



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -



كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية

قسم علم اجتماع

شعبة علم إجتماع / رقم التسجيل

تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل / الرقم التسلسلي

دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي دراسة حالة (مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج)

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص علم إجتماع تنظيم وعمل.

تحت إشراف الدكتور:

- محمودي سليم

من إعداد الطالبة:

- سعداوي نزهة

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

رئيسا	جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -	ا.د. عمارة بوجمعة
مشرفا ومقررا	جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -	د. محمودي سليم
مناقشا	جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -	د. مهدي السعيد

الموسم الدراسي: 2025/2024.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين وفقنا وأماننا على إتمام هذه المذكرة وبنعمة الله تعالى تتم الصالحات
والصلاة والسلام على أفضل الأنبياء والمرسلين محمد صلى الله عليه وسلم

أقدم جزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ محمودي سليم الذي أشرف على هذا العمل، الذي لم
يبخل علي بنصائحه وتوجيهاته، فكان له الفضل الكبير في إخراج هذا العمل إلى النور.

الشكر الخالص لأساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية الذين قدموا لنا التسهيلات اللازمة
والشكر لكل من ساندنا في العمل

وإهداء خاص إلى الزميلة ديبش زهرة رفيقة الدرب التي كان دعمها المعنوي والعلمي مصدر
الهام وتشجيع

إهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى وأهله ومن وفى أما بعد

الحمد لله الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا من الدراسة بمذكرتنا هذه ثمرة
الجهد والنجاح

مررت بكثير من العوائق ومع ذلك حاولنا أن نتخطاها بثبات بفضلته تعالى مهداة إلى
الوالدين الكريمين أبي وأمي حفظهما الله وأدامهما نورا لدربي

لكل العائلة الكريمة إلى إخوتي وأخواتي وإلى أهل الزوج

إلى شريك حياتي زوجي الغالي ورفيق الدرب، ومصدر قوتي، شكرا لصبرك ودعمك
الدائم

إلى أبنائي الأعزاء انتم النور الذي أستمد منه الأمل، من أجلكم كان الإصرار
والاستمرار.

إلى أصدقائي الأوفياء

إلى من وقفوا معي زملاء العمل خالص الحب والتقدير (طاقم مديرية السكن)

أهدي إليكم ثمرة هذا الجهد المتواضع، عرفانا لما قدمتموه لي ودعمكم لمسيرتي

نزهة

ملخص الدراسة باللغة العربية.

إنطلقت هذه الدراسة من هدف أساسي يتمثل في الكشف عن العلاقة بين إدارة المعرفة وبين الإبداع التنظيمي في المؤسسة، وذلك من خلال تحليل أثر ممارسات إدارة المعرفة (المورد البشري، تبادل المعلومات والتكنولوجيا) على أبعاد الإبداع التنظيمي (الإصالة، الطلاقة، المرونة)، ولقد حاولنا دراسة موضوعنا من كلتا الجانبين الجانب النظري والجانب الميداني ولتحقيق هذه الأهداف قمنا باختبار الفرضيات بإتباع دراسات سابقة وكذا مقاربات نظرية وهذا وفقا لتتبع جملة من الخطوات المنهجية هذه الأخيرة تضبط الجانب الميداني لموضوع الدراسة، كما أننا اعتمدنا على المنهج الكمي الذي يلائم دراستنا، كما أننا إعتدنا على العينة القصدية أما أدوات الدراسة فهي (الإستمار) كأداة رئيسية لجمع البيانات مكونة من 86 إطارا بالمؤسسة، وتم إختيار مؤسسة كوندور كمجال تطبيقي، حيث شملت العينة الإطارات العاملة بها، وتمت المعالجة الإحصائية بإستخدام مقياس كاي تربيع. وتوصلنا من خلال ذلك إلى النتائج التالية :

- الإستثمار في الموارد البشرية كمصدر أساسي للإبداع من خلال إستقطاب الكفاءات وتوفير بيئة داعمة.

- تبادل المعلومات أداة فعالة في لنقل المعرفة رغم وجود بعض القصور في قنوات الإتصال.

- التكنولوجيا فالمؤسسة تقوم بتحديثها بشكل مستمر وهذا أمر إيجابي لأنه يساعد في تحسين الأداء وزيادة الكفاءة.

وبهذا توفرت بنية تحتية معرفية وتكنولوجية تساهم في دعم القدرات الإبداعية، مع تسجيل توصيات بضرورة تبني إستراتيجية أكثر وضوحا لإدارة المعرفة تركز على تحديد الإحتياجات المعرفية وتعزيز ثقافة مشاركة المعرفة وتوفير الموارد اللازمة لدعم هذه العمليات.

ملخص الدراسة باللغة الانجليزية

Abstract

This study was initiated with a primary objective: **to explore the relationship between knowledge management and organizational creativity within the institution.** Specifically, it aimed to analyze the impact of knowledge management practices—namely **human resources, information sharing, and technology**—on the dimensions of organizational creativity, which include **originality, fluency, and flexibility.**

The research approach combined both **theoretical and field aspects.** To achieve these goals, we tested hypotheses by referring to previous studies and theoretical frameworks, following a set of **methodological steps** that shaped the field dimension of the study.

