وجود علاقة بين ممارسات المعرفة ومستويات الإبتكار في المنظمة، كما أظهرت النتائج بأن هناك علاقة إيجابية بين إكتساب المعرفة ونشر المعرفة، كما أن هناك علاقة إيجابية بين إكتساب المعرفة والإستجابة إلى المعرفة بالإضافة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين نشر المعرفة والقدرة على الإستجابة إلى المعرفة وأيضاً بين إكتساب المعرفة والإبتكار.

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو محمد اللطيف ~

وتناولت دراسة (Kim & Hancer, 2010) مدخلات مصادر المعرفة المتمثلة في (تكنولوجيا المعلومات، الحوافز، ثقافة مشاركة المعرفة، إلزام الإدارة العليا، تفويض السلطة) وعلى مدى فاعلية المنظمة واستنتجت الدراسة أن الحوافز، ثقافة المشاركة، تكنولوجيا المعلومات لها علاقة إيجابية قوية مع فاعلية المنظمة وأن إلزام الإدارة العليا وتفويض السلطة ليس لها علاقة مع فاعلية المنظمة.

وهدفت دراسة (المدلل، ٢٠١٢) إلى التعرف على واقع متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية، وأثرها على مستوى الأداء. أوضحت نتائج الدراسة ضعف مستوى الأداء في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء، كما وبينت النتائج وجود علاقة طردية قوية بين توافر متطلبات إدارة المعرفة ومستوى الأداء في المؤسسة.

واستهدفت دراسة (الخريصي، ٢٠٠٨) إلى التعرف على نمط المناخ التنظيمي السائد في مدارس المرحلة الثانوية بمدينة تبوك، والتعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي ومستوى الإبداع الإداري، توصلت الدراسة إلى أن المناخ التنظيمي السائد إيجابي بدرجة متوسطة، غياب المستويات الإبداعية المرتفعة لدى مديرات مدارس المرحلة الثانوية وان هناك علاقة موجبة قوية معنوية بين المناخ التنظيمي السائد ومستوى الإبداع الإداري لدى مديرات المدارس.

وأكدت دراسة (Hirst, et al., 2009) إلى التعرف على أثر الفريق على إبداع الفرد من خلال التوجه بالهدف والتوجه بالتعلم ومبادرات القيادة نحو البحوث والتطوير وذلك في عدد من شركات الصيدلة في الولايات المتحدة الأمريكية وانجلترا والسويد ، توصلت الدراسة إلى أن التوجه بالتعلم من قبل الموظف (الفرد) يرتبط إيجابياً بإبداعه وأن العلاقة قوية وإيجابية بين التوجه بالتعلم والإبداع متى كان سلوك الفريق نحو التعلم عالي ، كما أن التوجه بالهدف يرتبط إيجابياً بالإبداع متى كان سلوك الفريق نحو التعلم عالي ، التوجه بتجنب التعلم يرتبط سلباً بالإبداع فقط عندما يكون سلوك الفريق نحو التعلم منخفض ، مبادرات القيادة نحو البحوث والتطوير لها علاقة إيجابية بإبداع الفرد.

وركزت دراسة (Gumusluoglu & Hsev, 2009) إلى معرفة أثر القيادة التحويلية على كل من الإبداع على مستوى الفرد والإبتكار على مستوى المنظمة وذلك بالنسبة لمديري وأفراد أقسام البحوث والتطوير في عدد من شركات تطوير برمجيات الحاسب الآلي في تركيا ، وتوصلت الدراسة إلى أن القيادة التحويلية لها أثر هام على مستوى الفرد ومستوى المنظمة فعلى مستوى الفرد وجدت علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية وإبداع الموظف (الفرد) ، وعلى مستوى المنظمة وجدت علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والإبتكار التنظيمي ، كما وجدت الدراسة علاقة إيجابية بين الإبداع على مستوى الفرد (الموظف) والإبتكار التنظيمي ، وأوضحت الدراسة أن القيادة التحويلية أثرت على إبداع الأفراد نتيجة معرفتها بدوافع الأفراد الحقيقية تجاه العمل والإبداع فيه واستخدمت أسلوب التمكين السيكلوجي للعاملين ودعمها للإبتكار والمبتكرين.

و في ضوء ما تم عرضه من الدراسات السابقة فقد خلص الباحث إلى ما

يلي:

1. أوضحت الدراسات السابقة أن هناك بعض الدراسات قد تناولت مراحل إدارة المعرفة في ثلاثة متغيرات (إكتساب المعرفة وتطويرها، وتنظيم المعرفة وتقييمها، ونقل المعرفة وتطبيقها)، فيما كانت هناك دراسات قد تناولت هذه المراحل في أربعة متغيرات (الإكتساب، وتخزين وتأمين، ونشر، والإستفادة) في حين كانت هناك دراسات تناولت هذه المراحل في خمسة متغيرات (توليد المعرفة، وتنظيم المعرفة، وخرن المعرفة، وتطبيق المعرفة، ونشر المعرفة)، فيما سوف يقوم الباحث بتناول مراحل إدارة المعرفة في أربعة متغيرات وتتمثل في (إكتساب المعرفة وإبتكارها، وتخزين المعرفة وتأمينها، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة.
2. لوحظت في الدراسات السابقة تناول مراحل إدارة المعرفة في بعض الدراسات كمتغير مستقل، في حين كانت هناك دراسات أخرى قد تناولتها كمتغير وسيط، فيما كانت هناك دراسات قد تناولتها كمتغير تابع، وسوف يقوم الباحث بتناول مراحل إدارة المعرفة كمتغير مستقل.
3. بينت الدراسات السابقة أن هناك دراسات قد تناولت إدارة المعرفة مع الإبداع أو الإبتكار الإداري، فيما سوف يقوم الباحث بدراسة العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة ومتغيرات الإبداع الإداري التي تشمل كل من الطلاقة

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو محمد اللطيف ~

الفكرية، والمرونة الذهنية، والحساسية للمشكلات، والأصالة، والمخاطرة، والقدرة على التحليل والربط، والإحتفاظ بالإتجاه، مما يساهم في سد الفجوة في الدراسات العربية بصفة عامة والعراقية بصفة خاصة.

### ثانياً: مشكلة الدراسة:

قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية بهدف الإقتراب من الواقع العملي لمجتمع الدراسة من أجل توضيح وتحديد معالم المشكلة وصياغتها وذلك من خلال إعداد قائمة إستقصاء مبدئية لعينة مكونة من (٤٠) مفردة من العاملين في وزارة التخطيط في حكومة إقليم كردستان العراق والذي يمثل مجتمع الدراسة من أجل إستطلاع آرائهم في متغيرات الدراسة، وقد أسفرت نتائج الدراسة الإستطلاعية عن مايلي:

١. نقص القدرة على إقتراح الحلول السريعة والمناسبة لمواجهة المشكلات، قلة الأفكار المقترحة للتطوير وعدم إتاحة الفرصة للعاملين للتعبير عن مقترحاتهم وجمود أساليب العمل وعدم مرونتها الأمر الذي يعكس قصوراً في الطلاقة الفكرية، والمرونة الذهنية.
  ٢. عدم التنبؤ المسبق بالمشكلات، ونقص المبادرات الفردية لعلاجها والتمسك بحرفية اللوائح والإجراءات في أداء الأعمال، والتمسك بالآراء والخوف من الوقوع في الأخطاء الأمر الذي يعكس إنخفاض معايير الأصالة والمخاطرة.
  ٣. فقدان التركيز على تنفيذ مهام العمل، وقصور في تحديد التفاصيل الدقيقة للعمل، إلى جانب الحاجة إلى وقت طويل لدراسة المعلومات المجمعة لحل مشكلة معينة، وهذا يعكس إنخفاض معيار القدرة على التحليل والربط.
  ٤. يتبين أن العاملين لا يمتلكون الدافع المطلوب لإنجاز الأعمال وذلك بسبب التفكير غير المنظم، إلى جانب إفتقارهم الإصرار نحو تحقيق الأهداف المرجوة لفقدانهم التركيز على مهام العمل، وهذا يعكس إنخفاض معيار الإحتفاظ بالإتجاه.
  ٥. عدم تدعيم الوزارة للجهود الموجودة لرفع مستوى تحمل المسؤولية لدى العاملين، إلى جانب إفتقاد المبادرة لتبني الأفكار الجديدة.
- مما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة على النحو التالي:

"وجود قصور في عمليات الإبداع الإداري في العمل لدى العاملين في ديوان وزارة التخطيط في حكومة إقليم كردستان العراق"



### ثالثاً: أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية كل من مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري للعاملين على النحو التالي:

#### ١. المستوى العلمي:

- أ- تستمد أهمية هذا الموضوع كونه يعتبر إدارة المعرفة من أحد الموضوعات المهمة التي حظيت ولا تزال تحظى باهتمام بالغ من قبل المهتمين بهذا المجال حيث أن تقدم المجتمعات وتطور منظماتها وإستمرارها يعتمد بشكل رئيسي على المعرفة الموجودة في المؤسسات بين العاملين بها علاوة على الإبداع الإداري.
- ب- إلقاء المزيد من الضوء على مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري والمساهمة في تقليل الفجوة بين الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت هذه المتغيرات.
- ت- يأتي هذا البحث لتساهم بشكل متواضع في إثراء هذا المجال من البحوث والدراسات، حيث تعتبر مرجعاً إضافياً يمكن للباحثين والمهتمين الإستفادة منه وخاصة في مكاتب إقليم كردستان.