We adopted the **Quantitative approach**, which is well-suited to our research objectives. A **purposive sample** was selected, and the main data collection tool used was a **questionnaire**, which was distributed to **86 executives** within the institution. **Condor** was chosen as the practical field of application, and the sample included the institution's managerial staff. Data were statistically analyzed using the **Chi-square test.**

The study reached the following key findings:

- **Investment in human resources** is a fundamental source of creativity through the recruitment of qualified personnel and the provision of a supportive environment.
- **Information sharing** is an effective tool for knowledge transfer, although there are some shortcomings in communication channels.
- **Technology** is regularly updated within the institution, which is a positive factor contributing to improved performance and increased efficiency.

As a result, a **knowledge and technological infrastructure** has been established, supporting creative capabilities. However, the study recommends the adoption of a **clearer knowledge management strategy** that focuses on identifying knowledge needs, fostering a culture of knowledge sharing, and providing the necessary resources to support these processes.

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	شكر و تقدير إهداء ملخص الدراسة فهرس المحتويات فهرس الجداول
الجانب النظري للدراسة	
الفصل الأول: موضوع الدراسة.	
2	مقدمة
6	تمهيد
7	أولا: الإشكالية.
8	ثانيا : الفرضيات
9	ثالثا: أسباب إختيار موضوع البحث.
9	رابعا: أهمية وأهداف الدراسة.
10	خامسا: مفاهيم الدراسة.
16	سادسا: المقاربة النظرية للدراسة.
20	سابعا: الدراسات السابقة
27	ثامنا : موضوع البحث.
41	خلاصة الفصل.

الفصل الثاني: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة	
43	تمهيد
44	أولاً: المنهج.
46	ثانياً: مصادر جمع المادة العلمية النظرية والميدانية.
46	الدراسة الإستطلاعية .
47	ثالثاً: أدوات جمع البيانات الميدانية.
49	رابعاً: تحديد مجتمع البحث وعينة الدراسة .
50	خامساً: بعض القياسات والأساليب من الإحصائية.
51	سادساً: مجالات الدراسة.
55	خلاصة.
الفصل الثالث: عرض وتحليل البيانات الميدانية.	
57	تمهيد
58	أولاً : عرض وتحليل البيانات الميدانية .
61	1- عرض وتحليل بيانات المحور الاول.
69	2- عرض وتحليل بيانات المحور الثاني.
77	3- عرض وتحليل بيانات المحور الثالث.
الفصل الرابع: مناقشة نتائج البحث.	
95	تمهيد
96	أولاً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات .
96	1- مناقشة وتحليل النتائج في ضوء الفرضية الاولى.
97	2- مناقشة وتحليل النتائج في ضوء الفرضية الثانية.

99	3- مناقشة وتحليل النتائج في ضوء الفرضية الثالثة.
101	ثانيا: مناقشة نتائج الدراسة في الدراسات السابقة.
103	توصيات واقتراحات
105	الخاتمة
107	المراجع
115	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
58	الجدول رقم (1): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس
58	الجدول رقم (2): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن
59	الجدول رقم (3): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي
60	الجدول رقم (4) توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية
61	الجدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية
61	الجدول رقم (6): توزيع أفراد العينة حسب رأيهم في إستقطاب المؤسسة لموظفين ذوي كفاءة عالية.
62	الجدول رقم (7) يوضح استقطاب المؤسسة لكفاءة عالية - حسب متغير الجنس
63	الجدول (8) رقم المؤسسة توفر فرصا لتطوير المهارات الشخصية والمهنية للموظفين
64	الجدول رقم (9) توزيع أفراد العينة حسب رأيهم في اعتماد المؤسسة على نظام تدريب يغطي احتياجات الموظفين
65	الجدول رقم (10) يوضح اعتماد المؤسسة على نظام التدريب يغطي الاحتياجات حسب الخبرة المهنية
67	الجدول رقم (11) يوضح العلاقة بين مستوى التعليمي واعتماد المؤسسة على نظام التدريب
68	الجدول رقم (12) المؤسسة تنفذ أفكارا جديدة وبشكل منظم في عملياته
69	الجدول رقم (13) تقييم مستوى التكامل بين الموظفين في المؤسسة في اطار تحقيق اهدافها
69	الجدول رقم (14) قياس اداء الموظفين بشكل دوري وتوفير ظروف لتغذية راجعة لهم
70	الجدول رقم (15) تقييم مستوى المهارات والكفاءات لدى الموظفين في المؤسسة.
71	الجدول رقم (16) درجة تبادل المعلومات بفعالية بين المستويات الادارية المختلفة في المؤسسة.
72	الجدول رقم (17) تشجيع المؤسسة على تبادل المعلومات المتعلقة بالانجازات والاهداف مع جميع الموظفين.
72	الجدول رقم (18) البريد الالكتروني فعال في تبادل المعلومات.
73	الجدول رقم (19) تبادل المعلومات في المؤسسة يتم بسرعة وكفاءة عند الحاجة.
74	الجدول رقم (20) تبادل المعلومات في تسريع عملية تنفيذ افكار المؤسسة