#### ٢. المستوى العملي:

- أ- المساهمة في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها الوزارة.
- ب- تحسين عمليات الإتصال بين المستويات الإدارية.
- ت- المساعدة في وضع نظام متكامل لإدارة المعارف بالوزارة بما يساعد على تعظيم وزيادة فرص نجاحها.
- ث- دعم استراتيجية إدارة المعرفة بالمنظمة، ووضع السياسات والأهداف، وتضييق الفجوة المعرفية، وتصميم فرق العمل اللازمة لإدارة معارف الوزارة.
- ج- زيادة عمليات التفاعل ونقل المعارف وتبادلها والإستفادة منها.

### رابعاً: أهداف الدراسة:

يسعى الباحث من وراء هذه الدراسة تحقيق الاهداف التالية:

١. تحديد ما إذا كان هناك إختلاف معنوي بين آراء العاملين بالوزارة محل الدراسة فيما يتعلق بمراحل إدارة المعرفة وفقاً لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا).

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~أحمد جميل شيخو عبداللطيف~

٢. تحديد ما إذا كان هناك إختلاف معنوي بين آراء العاملين بالوزارة محل الدراسة فيما يتعلق بالإبداع الإداري وفقاً لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا).
٣. تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالوزارة محل الدراسة.
٤. تحديد تأثير أبعاد مراحل إدارة المعرفة على أبعاد الإبداع الإداري بالوزارة محل الدراسة.

### خامساً: فروض الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها تسعى هذه الدراسة إلى التحقق من مدى صحة الفروض التالية:

١. لا يوجد إختلاف معنوي بين آراء العاملين بالوزارة محل الدراسة فيما يتعلق بمراحل إدارة المعرفة وفقاً لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا).
٢. لا يوجد إختلاف معنوي بين آراء العاملين بالوزارة محل الدراسة فيما يتعلق بالإبداع الإداري وفقاً لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا).
٣. لا توجد علاقة ارتباط بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:
  ٣. ١/ لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين مراحل إدارة المعرفة وبين الطلاقة الفكرية.
  ٣. ٢/ لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين مراحل إدارة المعرفة وبين المرونة الذهنية.
  ٣. ٣/ لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين مراحل إدارة المعرفة وبين الحساسية للمشكلات.
  ٣. ٤/ لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين مراحل إدارة المعرفة وبين الأصالة.
  ٣. ٥/ لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين مراحل إدارة المعرفة وبين المخاطرة،
  ٣. ٦/ لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين مراحل إدارة المعرفة وبين القدرة على التحليل والربط.
  ٣. ٧/ لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين مراحل إدارة المعرفة وبين الإحتفاظ بالإتجاه.

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبد اللطيف ~

٤ . لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة في أبعاد الإبداع الإداري، وينقسم هذا الفرض إلى الفروض الفرعية التالية:

- ٤ . ١ / لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة على بعد الطلاقة الفكرية.
- ٤ . ٢ / لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة على بعد المرونة الذهنية.
- ٤ . ٣ / لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة على بعد الحساسية للمشكلات.
- ٤ . ٤ / لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة على بعد الأصالة.
- ٤ . ٥ / لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة على بعد المخاطرة.
- ٤ . ٦ / لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة على بعد القدرة على التحليل والربط.

٤ . ٧ / لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة على بعد الإحفاظ بالاتجاه.

### سادساً: أسلوب الدراسة:

ويتضمن كل من متغيرات الدراسة وأساليب قياسها، وأداة جمع البيانات، ومجتمع الدراسة، وأسلوب جمع البيانات، والبيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها، وأسلوب تحليل البيانات، وذلك على النحو التالي:

#### ١. أداة جمع البيانات

تمثلت أداة جمع البيانات في قائمة الإستقصاء الموجهة إلى العاملين في وزارة التخطيط في حكومة إقليم كردستان العراق وقد أنقسمت هذه القائمة إلى قسمين:

**القسم الأول:** أعتمد الباحث في تحديد أبعاد مراحل إدارة المعرفة على مقياس الذي وضعه (Martin et al., 2001) لما يتمتع به من درجة عالية من الصدق والثبات كما أعتمدت عليه الدراسات التطبيقية السابقة التي تناولت هذا المتغير ومن هذه الدراسات، (صبح، ٢٠٠٩)، (مناع، ٢٠١٢)، (Heisig, 2001).

**القسم الثاني:** أعتمد الباحث في تحديد أبعاد الإبداع الإداري على الدراسات السابقة ومن هذه الدراسات {دراسة همام (٢٠١٠)، ودراسة (العجلة، ٢٠٠٩)، ودراسة (كريم، خلف، ٢٠١٠)، ودراسة (الليثي، 2008).

وقد قام الباحث بتطوير العبارات المكونة لهذه الأبعاد لتتناسب مع مجال التطبيق وتم عرض المقياس المبدئي على خمسة من أعضاء هيئة التدريس بكلية

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~أحمد جميل شيخو عبداللطيف~

التجارة بجامعة المنصورة، من أجل تحكيم العبارات الموجودة في قائمة الإستقصاء، وكان من نتيجة ذلك أن قام الباحث بتعديل بعض العبارات وإعادة صياغتها حتى أصبحت أكثر تعبيراً عن المفاهيم التي يود الباحث قياسها وبالتالي أمكن الإطمئنان على مدى قدرة الإستقصاء على تحقيق أهداف الدراسة، ويوضح جدول رقم (١) التالي أرقام العبارات التي تعبر عن كل من مراحل إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة والإبداع الإداري في قائمة الإستقصاء.

جدول رقم (١)

أرقام العبارات التي تعبر عن مراحل إدارة المعرفة وأبعاد الإبداع الإداري في قائمة الإستقصاء

أرقام العبارات	الأبعاد	متغيرات الدراسة
٩-١	إكتساب المعرفة وابتكارها	مراحل إدارة المعرفة
١٦-١٠	تخزين المعرفة وتأمينها	
٢٦-١٧	نشر المعرفة	
٣٧-٢٧	تطبيق المعرفة	
أرقام العبارات	الأبعاد	متغيرات الدراسة
٥-١	الطلاقة الفكرية	الإبداع الإداري
١٠-٦	المرونة الذهنية	
١٥-١١	الحساسية للمشكلات	
٢٠-١٦	الأصالة	
٢٥-٢١	المخاطرة	
٣٠-٢٦	القدرة على التحليل والربط	
٣٥-٣١	الإحتفاظ بالإتجاه	

وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس كل عبارة من عبارات الإستقصاء كما يلي:

موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
٥	٤	٣	٢	١

وقد أهتم الباحث بإجراء اختبارات صدق وثبات المقياس حيث يوضح جدول رقم (٢) نتائج هذه الإختبارات:

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبد اللطيف ~

### جدول رقم (٢)

صدق وثبات إستمارة إستبيان لمراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري

البيان	عدد العناصر	معامل الثبات (Alpha)	الصدق
إكتساب المعرفة وإبتكارها	٩	٠.٨٠٨	٠.٨٩٩
تخزين المعرفة وتأمينها	٧	٠.٨١٢	٠.٩٠١
نشر المعرفة	١٠	٠.٨٢٧	٠.٩٠٩
تطبيق المعرفة	١١	٠.٨٢٧	٠.٩٠٩
الطلاقة الفكرية	٥	٠.٧٧٠	٠.٨٧٧
المرونة الذهنية	٥	٠.٨٠٩	٠.٨٩٩
الحساسية للمشكلات	٥	٠.٦٩١	٠.٨٣١
الأصالة	٥	٠.٥٦٠	٠.٧٤٨
المخاطرة	٥	٠.٦٤٥	٠.٨٠٣
القدرة على التحليل والربط	٥	٠.٧٢٥	٠.٨٥١
الإحتفاظ بالإتجاه	٥	٠.٦٤١	٠.٨٠١

المصدر: من اعداد الباحث في ضوء التحليل الاحصائي

يوضح جدول رقم (٢) السابق قيم معامل الثبات لكل عامل ويتضح من الجدول أنها قيم مقبولة لجميع العوامل حيث تراوحت قيمة معامل الثبات لمراحل إدارة المعرفة بين (٠.٨٠٨) لبعدها إكتساب المعرفة وإبتكارها و(٠.٨٢٧) تطبيق المعرفة وتتراوح قيم معامل الصدق بين (٠.٨٩٩) و (٠.٩٠٩) حيث ان قيمة معامل الصدق تساوي الجذر التربيعي لمعامل الثبات وبالتالي يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث العلمي ويمكن الإعتماد عليها في تعميم النتائج على مجتمع الدراسة، ويشير بيانات الجدول رقم (٤) السابق أيضاً إلى قيم معاملات

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبد اللطيف ~

الثبات والصدق بالنسبة للإبداع الإداري حيث تراوحت بين (٠.٧٧٠) لبعد الطلاقة الفكرية و (٠.٦٤١) لبعد الإحتفاظ بالإتجاه وتتراوح قيم معامل الصدق بين (٠.٨٧٧) و (٠.٨٠١). وبالتالي يمكن القول انها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث العلمي ويمكن الإعتماد عليها في تعميم النتائج على مجتمع الدراسة.