75	الجدول رقم (21) يوضح العلاقة بين تنفيذ المؤسسة لأفكار جديدة ودرجة تبادل المعلومات بين المستويات الإدارية.
76	الجدول رقم (22) فعالية قنوات التواصل التي يتم من خلالها تبادل المعلومات بين الموظفين
77	الجدول رقم (23) الافكار التي يتم طرحها داخل المؤسسة تعتبر مبتكرة
77	الجدول رقم (24) تشجيع المؤسسة على التفكير خارج المؤلف لمواجهة التحديات
78	الجدول رقم (25) مساهمة ثقافة المؤسسة في تحفيز تبني أفكار جديدة وغير تقليدية
79	الجدول رقم (26) يوضح مساهمة ثقافة المؤسسة في خلق بيئة تحفز على أفكار جديدة حسب السن
80	الجدول رقم (27): مدى كفاية التكنولوجيا في دعم الكفاءة والأنشطة اليومية
81	الجدول رقم (28) مدى تحديث الأنظمة التكنولوجية بشكل دور
82	الجدول رقم (29) يوضح درجة استخدام الأنظمة الإلكترونية في تبادل المعلومات حسب استقطاب المؤسسة لكفاءات عالية"
84	الجدول رقم (30) يوضح تحديث أنظمة التكنولوجيا بشكل دوري - حسب متغير الخبرة المهنية
85	الجدول رقم (31): تأثير التقنيات الحديثة على مستوى الإبداع التنظيمي
86	الجدول رقم (32) يوضح درجة اعتبار التقنيات الحديثة جزءًا من استراتيجية المؤسسة حسب تنفيذ أفكار جديدة
88	الجدول رقم (33): اعتبار التقنيات الحديثة جزءًا من إستراتيجية المؤسسة في تطوير العمل
89	الجدول رقم (34): مدى توفير المؤسسة لأحدث الأدوات التكنولوجية لتحسين الأداء والإبداع.
89	الجدول رقم (35): تأثير التقنيات على زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف
90	الجدول رقم (36): مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع التكنولوجيا المتطورة
90	الجدول رقم (37): مدى اعتماد المؤسسة على تقنيات حديثة في الإدارة والابتكار والتجديد.
91	الجدول رقم (38) جهود المؤسسة في دعم الابتكار والتجديد على المدى البعيد
92	الجدول رقم (39): استخدام المؤسسة لتقنيات مرنة تمكّنها من التكيف مع التغيرات
92	الجدول رقم (40): مرونة الإدارة في التعامل مع التحديات الاقتصادية

حَقِيقَةُ

مقدمة:

تشهد المنظمات اليوم تحولات متسارعة فرضها الانفجار المعرفي والتطور التكنولوجي ما أدى إلى بروز نمط جديد من المجتمعات يعرف بـ "مجتمع المعرفة" الذي يركز على الرأس المال الفكري والطاقت الذهنية والإبداعية للأفراد، وهي أداة رئيسية للنمو والتطور، وفي ظل هذا التحول أصبحت تكنولوجيا الاتصالات تلعب دورا جوهريا في دعم انتاج وتدقيق المعرفة ما أدى الى نشوء "اقتصاد المعرفة" الذي يعتمد على المهارات الفكرية والإبداعية للأفراد بدلا من الموارد الطبيعية والصناعية والانتقال من الأسلوب التقليدي إلى الحديث الذي يركز على أن "ادارة المعرفة" تعتبر من أحدث الأساليب التي يتم إعتماها في المؤسسات المعاصرة، غير أنها لا تمارس من فراغ بل تتداخل بقوة مع مفهوم "الإبداع التنظيمي" حيث أن توظيف المعرفة وتنظيم تدفقها داخل المؤسسة يمثل الأساس في توليد أفكار جديدة وحلول مبتكرة تسهم في تعزيز مرونة المؤسسة وتحسين الاداء.

والإبداع التنظيمي من ابرز الموضوعات التي حظيت بتركيز واهتمام من قبل مجموعة من الباحثين، اذ وجب دراسته واطهار كيفية تفعيله داخل المنظمات بشتى انواعها لذلك وجب على المنظمات تبني عمليات ادارة المعرفة التي تساهم وبشكل كبير في توليد أفكار ابداعية وبالتالي تحقيق الابداع التنظيمي لدى المنظمات ,

وعلى ضوء هذا الطرح لا يمكن معرفة دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي الا من خلال الدراسة الميدانية التي تعالج الموضوع ولذلك تناولنا في دراستنا اربع فصول :
فصل للجانب النظري وفصل للجانب المنهجي وفصل للجانب الميداني وأخيرا فصل لمناقشة النتائج.

فالفصل الاول تناولت تقديم الدراسة والذي تضمن اشكالية الدراسة وفرضياتها، اسباب إختيار الموضوع، والأهداف وأهمية الدراسة مع تحديد المفاهيم والمقاربات النظرية وفي الاخير الدراسات السابقة وكذا تحديد موضوع البحث.

- أما الفصل الثاني تضمن منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة، وتناولنا فيه المجالات الثلاثة للدراسة بحيث إعتمدنا على منهج الدراسة ثم أدوات والتقنيات لجميع البيانات مع التحليل الإحصائي.
- والفصل الثالث يحتوي على عرض وتحليل البيانات ونتائج الدراسة مع التعليق على الجداول إحصائياً وسوسيوولوجياً من خلال عرض وتحليل البيانات.
- أما الفصل الرابع والأخير المتضمن مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات والدراسات السابقة.