## ٢. مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع هذه الدراسة في جميع العاملين في ديوان وزارة التخطيط في حكومة إقليم كردستان العراق حيث يبلغ العدد الكلي (181) مفردة وفقاً للسجلات الإدارية لوزارة التخطيط، وقام الباحث بإجراء مسح شامل لمجتمع الدراسة من خلال تقسيم مجتمع الدراسة إلى ثلاث إدارات هي الإدارة العليا والإدارة الوسطى والإدارة الدنيا وتمثل الإدارة العليا المدراء العاميين والمستشارين والبالغ عددهم (١٦) مفردة، أما الإدارة الوسطى والتي تتمثل برؤساء الأقسام والوحدات والشعب والبالغ عددهم (٣٨) مفردة، وأما الإدارات الدنيا والتمثلة بالموظفين العاملين بالوزارة والبالغ عددهم (١٢٧) مفردة، كما هو موضح في الجدول رقم (٣) التالي:

### جدول رقم (٣)

مجتمع الدراسة حسب المستوى الإداري

العدد	المستوى الإداري
١٦	الإدارة العليا (مدراء العموم)
٣٨	الإدارة الوسطى (رؤساء الأقسام والوحدات والشعب)
١٢٧	الإدارة الدنيا (الموظفين)
١٨١	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث.

وقد حرص الباحث على توزيع ١٩٠ قائمة تفادياً لضياح بعض الإستثمارات أو عدم إستيفائها بشكل صحيح، وقد أستعاد الباحث ما مجموعه ١٦٧ إستمارة أي بنسبة ٨٣.٥%.

### ٣. أساليب جمع البيانات:

#### أعتمد الباحث على الأسلوبين التاليين:

- أسلوب الدراسة المكتبية: وذلك من خلال الإطلاع على المراجع العربية والأجنبية من الكتب والدوريات والبحوث والرسائل المرتبطة بمتغيرات الدراسة وذلك بهدف بناء الإطار النظري والفكري لموضوع الدراسة.
- أسلوب الدراسة الميدانية: من خلال إستخدام قائمة الإستقصاء للتعرف على آراء العاملين حول توافر كل من مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بديوان وزارة التخطيط في حكومة إقليم كردستان العراق.

#### ٤. البيانات المطلوبة للدراسة ومصادرها:

#### انقسمت البيانات المطلوبة لهذه الدراسة ومصادر الحصول عليها إلى:

- البيانات الثانوية: وتم الحصول عليها عن طريق مراجعة الكتب والدوريات والبحوث العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة والموضوعات المتعلقة بها بما مكن الباحث من تأصيل المفاهيم و إعداد الإطار النظري للدراسة.
- البيانات الأولية: وذلك عن طريق جمع البيانات الأولية من القطاع محل الدراسة وتحليلها بما مكن الباحث من اختيار مدى صحة أو خطأ فروض الدراسة والتوصل إلى النتائج.

#### ٥. الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

يوضح الباحث فيما يلي الأساليب الإحصائية المستخدمة وفقاً لترتيبها في الدراسة الميدانية وقد تم الإستعانة بالحاسب الآلي والمجموعة الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS.

- أ- إستخدام إختبار ألفا كرونباخ لإختبار ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة.
- ب- حساب الإحصائيات الوصفية (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري) لجميع متغيرات الدراسة.
- ت- أسلوب تحليل التباين كروسكال واليس: للوقوف على درجة تباين آراء العاملين حول مراحل إدارة المعرفة ومستوى الإبداع الإداري بديوان وزارة التخطيط محل الدراسة (لأختبار صحة الفرض الأول والثاني).
- ث- معامل ارتباط بيرسون: لقياس العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري مع تحديد نوع العلاقة وقوتها (لأختبار صحة الفرض الثالث).

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبد اللطيف ~

ج- تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج : لتحديد شكل ومعنوية العلاقة وقياس التأثير بين مراحل إدارة المعرفة وأبعاد الإبداع الإداري (لإختبار صحة الفرض الرابع).

سابعاً: نتائج الدراسة الميدانية وإختبار الفروض:

١. النتائج المتعلقة بالفرض الرئيسي الأول:

ينص الفرض الأول على أنه (لايوجد إختلاف معنوي بين آراء العاملين بالوزارة محل الدراسة فيما يتعلق بمراحل إدارة المعرفة وفقاً لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا)، ولإختبار معنوية الفرق بين الوسط الحسابي لآراء فئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا) حول أبعاد مراحل إدارة المعرفة تم إستخدام إختبار كروسكال واليس، ويبين الجدول رقم (٤) التالي الفروق بين فئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا) لمحاور مراحل إدارة المعرفة.

جدول رقم (٤)

الفروق بين فئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا) لمحاور مراحل إدارة المعرفة

.Sig	Chi-Square	الإدارة الدنيا		الإدارة الوسطى		الإدارة العليا		البيان
		المتوسط	الرتب متوسط	المتوسط	الرتب متوسط	المتوسط	الرتب متوسط	
٥٤٠٠٠	٨٦٦٦*	٠٥٤٦٤	٧٧٧٧٧	٤٤٦٦٤	٤٥٦٦٤	٦٦٦٦٤	٦٠٧٧٧	أكتساب المعرفة وابتكارها
٤١٠٠٠	٥٣٨٠٧*	٨٦٦٦٤	٤٨٦٦٧	٧٨٠٦٤	٥٧٦٦٤	٧٤٥٦٤	٨٦٦٦٧	تخزين المعرفة وتأمينها
٦٨٦٦٠	٤٨٨٦٠	١٤٤٦٦٤	٠١٥٧٧	٤٨٦٦٤	٠٧٨٦٨	٥١٦٦٤	٤٦٦٦٧	نشر المعرفة



العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبد اللطيف ~

٠.٠٢٣٤	*٧.٤٦٥	٣.٧٦٩	٧٧.٩٢	٤.٠٤٢	١.٣١٤	٣.٩٨٥	٩٢.٠٠	تطبيق المعرفة
٠.٤٨٤	١.٤٤٩	٣.٤٩٦	٨٥.٦٦	٣.٣١٦	٧٥.٣٢	٣.٥٥٩	٩٠.٦٢	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج اختبار كروسكال واليس.

يتضح من نتائج جدول رقم (٤) السابق معنوية مراحل (إكتساب المعرفة وإبتكارها، تخزين المعرفة وتأمينها، تطبيق المعرفة) عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) حيث أن قيم Sig لها أقل من (٠.٠٥)، حيث كان أعلى متوسط بالنسبة لمرحلة (إكتساب المعرفة وإبتكارها) و(تخزين المعرفة وتأمينها) في الإدارة الدنيا بنسبة (٣,٣٥٠) و(٣,٥٤٧) على التوالي في حين كان أعلى متوسط في مرحلة (تطبيق المعرفة) في الإدارة الوسطى، وكانت أعلى نسبة (Sig) في مرحلة (إكتساب المعرفة وإبتكارها) بنسبة (٠,٠٣٥) وأدنى نسبة في مرحلة (تخزين المعرفة وتأمينها) بنسبة (٠,٠١٣)، ونلاحظ من الجدول أن الأفراد في الإدارة العليا ينظرون إلى كل فرد من العاملين في الوزارة على أنه مخزون للمعرفة فيما كان الأفراد في الإدارة الدنيا يرون أن تطبيق إدارة المعرفة يساعد على زيادة مهاراتهم وقدراتهم.