الفصل الأول: موضوع الدراسة.

تمهيد

أولاً: إشكالية الدراسة.

ثانياً : فرضيات الدراسة

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع.

رابعاً: أهمية وأهداف الدراسة.

خامساً: مفاهيم الدراسة.

سادساً: المقاربة النظرية للدراسة.

سابعاً: الدراسات السابقة

ثامناً : موضوع البحث.

خلاصة الفصل.

تمهيد

يعتبر إختيار موضوع الدراسة مثارة لعدة تساؤلات تدفع الباحث الاجتماعي إلى الانطلاق في دراسته سعيا لإيجاد إجابات علمية وموضوعية لها، إذ يعتبر بوابة الدراسات وبداية لفهم المواضيع ووضعها في الإطار المناسب، وعليه تطرقنا في هذا الفصل إلى تحديد الإشكالية مع تحديد أبعادها بالإضافة إلى اقتراح الإجابة المؤقتة لتساؤلات الدراسة في شكل فروض، مع تحديد أهم المفاهيم والدراسات التي تناولت البحث.

أولاً: إشكالية الدراسة

شهد معظم المؤسسات العامة والخاصة بمختلف إداراتها انتشاراً واسعاً للإبداعات من خلال العمل على تحقيق النجاح والتغلب على حل المشاكل والالتزامات وذلك عن طريق الأسس العلمية التي تؤدي إلى النجاح وتبني الأفكار الصحيحة لتحقيقها بأساليب علمية، كما يعد الإبداع من الأمور المهمة بالنسبة لجميع المؤسسات التي تواجه بيئة غير ثابتة وغير مستقرة.

يعتبر الإبداع التنظيمي هو أحد المتطلبات الأساسية في الإدارة ولم يعد كافياً لأداء الأعمال في المؤسسات على اختلاف أنواع التفكير بالطرق التقليدية كما قد يؤدي إلى فشل المؤسسات ومن أجل ضمان بقاء المؤسسة واستمراريتها يجب أن تقف عند حده الكفاءة، بمعنى أن تقوم بعمل الأشياء وبطريقه صحيحة.

وفي ظل هذه التغيرات أصبحت مختلف المؤسسات الجزائرية تسعى إلى البحث عن اليات وطرق لتحقيق أهداف هذه المؤسسات في ظل بيئة متغيرة وسريعة التطور، ومن ضمن هذه الأساليب نجد الإبداع التنظيمي حيث تعد هذه الأخيرة جوهر تحقيق غايات المؤسسة بما يعود بفوائد عليها راصدة بذلك قدرة واستعادة المؤسسة الجزائرية على الإتيان بمنتج أو خدمة جديدة وهذا ما يساعد على بناء الميزة التنافسية وتحقيق المكانة التي تسعى لبلوغها في جو مهني يساعد الطاقات البشرية على إبراز أفكارها ومواهبها، وتنمين جهودها البشرية.

ومع هذا الانفجار المعرفي الذي أدى إلى ثورة المعرفة ومع سمة القرن الحالي المتمثلة في الإبداع، لم يعد أمام المنظمات من خيار أو آلية فعالة بديلة عند إدارة المعرفة لتنظيم وإدارة هذا المورد المعرفي واستغلاله في تحقيق الإبداع.

تعتبر مؤسسة كوندور ببرج بوعريرج من المؤسسات التي تسعى الى تطوير انتاجها وتحقيق كل أهدافها ولا يكون ذلك الا بجهود مبذولة وعلى هذا الأساس تم طرح الاشكالية التالية:

كيف تساهم إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي ؟

الأسئلة الفرعية :

أ-كيف تساهم الموارد البشرية في تعزيز الإبداع التنظيمي ؟

ب-كيف تساهم تبادل المعلومات في إرساء قواعد الإبداع التنظيمي؟

ج-كيف يساهم التطور التكنولوجي في دعم الإبداع التنظيمي ؟

ثانيا : فرضيات الدراسة:

يمكن صياغة الفرضيات العامة كما يلي :

تساهم إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي.

من خلال ما سبق تقديم الفرضيات الفرعية التالية:

1-تساهم الموارد البشرية في تعزيز الإبداع التنظيمي.

2-تساهم تبادل المعلومات في إرساء قواعد الإبداع التنظيمي.

3-يساهم التطور التكنولوجي في دعم الإبداع التنظيمي.

ثالثا : أسباب إختيار الموضوع :

إن إختيار موضوع الدراسة جاء نتيجة لأسباب ذاتية وأخرى موضوعية

1-لأسباب الذاتية:

- تناسب موضوع الدراسة مع طبيعة التخصص.

- الإهتمام والرغبة الشخصية في التعرف على إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي

- اكتساب خبرة في مجال المعرفة.

- الميل الشخصي للبحث والاستطلاع في هذا الموضوع بهدف الإثراء المعرفي

والتعمق أكثر في كل من موضوع إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي.

2- الأسباب الموضوعية:

- التعرف على مدى تطبيق أفراد المؤسسة لعمليات إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي. لأنه موضوع حيوي يساعد المنظمة في تعزيز مكانتها ورفع قيمتها والسيطرة على عملياتها ونشاطاتها المختلفة.