في حين يتضح من نتائج جدول رقم (٤) السابق عدم معنوية مرحلة (نشر المعرفة) عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) حيث ان قيم Sig لها أعلى من (٠.٠٥)، وأنه كان أعلى متوسط تساوي (٣,٤١٥) في الإدارة العليا، فيما كانت أدنى نسبة تساوي (٣,١٧٦) في الإدارة الوسطى، ويتبين من الجدول عدم تشجيع الوزارة بدرجة كبيرة على عملية التواصل والتفاعل بين مختلف الأفراد والأقسام بشكل رسمي وغير رسمي يؤدي إلى صعوبة الوصول إلى المعلومة أو المعرفة المطلوبة من قبل الأفراد.

## ٢. النتائج المتعلقة بالفرض الرئيسي الثاني:

ينص الفرض الثاني على أنه (لا يوجد إختلاف معنوي بين آراء العاملين بالوزارة محل الدراسة فيما يتعلق بالإبداع الإداري وفقاً لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا)، ولإختبار معنوية الفرق بين الوسط الحسابي

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبد اللطيف ~

لأراء فئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا) حول أبعاد الإبداع الإداري تم استخدام اختبار كروسكال واليس، يبين الجدول رقم (٥) التالي الفروق بين فئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا) لمحاور الإبداع الإداري.

جدول رقم (٥)

الفروق بين فئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا) لمحاور الإبداع الإداري

Sig.	Chi-Square	الإدارة الدنيا		الإدارة الوسطى		الإدارة العليا		البيان
		متوسط الترتيب	المتوسط	متوسط الترتيب	المتوسط	متوسط الترتيب	المتوسط	
٠.١٢٩	٤.٠٩٢	٤.٢٣١	٨٥.٤٨	٤.٣٣٣	٧١.٥٩	٤.٦١٥	١٠١.٦٩	الطلاقة الفكرية
٠.٩٠٢	٠.٢٠٧	٣.٨٩٤	٨٣.٠٠	٤.٠١٢	٨٦.١٧	٤.١٣٨	٨٧.٨٥	المرونة الذهنية
٠.٥٢٢	١.٢٩٩	٣.٩٩٨	٨١.٦١	٣.٩٩٤	٨٨.٢٦	٤.٠٦٢	٩٥.٤٦	الحساسية للمشكلات
Sig.	Chi-Square	الإدارة الدنيا		الإدارة الوسطى		الإدارة العليا		البيان
		متوسط الترتيب	المتوسط	متوسط الترتيب	المتوسط	متوسط الترتيب	المتوسط	

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبداللطيف ~

الأصالة	٦٦٦٩	٧٤١٦	٨٨٧٧	٧١٧٤	١٦٤١	٢٥٩٢	١٠٥٠	٦٧٧٠
المخاطرة	٤٧٩٦	٧٠٤٦	٨٢٠٧	٦٠١٦	٤٥٤٧	١١٢١	١٤٣١	٣١٥٠
القدرة على التحليل والربط	٥٧٨٥	٠٠٠٦	٧٥٧٠	٨٤٠٦	٨٥٥٧	٢٣١٦	٧٥٥٢	٧٨٨٠
الإحتفاظ بالإتجاه	٨٩٢٧	٣٥١٦	٧٢١٥	٣٩٧٠	٨١٦٧	١١١٦	٧٧٥٢	٣٨٧٠
المجموع	٢٦٨٨	٤٠٠٦	٧٠٧٨	١٧٦٤	٤٤٣٧	٥٠٠٦	١٤٣٣	١٦٦١

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج اختبار كروسكال واليس .

يتضح من نتائج جدول رقم (٥) السابق عدم معنوية جميع المحاور عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) حيث أن قيم Sig لها أعلى من (٠.٠٥)، وقد بلغت أعلى متوسط في الإدارة العليا بنسبة (٤,٦١٥) لبعدها الطلاقة الفكرية، فيما كانت أدنى نسبة تساوي (٤,٠٠٠) لبعدها القدرة على التحليل والربط، أما الإدارة الوسطى فكان أعلى متوسط يساوي (٤,٣٣٣) لبعدها الطلاقة الفكرية أيضاً أما أدنى نسبة فكان يساوي (٣,٨١٨) لبعدها الأصالة، أما في الإدارة الدنيا فكان أعلى متوسط يساوي (٤,٢٣١) لبعدها الطلاقة الفكرية، أما أدنى نسبة فكانت تساوي (٣,٨٩٤) لبعدها المرونة الذهنية، وكان أعلى نسبة (Sig) تساوي (٠,٩٠٢) لبعدها المرونة الذهنية، وأما أدنى نسبة فكانت تساوي (٠,١٢٩) لبعدها الطلاقة الفكرية.

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبداللطيف ~

ويلاحظ أن الأفراد في الإدارة العليا يستطيعون إقترح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل العمل، فيما الأفراد في الإدارة الوسطى والدنيا لديهم القدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.

٣. نتائج إختبار الفرض الرئيسي الثالث (لا توجد علاقة ارتباطية معنوية بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري).

لدراسة علاقة الارتباط المعنوي لمتغيرات مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري تم صياغة الفرض الرئيسي الثالث (لا توجد علاقة ارتباط معنوي بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري)، لإختبار هذا الفرض تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لتحديد قوة وإتجاه ومعنوية العلاقة بين أبعاد مراحل إدارة المعرفة وأبعاد الإبداع الإداري بالنسبة لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا)، وقام الباحث بإختبار الفروض الفرعية التالية:

٣.١/ نتائج إختبار الفرض الفرعي الأول

لدراسة هذه العلاقة تم صياغة الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الرابع والذي ينص على أنه (لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين مراحل إدارة المعرفة والطلاقة الفكرية)، يبين جدول رقم (٦) التالي العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة وبعد الطلاقة الفكرية.

جدول رقم (٦)

علاقة الارتباط المعنوي بين مراحل إدارة المعرفة والطلاقة الفكرية

البيان	إكتساب المعرفة وإبتكارها	تخزين المعرفة وتأمينها	نشر المعرفة	تطبيق المعرفة	المجموع
الطلاقة الفكرية	٠.١٤	*٠.١٧٠	**٠.٣٠٤	**٠.٣٥٣	**٠.٣٠٤

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج معامل ارتباط بيرسون.

يوضح جدول رقم (٦) السابق مصفوفة الارتباط بين مراحل إدارة المعرفة والطلاقة الفكرية حيث كان هناك ارتباط طردى دال بين (الطلاقة الفكرية) وكل من مراحل (تخزين المعرفة وتأمينها، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة)، حيث توصلت

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~أحمد جميل شيخو عبداللطيف~

الدراسة إلى أن معامل الارتباط يساوي (٠,١٧٠) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بالنسبة لمرحلة (تخزين المعرفة وتأمينها)، وفيما توصلت الدراسة إلى أن معامل الارتباط يساوي (٠,٣٠٤) و(٠,٣٥٣) على التوالي عند مستوى معنوية (٠,٠١) بالنسبة لكل من مرحلة (نشر المعرفة) ومرحلة (تطبيق المعرفة)، وهذا يدل من الجدول أن قيم (ر) المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية، في حين كان الارتباط غير دال بين (الطلاقة الفكرية) ومرحلة (إكتساب المعرفة وإبتكارها) حيث يتضح من الجدول أن قيمة (ر) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية.

٢.٣/ نتائج إختبار الفرض الفرعي الثاني:

لدراسة هذه العلاقة تم صياغة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الرابع والذي ينص على أنه (لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين مراحل إدارة المعرفة والمرونة الذهنية)، يبين جدول رقم (٧) التالي العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة وبعد المرونة الذهنية.

#### جدول رقم (٧)

علاقة الارتباط المعنوي بين مراحل إدارة المعرفة والمرونة الذهنية

البيان	إكتساب المعرفة وإبتكارها	تخزين المعرفة وتأمينها	نشر المعرفة	تطبيق المعرفة	المجموع
المرونة الذهنية	٠,١٠٨	٠,١٢٢	**٠,٢٩٢	**٠,٤٣٥	**٠,٢٩٧

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج معامل ارتباط بيرسون.

يوضح جدول رقم (٧) السابق مصفوفة الارتباط بين مراحل إدارة المعرفة والمرونة الذهنية حيث كان هناك ارتباط طردى دال بين المرونة الذهنية ومرحلتى (نشر المعرفة، تطبيق المعرفة)، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٢٩٢) و(٠,٤٣٥) على التوالي عند مستوى معنوية (٠,٠١)، وهذا يعني من الجدول أن قيم (ر) المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية، في حين كان الارتباط غير دال بين المرونة الذهنية وكل من مرحلة (إكتساب المعرفة وإبتكارها، وتخزين المعرفة وتأمينها)، حيث كان معامل الارتباط يساوي (٠,١٠٨) و(٠,١٢٢) على التوالي، وهذا يشير إلى أن قيمة (ر) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية.

٣.٣/ نتائج إختبار الفرض الفرعي الثالث:

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبد اللطيف ~

لدراسة هذه العلاقة تم صياغة الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الرابع والذي ينص على أنه (لا توجد علاقة إرتباط معنوية بين مراحل إدارة المعرفة والحساسية للمشكلات)، يبين جدول رقم (٨) التالي العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة وبعد الحساسية للمشكلات.

#### جدول رقم (٨)

علاقة الارتباط المعنوي بين مراحل إدارة المعرفة والحساسية للمشكلات

البيان	أكتساب المعرفة وابتكارها	تخزين المعرفة وتأمينها	نشر المعرفة	تطبيق المعرفة	المجموع
الحساسية للمشكلات	٠,٠٧١	**٠,٢٠٨	*٠,١٧٢	**٠,٢٦٢	**٠,٢٢٧

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج معامل ارتباط بيرسون.

يوضح جدول رقم (٨) السابق مصفوفة الارتباط بين مراحل إدارة المعرفة والحساسية للمشكلات حيث كان هناك إرتباط طردى دال بين الحساسية للمشكلات وكل من مرحلة (تخزين المعرفة وتأمينها، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة)، حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٢٠٨) و(٠,٢٦٢) على التوالي عند مستوى معنوية (٠,٠١) لكل من مرحلة (تخزين المعرفة وتأمينها، وتطبيق المعرفة) في حين كانت معامل الارتباط (٠,١٧٢) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بالنسبة لمرحلة (نشر المعرفة)، حيث يتضح من الجدول أن قيم (ر) المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية، في حين كان الارتباط غير دال بين الحساسية للمشكلات ومرحلة (إكتساب المعرفة وابتكارها) حيث بلغ الارتباط (٠,٠٧١)، حيث يتبين من الجدول أن قيمة (ر) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية.

٤.٣ / نتائج إختبار الفرض الفرعي الرابع:

لدراسة هذه العلاقة تم صياغة الفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الرابع والذي ينص على أنه (لا توجد علاقة إرتباط معنوية بين مراحل إدارة المعرفة والأصالة)، يبين جدول رقم (٩) التالي العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة وبعد الأصالة.

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبد اللطيف ~

### جدول رقم (٩)

علاقة الارتباط المعنوي بين مراحل إدارة المعرفة والأصالة

البيان	إكتساب المعرفة وإبتكارها	تخزين المعرفة وتأمينها	نشر المعرفة	تطبيق المعرفة	المجموع
الأصالة	**٠.٢٨٨	**٠.٣١٤	**٠.٣٠٢	**٠.٤٦٧	**٠.٤٣٤

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج معامل ارتباط بيرسون.

يوضح جدول رقم (٩) السابق مصفوفة الارتباط بين مراحل إدارة المعرفة وبعد الأصالة حيث كان هناك ارتباط طردى دال بين الأصالة وجميع مراحل إدارة المعرفة (إكتساب المعرفة وإبتكارها، تخزين المعرفة وتأمينها، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة)، حيث كان معامل الارتباط يساوي (٠,٢٨٨) و(٠,٣١٤) و(٠,٣٠٢) و(٠,٤٦٧) على التوالي عند مستوى معنوية (٠,٠١) حيث يتضح من الجدول أن قيم (ر) المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية. وعليه فيتم رفض الفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الثالث كلياً ونقبل الفرض البديل المعني بوجود علاقة ارتباط معنوية بين مراحل إدارة المعرفة والأصالة.

٥.٣/ نتائج إختبار الفرض الفرعي الخامس:

لدراسة هذه العلاقة تم صياغة الفرض الفرعي الخامس من الفرض الرئيسي الرابع والذي ينص على أنه (لا توجد علاقة إرتباط معنوية بين مراحل إدارة المعرفة والمخاطرة)، يبين جدول رقم (١٠) التالي العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة وبعد المخاطرة.

### جدول رقم (١٠)

علاقة الارتباط المعنوي بين مراحل إدارة المعرفة والمخاطرة

البيان	إكتساب المعرفة وإبتكارها	تخزين المعرفة وتأمينها	نشر المعرفة	تطبيق المعرفة	المجموع
المخاطرة	**٠.٢٩٠	*٠.١٦٩	**٠.٢٩١	*٠.١٧٣	**٠.٢٩٥

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج معامل ارتباط بيرسون.

يوضح جدول رقم (١٠) السابق مصفوفة الارتباط بين مراحل إدارة المعرفة وبعد المخاطرة حيث كان هناك ارتباط طردى دال بين المخاطرة وجميع

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبداللطيف ~

مراحل إدارة المعرفة (إكتساب المعرفة وإبتكارها، تخزين المعرفة وتأمينها، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة)، حيث كان معامل الارتباط يساوي (٠,٢٩٠) و(٠,٢٩١) على التوالي عند مستوى معنوية (٠,٠١)، بالنسبة لمرحلتني (إكتساب المعرفة وإبتكارها، ونشر المعرفة)، في حين كان معامل الارتباط يساوي (٠,١٦٩) و(٠,١٧٣) على التوالي عند مستوى معنوية (٠,٠٥) بالنسبة لمرحلتني (تخزين المعرفة وتأمينها، وتطبيق المعرفة)، حيث يتضح من الجدول أن قيم (ر) المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية.

٦.٣/ نتائج إختبار الفرض الفرعي السادس:

لدراسة هذه العلاقة تم صياغة الفرض الفرعي السادس من الفرض الرئيسي الرابع والذي ينص على أنه (لا توجد علاقة إرتباط معنوية بين مراحل إدارة المعرفة والقدرة على التحليل والربط)، يبين جدول رقم (١١) التالي العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة وبعد القدرة على التحليل والربط.

#### جدول رقم (١١)

علاقة الارتباط المعنوي بين مراحل إدارة المعرفة والقدرة على التحليل والربط

المجموع	تطبيق المعرفة	نشر المعرفة	تخزين المعرفة وتأمينها	إكتساب المعرفة وإبتكارها	البيان
٠.١١٦-	٠.٠٩٦-	٠.١٠١-	٠.٠٥١-	٠.١١٧-	القدرة على التحليل والربط

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج معامل ارتباط بيرسون.

يوضح جدول رقم (١١) السابق مصفوفة الارتباط بين مراحل إدارة المعرفة وبعد القدرة على التحليل والربط حيث كان هناك ارتباط عكسي غير دال بين القدرة على التحليل والربط وجميع مراحل إدارة المعرفة (إكتساب المعرفة وإبتكارها، تخزين المعرفة وتأمينها، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة)، تجدر الإشارة إن معامل الارتباط العكسي كانت تساوي (-٠,١١٧) و(-٠,٠٥١) و(-٠,١٠١) و(-٠,٠٩٦)، على التوالي حيث يتضح من الجدول أن قيم (ر) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية.

٧.٣/ نتائج إختبار الفرض الفرعي السابع:



العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو محمد اللطيف ~

لدراسة هذه العلاقة تم صياغة الفرض الفرعي السابع من الفرض الرئيسي الرابع والذي ينص على أنه (لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين مراحل إدارة المعرفة والإحتفاظ بالإتجاه)، يبين جدول رقم (١٢) التالي العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة وبعد الإحتفاظ بالإتجاه.

جدول رقم (١٢)

علاقة الارتباط المعنوي بين مراحل إدارة المعرفة والإحتفاظ بالإتجاه

البيان	إكتساب المعرفة وإبتكارها	تخزين المعرفة وتأمينها	نشر المعرفة	تطبيق المعرفة	المجموع
الإحتفاظ بالإتجاه	*٠.١٧٠	٠.٠٧٧	٠.١٠٧	**٠.٢١٦	*٠.١٧٨

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج معامل ارتباط بيرسون.

يوضح جدول رقم (١٢) السابق مصفوفة الارتباط بين مراحل إدارة المعرفة وبعد الإحتفاظ بالإتجاه حيث كان هناك ارتباط طردى دال بين الإحتفاظ بالإتجاه ومرحلتى (إكتساب المعرفة وإبتكارها، وتطبيق المعرفة)، حيث كان معامل الإرتباط يساوي (٠,١٧٠)، عند مستوى معنوية (٠,٠٥)، بالنسبة لمرحلة (إكتساب المعرفة وإبتكارها) في حين كانت معامل الإرتباط يساوي (٠,٢١٦) عند مستوى معنوية (٠,٠١) بالنسبة لمرحلة (تطبيق المعرفة)، حيث يتبين من الجدول أن قيم (ر) المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية، في حين كان الارتباط غير دال بين الإحتفاظ بالإتجاه ومرحلتى (تخزين المعرفة وتأمينها، ونشر المعرفة)، بمعامل إرتباط يساوي (٠,٠٧٧) و(٠,١٠٧) على التوالي، حيث يتضح من الجدول أن قيمة (ر) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية.