- يمكن للمؤسسة تحسين أدائها وابتكارها عبر إدارة المعرفة بفعالية وبالتالي المساهمة في إحداث تأثير ايجابي في بيئتها التنافسية.

رابعاً: أهمية الدراسة

- تدعيم القدرات المعرفية والابتكارية للمنظمة والاستفادة من إدارة المعرفة في وضع الإستراتيجية وتنفيذها وتقييمها لخلق منظمات مبتكرة.

- موضوع إدارة المعرفة في غاية الجدية في زمن ثورة المعلومات والثورة المعرفية.

- المعرفة أصبحت بعدا هاما وهي المصدر الأساسي للتميز والإبداع.

- وعي المؤسسة بضرورة الإعتدال على مجهوداتها غير الملموسة خاصة المعرفة باعتبارها المورد الفعال في تحقيق الإبداع التنظيمي على مستوى عملياتها والتميز المؤسسي.

- تقديم توصيات لتعزيز الإبداع التنظيمي من خلال تطبيق فعال لإدارة المعرفة.

- معرفة تأثير واستخدام التكنولوجيا في عمليات إدارة المعرفة على تعزيز الإبداع

التنظيمي.

خامساً: أهداف الدراسة

- تسليط الإنتباه حول مفهومي إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي.

- إبراز دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي.

- توضيح الواقع المعرفي والإبداعي في المؤسسة.

- معرفة تأثير وإستخدام التكنولوجيا في عمليات ادارة المعرفة على تعزيز الإبداع

التنظيمي.

- بناء نموذج متكامل لإدارة المعرفة في تدعيم الإبداع التنظيمي.

سادسا : تحديد المفاهيم

تعد المفاهيم من بين الدعائم الأساسية التي يقوم عليها البحث السوسولوجي، وهذا ما جعل من تحديدها وضبطها أمرا ضروريا لكل بحث علمي، خاصة في العلوم الاجتماعية، حيث أن تحديد المفاهيم بدقة يسهم في ازالة أي غموض، ويوفر أساسا مشتركا لفهم الاشكالية التي يعالجها هذا العمل.

1- مفهوم المعرفة

لغة:

قرنت المعرفة في اللغة العربية بالعلم، فتطلق كلمة معرفة ويراد بها العلم فمثلا قوله تعالى " مما عرفوا من الحق "1

المعنى اللغوي للمعرفة هو الإدراك الجزئي أو البسيط في حين ان العلم يقال للإدراك الكلي المركب لذا يقال عرفت الله دون علمته.2

إصطلاحا:

Knowledge يمكن تعريف المعرفة ببساطة بأنها القدرة على تبرير معتقدات الشخص فالفرد القادر على تبرير ما، يؤمن فيه يعطي مؤشرات على إمتلاكه للمعرفة.3

إجرائيا:

المعرفة هي الممارسة والمهارات والقدرات الكامنة والمكتسبة وما يتولد من معلومات وثقافات يكتسبها الأفراد أو المؤسسات والتي تستخدم في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتحقيق الأهداف وهي تمثل المدخل الأساسي للإبداع، حيث لا يمكن توليد أفكار جديدة دون قاعدة معرفية.

1 صلاح الدين الكبسي، ادارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الادارية، 2005، ص7

2 محمد عواد الزيادات، اتجاهات معاصرة في ادارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، 2014، ص17

3، اسمهان ماجد الطاهر، إدارة المعرفة، دار وائل، الطبعة الثانية، عمان الاردن، 2015، ص22.

2- مفهوم إدارة المعرفة

عرفها بريلا دوهارمن في معناها الواسع على أنها عملية موجهة نحو إستخراج المعرفة التي يمتلكها الافراد ضمن منظمة ما.¹

يعرفها **klasson** بأنها القدرة على إدراك وفهم العوائد المتزايدة في كفايات الأعمال.²

عرف **Gupta** إدارة المعرفة بأنها عملية تعريف وتحصيل وتخزين واسترجاع ونشر وتطبيق المال الفكري الظاهر الضمني لمنفعة أفضل للأفراد والسوق والمجتمع.³

عرفها الصباغ بانها تحليل موارد المعرفة المتوفرة والمطلوبة والعمليات المتعلقة بهذه الموارد والتخطيط والسيطرة على الأفعال الخاصة بتطوير الموارد والعمليات وبما يسهم في تحقيق أهداف المنظمة.⁴

إجرائيا:

إدارة المعرفة هي عملية منظمة من المعلومات تتم داخل المؤسسة من أجل جمع وتصنيف وتنظيم وخرن كافة أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط المؤسسة وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المؤسسة بما يرفع مستوى أداء التنظيم.

3- مفهوم الإبداع

لغة:

يعرف الإبداع في القاموس المحيط للفيروز ابادي، المبتدع وابتدعه حبل إبتدئ فتله ولم يكن حبالا ثم غزل ثم أعيد فتله.⁵

¹بن يحيى سعاد الادارة المعرفة واثرها على الابداع التنظيمي في المؤسسات الجزائرية(دراسة حاله مؤسسه كندور - اطروحة مقدمه لنيل شهاده الدكتوراه كليه العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير وعلوم قسم علوم التسيير) جامعه الجزائر 3- 2018- 2019 ص55.

²محمد عواد الزيادات، مرجع سابق، ص55.ص56.

³إيناس ابو بكر محمود الهوش، ادارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي. دار حميثرا للنشر، الطبعة الاولى، مصر القاهرة، 2019 ص48.

⁴إيناس ابو بكر محمود الهوش، مرجع نفسه، ص58

أصل كلمة إبداع في اللغة العربية مأخوذة من بدع الشيء أو ابتدعه أي أنشأه وبدأه وبدعه أي أنشأ على غير مثال. أي صياغة غير مسبوقه.¹

إصطلاحا:

عرف **BLACK** الإبداع بأنه التطبيق الاقتصادي للأفكار الجديدة.

يرى **هيجان** انه القدرة التي تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة ، وهو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكر أو عمل جديد يتميز بالمرونة والطلاقة والأصالة.²

إجرائيا:

هو عبارة عن وحدة متكاملة لمجموعة العوامل الذاتية والموضوعية التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل ذو قيمة من الفرد والجماعة والإبداع معناه الواسع يعني إيجاد الحلول الجديدة للأفكار والمشكلات والمناهج أن الإبداع هو تطبيق الأفكار جديدة وعفوية.

4- مفهوم الإبداع التنظيمي

إصطلاحا:

عرف كل من **شيرمان (SCHERMERHORN)** و**هنت (hunt)** و**أسبورن (osborn)** الإبداع التنظيمي بأنه: القدرة على تقديم اجابات فريدة لمشكلات مطروحة واستغلال الفرص المتاحة³

عرف **جيلفورد** الإبداع التنظيمي على انه تنظيمات من عدد من القدرات العقلية البسيطة، وتختلف هذه التنظيمات فيما بينها باختلاف مجال الابتكار وتتمثل هذه القدرات في الطلاقة اللفظية والمرونة والاصالة.⁴

⁵ ابراهيم لقان، محاضرة العاشرة، مصطلح الإبداع، سنة أولى ماستر ادب، ص 36.

¹ بلال خلف السكرانة.الإبداع الاداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.الطبعة الاولى عمان.2011 ص1617

² وضاح عبد الفاتح عودة الحيارى، اثر القوة التنظيمية على ابداع العاملين، دراسة ميدانية على مصانع الاسمنت الاردنية، رسالة مكملة لمتطلبات الماجيستار في تخصص ادارة الاعمال، كلية الدراسات العليا في جامعة البلقاء التطبيقية، الاردن، 2015 ص92.

³ بلال حلف السكرانة، مرجع سابق، ص 19

إجرائيا:

يعتبر الإبداع التنظيمي من العناصر الهامة في إدارة المعرفة، والإبداع التنظيمي يعني القدرة على خلق القيمة والمنتجات والخدمات والأفكار أو الإجراءات المفيدة عن طريق ما يبتكره الأفراد الذين يعملون معاً في نظام اجتماعي معقد، و هو القدرة المستمرة على توليد أفكار جديدة وتطبيقها بفعالية لتحسين الأداء وتقديم خدمات جديدة.

5- مفهوم المعلومات

إصطلاحا:

يرى **tomstonier** في كتابة ان المعلومات هي إحدى الخصائص الأساسية للكون. شأنها شأن المادة والطاقة ليست مقصورة على الكائنات الحية بل هي جزء من أي نظام يعرض عملية التنظيم.¹

حسب **هيج** هي حقائق وبيانات منظمة تصف موقفا معينا أو مشكلة ما وتوضح إطار ومحتوى واضح ومحدد يمكن إستخدامتها لإتخاذ القرار.²

⁴ الجوزي خيرة، الإبداع التنظيمي لدى عمال سونلغاز، دراسة ميدانية على عينة عمال شركة توزيع الكهرباء والغاز بورقلة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية قسم علم النفس وعلوم التربية، 2014-2015 ص11.

¹ جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في ادارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان-الأردن، 2012، ص127

² عطيات الله الربيع، دور عمليات ادارة المعرفة في تنمية السلوك الابداعي لدى القيادات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير جامعة مرباح ورقلة الجزائر 2020-2021 ص 6

إجرائيا:

المعلومات مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة مناسبة تعطي معنى خاص وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم تمكن الإنسان منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها.

6- مفهوم التكنولوجيا

إصطلاحا :

إن أصل كلمة تكنولوجيا يوناني (Technology) وتقسم إلى قسمين (techno) ويقصد فن أو مهارة أو حرفة أو اتقان أما (logia) فهي العقل ويعني استخدام مبدأ العقلانية في الكون.¹

ويعتقد كل من "ماهر إسماعيل صبري" و"صلاح الدين محمد توفيق أن التكنولوجيا ليست مجرد علم أو تطبيق العلم أو مجرد أجهزة، بل هي أعم وأشمل من ذلك بكثير فهي نشاط إنساني يشمل الجانب العلمي والجانب التطبيقي².

إجرائيا:

التكنولوجيا هي جهد إنساني وطريقة للتفكير في استخدام المعلومات والمهارات والخبرات والعناصر البشرية وغير البشرية المتاحة في مجال معين وتطبيقها في اكتشاف وسائل تكنولوجية لحل مشكلات الإنسان وإشباع حاجاته وزيادة قدراته.