٤. نتائج إختبار الفرض الرئيسي الرابع:

ينص هذا الفرص على أنه (لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة في أبعاد الإبداع الإداري) ولقياس أثر مراحل إدارة المعرفة على أبعاد الإبداع الإداري وحسب فئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا) تم صياغة الفرض الرابع وقام الباحث بإختبار الفروض الفرعية التالية:

٤.١/ نتائج إختبار الفرض الفرعي الأول:

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شينو محمد اللطيف ~

لدراسة هذا الأثر تم صياغة الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الرابع والذي ينص على أنه (لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة على بعد الطلاقة الفكرية)، يبين الجدول رقم (١٣) التالي تقديرات نموذج الإنحدار المتعدد المتدرج لمراحل إدارة المعرفة على بعد الطلاقة الفكرية.

### جدول رقم (١٣)

تقديرات نموذج الإنحدار المتعدد المتدرج لمراحل إدارة المعرفة على بعد الطلاقة الفكرية

التقديرات		المتغيرات المستقلة	F	معامل التحديد	الفئة
.Sig	T		(.sig)	R2	
٠.٠٠٠	٩.٥٧٨	(Constant)	١٣.٩٩٩	٠.١٤٦	فئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا)
٠.٠٠٢	٣.١٩٧	٠.٢٦٨			
٠.٠٤٦	٢.٠١١	٠.١٦٨	تخزين المعرفة وتأمينها		

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج. يتضح من الجدول رقم (١٣) السابق ما يلي:

معنوية نموذج الإنحدار عند مستوى معنوية (٠.٠٥) حيث أن قيمة (F) المحسوبة (١٣.٩٩٩) و (sig.) يساوي (٠.٠٠) أقل من مستوى المعنوية، كما يتضح من الجدول معنوية معاملات الإنحدار والحد ثابت من خلال قيم Sig. .t. وأن أهم مراحل إدارة المعرفة التي تؤثر على الطلاقة الفكرية لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا) حسب ترتيبها في النموذج هي (تطبيق المعرفة) حيث تفسر هذه المرحلة (١٢.٥%) من التأثير على الطلاقة الفكرية، ثم يليه (تخزين المعرفة وتأمينها) بنسبة (٢.١%)، أما بالنسبة لباقي المراحل فأظهرت النتائج عدم معنويتها وبالتالي عدم وجود تأثير لها على الطلاقة الفكرية لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا).

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبد اللطيف ~

#### ٢.٤ / نتائج إختبار الفرض الفرعي الثاني:

لدراسة هذا الأثر تم صياغة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الرابع والذي ينص على أنه (لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة على بعد المرونة الذهنية)، يبين الجدول رقم (١٤) التالي تقديرات نموذج الإنحدار المتعدد المتدرج لمراحل إدارة المعرفة على بعد المرونة الذهنية.

جدول رقم (١٤)

تقديرات نموذج الإنحدار المتعدد المتدرج لمراحل إدارة المعرفة على بعد المرونة الذهنية

التقديرات			المتغير (المتغير المستقل)	F	معامل التحديد	الفئة
.Sig	T			(.sig)	R2	
٠.٠٠٠	٦.٨٦٣	Constant		٣٨.٤١٢	٠.١٨٩	فئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا)
٠.٠٠٠	٦.١٩٨	٠.٤٣٥	تطبيق المعرفة	٠.٠٠٠		

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج.  
يتضح من الجدول رقم (١٤) السابق ما يلي:

معنوية نموذج الإنحدار عند مستوى معنوية (٠.٠٥) حيث أن قيمة (F) المحسوبة (٣٨.٤١٢) و (sig.) يساوي (٠.٠٠)، أقل من مستوى المعنوية، كما يتضح من الجدول معنوية معاملات الإنحدار والحد ثابت من خلال قيم Sig. .t. وأن أهم مراحل إدارة المعرفة التي تؤثر على المرونة الذهنية لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا)، هي (تطبيق المعرفة) حيث تفسر هذه المرحلة (١٨.٩%) من التأثير على المرونة الذهنية، أما بالنسبة لباقي المراحل فأظهرت النتائج عدم معنويتها وبالتالي عدم وجود تأثير لها على المرونة الذهنية لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا).

#### ٣.٤ / نتائج إختبار الفرض الفرعي الثالث:

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شينو محمد اللطيف ~

لدراسة هذا الأثر تم صياغة الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الرابع والذي ينص على أنه (لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة على بعد الحساسية للمشكلات)، يبين الجدول رقم (١٥) التالي تقديرات نموذج الإنحدار المتعدد المتدرج لمراحل إدارة المعرفة على بعد الحساسية للمشكلات.

جدول رقم (١٥)

تقديرات نموذج الإنحدار المتعدد المتدرج لمراحل إدارة المعرفة على بعد الحساسية للمشكلات

التقديرات			المتغيرات المستقلة	F	معامل التحديد	الفئة
.Sig	T			(.sig)	R2	
٠.٠٠٠	١٣.٣٧٠	Constant		١٢.١٤٤	٠.٠٦٩	فئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا)
٠.٠٠١	٣.٤٨٥	٠.٢٦٢	تطبيق المعرفة	٠.٠٠٠		

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج.

يتضح من الجدول رقم (١٥) السابق معنوية نموذج الإنحدار عند مستوى معنوية (٠.٠٥) حيث أن قيمة (F) المحسوبة (١٢.١٤٤) و (sig.) يساوي (٠.٠٠) أقل من مستوى المعنوية، كما يتضح من الجدول معنوية معاملات الإنحدار والحد ثابت من خلال قيم Sig. t. وأن أهم مراحل إدارة المعرفة التي تؤثر على الحساسية للمشكلات لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا) هي (تطبيق المعرفة) حيث تفسر هذه المرحلة (٦.٩%) من التأثير على الحساسية للمشكلات، أما بالنسبة لباقي المراحل فأظهرت النتائج عدم معنويتها وبالتالي عدم وجود تأثير لها على الحساسية للمشكلات لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا).

٤.٤ / نتائج إختبار الفرض الفرعي الرابع:

لدراسة هذا الأثر تم صياغة الفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الرابع والذي ينص على أنه (لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة على بعد

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شينو محمد اللطيف ~

(الأصالة)، يبين الجدول رقم (١٦) التالي تقديرات نموذج الإنحدار المتعدد المتدرج لمراحل إدارة المعرفة على بعد الأصالة.

جدول رقم (١٦)

تقديرات نموذج الإنحدار المتعدد المتدرج لمراحل إدارة المعرفة على بعد الأصالة

التقديرات			التغير المستقلة	F	معامل التحديد	الفئة
.Sig	T			.sig)	R2	
٠.٠٠٠	٨.٤٥٨	Constant)		٤٦.١٣٨	٠.٢٥٨	فئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا)
٠.٠٠٠	٦.٢١٣	٠.٤٢٧	تطبيق المعرفة			
٠.٠٠٤	٢.٩٣٩	٠.٢٠٢	اكتساب المعرفة وابتكارها	٠.٠٠٠		

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج.

يتضح من الجدول رقم (١٦) السابق ما يلي:

معنوية نموذج الإنحدار عند مستوى معنوية (٠.٠٥) حيث أن قيمة (F) المحسوبة (٤٦.١٣٨) و (sig.) يساوي (٠.٠٠) أقل من مستوى المعنوية، كما يتضح من الجدول معنوية معاملات الإنحدار والحد ثابت من خلال قيم Sig. .t. أن أهم مراحل إدارة المعرفة التي تؤثر على الأصالة للإدارات الثلاث حسب ترتيبها في النموذج هي (تطبيق المعرفة) حيث تفسر هذه المرحلة (٢١.٩%) من التأثير على الأصالة، ثم يليه (إكتساب المعرفة وابتكارها) بنسبة (٣.٩%)، أما بالنسبة لباقي المراحل فأظهرت النتائج عدم معنويتها وبالتالي عدم وجود تأثير لها على الأصالة للإدارات الثلاث.

٥.٤ / نتائج إختبار الفرض الفرعي الخامس:

لدراسة هذا الأثر تم صياغة الفرض الفرعي الخامس من الفرض الرئيسي الرابع والذي ينص على أنه (لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة على بعد

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبد اللطيف ~

المخاطرة)، يبين الجدول رقم (١٧) التالي تقديرات نموذج الإنحدار المتعدد المتدرج لمراحل إدارة المعرفة على بعد المخاطرة.

جدول رقم (١٧)

تقديرات نموذج الإنحدار المتعدد المتدرج لمراحل إدارة المعرفة على بعد المخاطرة

التقديرات			التقديرات المستقلة	F	معامل التحديد	الفئة
.Sig	T			.sig)	R2	
٠.٠٠٠	١٦.٥٧٠	(Constant		٩.٨١٣	٠.١٠٧	فئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا)
٠.٠٤٢	٢.٠٤٨	٠.١٨٦	المعرفة			
٠.٠٤٦	٢.٠١١	٠.١٨٢	اكتساب المعرفة وإبتكارها	٠.٠٠٠		

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج تحليل الإنحدار المتعدد المتدرج.

يتضح من الجدول رقم (١٧) السابق معنوية نموذج الإنحدار عند مستوى معنوية (٠.٠٥) حيث أن قيمة (F) المحسوبة (٩.٨١٣) و (sig.) يساوي (٠.٠٠) أقل من مستوى المعنوية، كما يتضح من الجدول معنوية معاملات الإنحدار والحد ثابت من خلال قيم Sig. .t. وأن أهم مراحل إدارة المعرفة التي تؤثر على المخاطرة للإدارات الثلاث حسب ترتيبها في النموذج هي: (نشر المعرفة) حيث تفسر هذه المرحلة (٨.٥%) من التأثير على المخاطرة، ثم يليه (اكتساب المعرفة وإبتكارها) بنسبة (٢.٢%)، أما بالنسبة لباقي المراحل فأظهرت النتائج عدم معنويتها وبالتالي عدم وجود تأثير لها على المخاطرة لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا).

٦.٤ / نتائج إختبار الفرض الفرعي السادس:

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~أحمد جميل شينو محمد اللطيف~

لدراسة هذا الأثر تم صياغة الفرض الفرعي السادس من الفرض الرئيسي الرابع والذي ينص على أنه (لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة على بعد القدرة على التحليل والربط)، يبين الجدول رقم (١٨) التالي تقديرات نموذج المتعدد الانحدار المتدرج لمراحل إدارة المعرفة على بعد القدرة على التحليل والربط.

جدول رقم (١٨)

تقديرات نموذج الانحدار المتعدد المتدرج لمراحل إدارة المعرفة على بعد القدرة على التحليل والربط

التقديرات		المتغيرات المستقلة	F	معامل التحديد	الفئة
.Sig	T		.sig	R2	
لا يوجد تأثير دال لأي من مراحل إدارة المعرفة وفق معادلة الانحدار المتعدد على محور القدرة على التحليل والربط					فئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا)

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج.

يتضح من الجدول رقم (١٨) السابق ما يلي:

عدم معنوية نموذج الانحدار عند مستوى معنوية (٠.٠٥). بالنسبة لجميع المراحل فأظهرت النتائج عدم معنويتها وبالتالي عدم وجود تأثير لها على التحليل والربط للإدارات الثلاث.

٧.٤/ نتائج إختبار الفرض الفرعي السابع:

لدراسة هذا الأثر تم صياغة الفرض الفرعي السابع من الفرض الرئيسي الرابع والذي ينص على أنه (لا يوجد تأثير معنوي لمراحل إدارة المعرفة على بعد الإحتفاظ بالإتجاه)، يبين الجدول رقم (١٩) التالي تقديرات نموذج الانحدار المتعدد المتدرج لمراحل إدارة المعرفة على بعد الإحتفاظ بالإتجاه.

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبد اللطيف ~

### جدول رقم (١٩)

تقديرات نموذج الانحدار المتعدد المتدرج لمراحل إدارة المعرفة على بعد الإحتفاظ بالإتجاه

التقديرات	المتغيرات المستقلة	F (.sig)	معامل التحديد R2	الفئة
١٥.٩١٩	Constant	٨.١٠٣	٠.٠٤٧	فئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا)
٢.٨٤٧	٠.٢١٢	٠.٠٠٥		

المصدر: من إعداد الباحث على ضوء نتائج تحليل الانحدار المتعدد المتدرج.

يتضح من الجدول رقم (١٩) السابق معنوية نموذج الانحدار عند مستوى معنوية (٠.٠٥) حيث أن قيمة (F) المحسوبة (٨.١٠٣) و (sig.) يساوي (٠.٠٠) أقل من مستوى المعنوية، كما يتضح من الجدول معنوية معاملات الانحدار والحد ثابت من خلال قيم Sig. t. وأن أهم مراحل إدارة المعرفة التي تؤثر على الإحتفاظ بالإتجاه لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا) هي (تطبيق المعرفة) حيث تفسر هذه المرحلة (٤.٧%) من التأثير على الإحتفاظ بالإتجاه، أما بالنسبة لباقي المراحل فأظهرت النتائج عدم معنويتها وبالتالي عدم وجود تأثير لها على الإحتفاظ بالإتجاه لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا).

### ثامناً: خلاصة النتائج والتوصيات.

#### ١. النتائج:

أسفرت نتائج التحليل الإحصائي عن مايلي:

#### أ- أ.النتائج المتعلقة بالفرض الرئيسي الأول:

عدم صحة الفرض الرئيسي الأول وصحة الفرض البديل جزئياً (يوجد إختلاف معنوي بين آراء العاملين فيما يتعلق بمراحل إكتساب المعرفة وإبتكارها، تخزين المعرفة وتأمينها، تطبيق المعرفة وفقاً لفئات الدراسة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا)).



#### ب- النتائج المتعلقة بالفرض الرئيسي الثاني:

بصحة الفرض الثاني (لا يوجد إختلاف معنوي بين آراء العاملين فيما يتعلق بأبعاد الإبداع الإداري وفقاً لفئات الدراسة الثلاثة (الإدارة العليا، الإدارة الوسطى، الإدارة الدنيا).

#### ت- النتائج المتعلقة بالفرض الرئيسي الثالث:

ويتفرع منه الفروض الفرعية التالية:

##### الفرض الفرعي الأول:

عدم ثبوت صحة الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الثالث جزئياً، حيث يوجد ارتباط معنوي بين الطلاقة الفكرية وكل من مراحل (تخزين المعرفة وتأمينها، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة)، بينما لا توجد علاقة معنوية بين الطلاقة الفكرية ومرحلة (إكتساب المعرفة وإبتكارها).

##### الفرض الفرعي الثاني:

عدم ثبوت صحة الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الثالث جزئياً، حيث يوجد ارتباط معنوي بين المرونة الذهنية ومرحلتني (نشر المعرفة، وتطبيق المعرفة)، بينما لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين المرونة الذهنية ومرحلتني (إكتساب المعرفة وإبتكارها، وتخزين المعرفة وتأمينها).

##### الفرض الفرعي الثالث:

عدم ثبوت صحة الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الثالث جزئياً، حيث يوجد ارتباط معنوي بين الحساسية للمشكلات وبين كل من مراحل (تخزين المعرفة وتأمينها، ونشر المعرفة، وتطبيق المعرفة)، بينما لا توجد علاقة ارتباط بين الحساسية للمشكلات ومرحلة (إكتساب المعرفة وإبتكارها).

##### الفرض الفرعي الرابع:

رفض الفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الثالث كلياً ونقبل الفرض البديل المعني بوجود علاقة ارتباط معنوية بين مراحل إدارة المعرفة والأصالة.

##### الفرض الفرعي الخامس:

رفض الفرض الفرعي الخامس من الفرض الرئيسي الثالث كلياً ونقبل الفرض البديل المعني بوجود علاقة ارتباط معنوية بين مراحل إدارة المعرفة والمخاطرة.

### الفرض الفرعي السادس:

فيتم رفض الفرض الفرعي السادس من الفرض الرئيسي الثالث كلياً ونقبل الفرض البديل المعني بوجود علاقة ارتباط معنوية بين مراحل إدارة المعرفة والقدرة على التحليل والربط.

### الفرض الفرعي السابع:

عدم ثبوت صحة الفرض الفرعي السابع من الفرض الرئيسي الثالث جزئياً، حيث يوجد ارتباط معنوي بين الإحتفاظ بالإتجاه ومرحلتني (إكتساب المعرفة وإبتكارها، وتطبيق المعرفة)، بينما لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الإحتفاظ بالإتجاه ومرحلتني (تخزين المعرفة وتأمينها، نشر المعرفة).

د. نتائج الفرض الرئيسي الرابع: ويتفرع منه الفروض الفرعية التالية:

### الفرض الفرعي الأول:

رفض الفرض الفرعي الأول من الفرض الرئيسي الرابع جزئياً وقبول الفرض البديل، ويعني ذلك أنه "يوجد تأثير معنوي لمرحلتني (تطبيق المعرفة، وتخزين المعرفة وتأمينها) على الطلاقة الفكرية".