¹ محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الالكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الاولى، 2012، ص120

² نور الدين زمام اصباح سليمان، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، تطور مفهوم التكنولوجيا واستخداماته في العملية التعليمية، جامعة محمد خيضر بسكرة العدد حادي عشر جوان 2013 ص165

7- مفهوم الموارد البشرية

إِصْطِلاحاً:

الموارد البشرية حسب ميشال كروزيه، لا يمكن إعتبارها مجموعة من الأفراد بل هي نظام بشري معقد وهي ثقافة في حد ذاتها¹.

هي مصطلح يطلق على قوة في المنظمة والمورد البشري أهم عنصر من عناصر إنتاج الأموال والتكنولوجيا والتسهيلات الأخرى².

إِجْرائياً:

هي الثروة الأساسية لأي مؤسسة إنتاجية أو خدماتية وهي العنصر الإنتاجي الأهم، وتضم الموارد البشرية كل الأفراد العاملين في المؤسسة من مختلف النوعيات والمهارات.

8- الطلاقة

إِصْطِلاحاً:

عرفتها نايل هايل للسرور بأنها القدرة على إنتاج الكم من الأفكار الجديدة سواء لفظية أو غير لفظية لحل مشكلة أو سؤال ما³.

إِجْرائياً: القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار أو الحلول خلال فترة زمنية محددة، بغض النظر عن نوعية هذه الأفكار.

¹ عليش أحمد ماهر، ادارة الموارد البشرية، دار غريب القاهرة، 1981، ص 28

² جريبي كوثر، دور ادارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل جامعة 8ماي 1945 قالمة 2020/2019 ص 12.

³ بلخيري مراد، وظائف وأهداف ادارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية العمومية الجزائرية، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد البشير الابراهيمي، برج بوعرييج ص.508

9-المرونة

اصطلاحاً: عرفها **فتحي عبد الرحمان جروان** بأنها القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من نوع الأفكار المتوقعة عادة، وتوجيه وتحويل مسار التفكير مع تغير المثير أو متطلبات الموقف¹.

إجرائياً: القدرة على إنتاج أفكار متنوعة تنتمي إلى فئات أو زوايا تفكير مختلفة، أي الانتقال بين أنماط التفكير المختلفة لمعالجة مشكلة أو موقف.

10-الأصالة

إصطلاحاً: عرفها **RUNCO – CHARLES** بأنها قدرة الفرد على توليد أفكار جديدة، وغير شائعة بالنسبة للآخرين، وتحدد درجة الاصالة إحصائياً بحساب التكرار النسبي للأفكار².

إجرائياً: هو القدرة على تأليف أفكار جديدة غير مألوفة تسهم في تطوير حلول فريدة للمشكلات و تحقيق الميزة التنافسية.

سادساً: المقاربة النظرية للدراسة

تعدّ النظرية العلمية أحد المرتكزات الأساسية في منهجية البحث العلمي، إذ تشكل الإطار المفاهيمي الذي يوجّه الباحث في دراسة الظواهر وتحليلها وفهمها. فالنظرية لا تقتصر على كونها مجموعة من الأفكار المجردة، بل هي منظومة مترابطة من المفاهيم والتعريفات والافتراضات التي تفسر الظواهر بشكل منهجي ومنطقي. ومن خلال هذا الدور، تسهم النظرية في تحديد أهداف البحث، وصياغة الفرضيات، واختيار المنهج المناسب، فضلاً عن تحليل النتائج وتفسيرها ضمن سياق علمي سليم.

¹ فتحي عبد الرحمن جروان، تعليم التفكير مفاهيم وتطبيقات، ط4، دار الكتاب الجامعي، العين – الإمارات، 2009، ص 136.

²Mark A. Runco & Charles S. Acar, "Divergent Thinking as an Indicator of Creative Potential," *Creativity Research Journal*, Vol. 24, No. 1, 2012, p. 66.

-نظرية النظم:

يعتبر النظام الإداري (المنظمة) Administrative System نظاماً مفتوحاً يتفاعل مع الوحدات الأخرى في المجتمع، فيأخذ منها ويعطيها ويتبادل معها المعلومات والطاقة والمواد والقوى البشرية. ويتكون النظام الإداري من عناصر مترابطة فرعية هي النظام الفني (TechnicalSub والنظام HumanSub - System والقوى البشرية) Information Sub System - (والمعلومات System - الاقتصادي المالي) Economic and Financial System)، ويشبه أنصار هذه النظرية المنظمة بالآلة من حيث ترابط أجزائها بعضها ببعض، ويتوقف نشاط هذه الآلة على قدرة أجزائها وعلى الطاقة الإنتاجية الكافية فيها ونوعية الوقود والصيانة والعناية البيئية المتوفرة لها، ومن ثم فإن نتاج المنظمة يتوقف على طبيعة تنظيمها وعناصرها الداخلية وعلى ما تقدمه البيئة الخارجية لها من إمكانيات مادية وبشرية وسياسية ومعنوية، لذلك فإن الدراسة التحليلية لواقع المنظمة يتناول وفقاً لنظرية النظم العناصر الأساسية التالية : المدخلات العملية الإدارية المخرجات التغذية العكسية (التغذية الراجعة).¹