### الفرض الفرعي الثاني:

رفض الفرض الفرعي الثاني من الفرض الرئيسي الرابع جزئياً وقبول الفرض البديل، ويعني ذلك أنه "يوجد تأثير معنوي لمرحلة (تطبيق المعرفة) على المرونة الذهنية".

### الفرض الفرعي الثالث:

رفض الفرض الفرعي الثالث من الفرض الرئيسي الرابع جزئياً وقبول الفرض البديل، ويعني ذلك أنه "يوجد تأثير معنوي لمرحلة (تطبيق المعرفة) على الحساسية للمشكلات".

### الفرض الفرعي الرابع:

رفض الفرض الفرعي الرابع من الفرض الرئيسي الرابع جزئياً وقبول الفرض البديل، ويعني ذلك أنه "يوجد تأثير معنوي لمرحلتني (تطبيق المعرفة، وإكتساب المعرفة وإبتكارها) على الأصالة".

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبد اللطيف ~

#### **الفرض الفرعي الخامس:**

رفض الفرض الفرعي الخامس من الفرض الرئيسي الرابع جزئياً وقبول الفرض البديل، ويعني ذلك أنه "يوجد تأثير معنوي لمرحلتني (نشر المعرفة، وإكتساب المعرفة وإبتكارها) على المخاطرة".

#### **الفرض الفرعي السادس:**

قبول الفرض الفرعي السادس من الفرض الرئيسي الرابع كلياً ورفض الفرض البديل، ويعني ذلك أنه "لايوجد تأثير معنوي لمرحل إدارة المعرفة على القدرة على التحليل والربط".

#### **الفرض الفرعي السابع:**

رفض الفرض الفرعي السابع من الفرض الرئيسي الرابع جزئياً وقبول الفرض البديل، ويعني ذلك أنه "يوجد تأثير معنوي لمرحلة (تطبيق المعرفة) على الإحتفاظ بالإتجاه".

## ٢. التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة الميدانية والذي أجراها الباحث فيما يلي يقدم الباحث مجموعة من التوصيات:

١. يجب على الوزارة تشجيع الأفراد العاملين في الوزارة على إبتكار معارف جديدة من خلال إعطاء الفرصة لإظهار قدراتهم بشكل مستمر وذلك بتحفيزهم سواء بشكل مادي أو معنوي.

٢. يتم النظر لكل فرد في الوزارة على أنه مخزون للمعرفة ويكون ذلك عن طريق إعطاءه الدور المناسب في العمل ويتم إحساسه بهذا الإهتمام من خلال المحافظة عليه وتنمية المعرفة الذي يمتلكه من خلال تحديث هذه المعارف بإدخال الفرد في الدورات وإرساله إلى الإيفادات في الجانب الذي يعمل فيه.

٣. أن توفر الوزارة المجال للأفراد العاملين التعبير عن أفكارهم بطلاقة أو صياغتها بشكل يفيد العمل في الوزارة وهذا يكون من خلال إدراك دورهم في الوزارة وكذلك بكسب ثقة العاملين من خلال التعامل معهم بشفافية وصدق وعدم الضغط عليهم.

٤. على العاملين في الوزارة محاولة إحداث تغيير في أساليب العمل كل فترة لكي لا يكون مجرد روتين يقومون بها وإلى جانب ذلك أن يستمعوا للرأي الآخر من أجل الإستفادة منه والنظر إلى الأشياء من زوايا مختلفة بدون التقيد في زاوية واحدة.

٥. أن تحاول الوزارة تشجيع العاملين على التخطيط لمواجهة مشكلات العمل الممكن حدوثها في المستقبل مثل التنبؤ بالمشكلات الممكن حدوثها وأن يحرص العاملين على معرفة أوجه القصور فيما يقومون به من عمل.

## قائمة المراجع العربية والأجنبية:

١. الشماع، خليل محمد حسن، وحمود، خضير كاظم، (٢٠٠٠)، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
٢. العتيبي، محمد زويد، (٢٠٠٧)، الطريق إلى الإبداع والتميز الإداري، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة.
٣. العجلة، توفيق عطية توفيق، (٢٠٠٩)، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة.
٤. اللحياني، مريم بنت راضي مشخص، (٢٠١٠)، إدارة المعرفة مدخل لتطوير الإدارة المدرسية في المرحلة الثانوية للبنات من وجهة نظر المديرات والمعلمات بمدينة مكة المكرمة، كلية التربية، جامعة أم القرى.
٥. المدلل، عبدالله، (٢٠١٢)، تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء: دراسة تطبيقية على مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء، الجامعة الإسلامية، غزة.
٦. النوري، ولاء جمال الدين، (٢٠١١)، المعرفة التسويقية ودورها في إدارة الأزمات التسويقية، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية، نينوى، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق.
٧. بوعشة، مبارك وبن منصور، ليليا (٢٠١٢)، إدارة المعرفة كتوجه إداري حديث للمنظمات في عصر العولمة، المؤتمر العلمي الدولي: عولمة الإدارة في عصر المعرفة، لبنان، جامعة الجنان.
٨. حريم، حسين، (٢٠١٠)، إدارة المنظمات منظور كلي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان الأردن.
٩. حسين، ليث سعدالله، (٢٠٠٤)، دور الموارد البشرية في بناء منظمة متعلمة مستجيبة: دراسة نظرية تحليلية، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، المؤتمر العلمي السنوي الرابع: إدارة المعرفة في العالم العربي، عمان، الأردن.
١٠. حمود، خضير كاظم (٢٠١٠)، "منظمة المعرفة"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١١. صبح، نوال محمود النادي (٢٠٠٩)، نموذج مقترح لإدارة المعرفة كمدخل للتطوير التنظيمي، دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمصر، كلية التجارة، جامعة الأزهر.
١٢. صديق، محمد جلال سليمان، (٢٠١٤)، نظرية التنظيم في ضوء الاتجاهات الحديثة، المكتبة العصرية، الطبعة الثانية.

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبداللطيف ~

١٣. عيد، سيد، (٢٠٠٨)، ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة: التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
١٤. كريم، محمد وخلف، حسني سعيد (٢٠١٠)، علاقة القيادة التحويلية بالإبداع الإداري لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين في الجامعة الإسلامية بغزة، الجامعة الإسلامية – غزة، كلية التجارة.
١٥. مناع، عاطف جمال الدين محمد، (٢٠١٢)، تأثير مراحل إدارة المعرفة على أداء الشركات، بالتطبيق على شركات الغزل والنسيج في مصر، كلية التجارة ، جامعة المنصورة.
١٦. نورالدين، عصام، (٢٠١٠)، إدارة المعرفة والتكنولوجيا الحديثة، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

17. Allameh, S., and Abbas, (2010), *The Relationship between knowledge management practices and Innovation Level in organization: Case study of Sub-Companies of selected Corporations in The City of Esfahan*, Journal of Business case studies.
18. Cortese, Amy, (2001), *Master of Innovation*, Business Week, Spring, Issue.
19. Darroch, Jenny, (2005), *Knowledge Management, Innovation and firm Performance*, Journal of Knowledge Management, Vol. 10, No. 3.
20. Davis, A. and Deepak K., (2007), *Does Mutual Knowledge Affect Virtual Team Performance? Theoretical Analysis and Anecdotal Evidence*, American Journal of Business.
21. Evangleou, E., And Karacapilidis, N., (2007), *A multidisciplinary Approach for supporting knowledge Based Decision Making in Collaborative Setting*, International Journal of Intelligence Tools.
22. Heisig, R. A., (2001), *Knowledge Management*, Journal, O/D, Vol.27, Issue, 2.
23. Hirst, Giles, et al, (2009), *A Cross-Level Perspective on Employee Creativity: Goal Orientation, Team Learning Behavior, and Individual Creativity*, Academy of Mangement Journal.

العلاقة بين مراحل إدارة المعرفة والإبداع الإداري بالتطبيق على العاملين في وزارة التخطيط .....

~ أحمد جميل شيخو عبداللطيف ~

- 
24. **Kim, Y., and Hancer, M., (2010),** *The effect of knowledge resource Inputs on organizational effectiveness in the restaurant industry*, Journal of Hospitality and Tourism Technology, Vol.(1), No.(2).
  25. **Singh, Sanjay K. (2008),** *Role of Leadership in knowledge management: A study*, Journal of knowledge management.
  26. **Tersko, john, (2001),** *Leveraging Innovation*, Industry Week Vol.(250), issue (5).
  27. **Zipple, Anthony, (2001),** *Making Innovation Happen*, Psychiatric Rehabilitation Journal, Spring.