تعتبر نظرية النظم في عالم الإدارة وقد استمدت من كتابات علم الاجتماع وتتميز بتأكيداتها على اعتبار النظام أدق وحدة يمكن أن تكون إطاراً علمياً للدراسة الموضوعية فالمجتمع هو وحدة أو نظام عام يتكون من وحدات أصغر تكون كل واحدة نظاماً بذاتها وهي الأنظمة السياسية والاجتماعية والإدارية، كما يعتبر النظام الإداري نظاماً مفتوحاً يتفاعل مع الوحدات الأخرى في المجتمع، فيأخذ منها ويعطيها ويتبادل معها المعلومات والطاقة والموارد والقوى البشرية.²

¹بنخزناجي فطوم لينا، ثقافة الجودة والابداع التنظيمي في المؤسسة الصناعية، اطروحة دكتوراه، في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية قسن علم الاجتماع، 2022_2023 ص 9.

² حكيمة جاب الله، مطبوعة محاضرات وحدة نظريات التنظيم، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاعلام والاتصال، 2019-

- خصائص النظام حسب النظرية:

- يتألف النظام من نظم فرعية وهو يشكل مع غيره من النظم ذات العلاقة أجزاء من نظام أكبر.

- يتألف النظام من مجموعة من المدخلات والعمليات والمخرجات والتغذية العكسية.

- تتفاعل الاجزاء التي يتكون منها النظام مع بعضها البعض لتحقيق أهداف لا يستطيع الجزء ان يحققها بمفرده.

- لكل نظام حدود تفصله عن البيئة لبتى يعمل فيها.

- رواد النظرية:

1- برنار شيبستر من أهم اسهاماته:

- التفريق بين المنظمات الرسمية والمنظمات غير الرسمية فالأولى تمثل المدرسة الكلاسيكية والثانية تمثل مدرسة العلاقات الانسانية.

- التفريق بين الفاعلية والكفاءة فالفاعلية هي الوصول إلى مستوى من الأداء يتم تحديده مسبقا.

- السلطة هي المكانة التي يحتلها المديرون في الهيكل الوظيفي

ومن ابعاده: الاطار التنظيمي، أهمية الاتصال، السلطة، القيادة.

2- لورنس ولورش ونظرية التمايز والتكامل: من منطلقات النظرية :

- التوازن الداخلي بين أجزاء النظام وعناصره لتخفيف الصراع والتناقضات وتحقيق التفاعل الايجابي الابداعي.

- التوازن الخارجي مع القوى والمتغيرات المجتمعية لتحقيق التنافس مع الأهداف الكلية.

- مكونات النظام:

1-المدخلات: تتكون من الموارد البشرية والمعلومات التي يخص عليها النظام مع البيئة.

2-النشاطات والعمليات: يقصد بها كافة العمليات التي تساعد على تغيير العناصر بالشكل والمضمون.

3-البيئة: تمثل كل ما يحيط بالبيئة من متغيرات اقتصادية سياسية واجتماعية وتكنولوجية والتي تؤثر على الأهداف والاستراتيجيات والسياسات.

4-المخرجات: تتمثل في النتائج المترتبة على العمليات التحويلية وعادة ما تأخذ شكل سلعة أو خدمة.

5-التغذية العكسية : تمثل مدى استجابة النظام لمتغيرات البيئة الخارجية بما يخلق الاستمرارية.

-وبما أن المؤسسة هي بناء كامل بحيث فيها أنظمة ووظائف فرعية، وفق هيكل تنظيمي لذلك فتحقيق المواءمة والتكامل يكون بين أنساق النظام داخل المؤسسة، انطلاقاً من نظرية النظم التي تنظر إلى المؤسسة كنظام مفتوح يتكوّن من مجموعة من النظم الفرعية المترابطة، يمكن إسقاط هذه النظرية على دراسة دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي في مؤسسة كوندور الصناعية، حيث تعد إدارة المعرفة أحد النظم الفرعية الحيوية التي تتفاعل مع باقي المكونات التنظيمية مثل الموارد البشرية، وتبادل المعلومات، التكنولوجيا، ووفق هذا المنظور فإن المعرفة تمثل مدخلاً أساسياً للنظام التنظيمي، تعالج من خلال وضعية الموارد البشرية ومسايرة التطور التكنولوجي وتبادل المعلومات وفق عمليات جمع وتخزين وتبادل وتطبيق المعلومة داخل المؤسسة، مما يساهم في توليد مخرجات ذات طابع إبداعي متمثلة في تحسين العمليات والخدمات وابتكار منتجات جديدة. كما يتيح هذا التفاعل المستمر بين النظم الفرعية إمكانية التعلّم التنظيمي، وتوفير بيئة معرفية خصبة تدعم توليد الأفكار الجديدة.

سابعاً : الدراسات السابقة

تمهيد:

تعتبر الدراسات السابقة تلك البحوث التي يقوم بإجرائها باحثون آخرون في سياق الموضوع المدروس حيث تزود هذه الدراسة الباحث بأفكار ومقاربات جديدة وهي الدعم الأساسي لطرق التفكير والطرح وتحديد الموضوع بشكله الدقيق حيث تمكن الباحث من الإطلاع في سياق هذا البحث إلى مجموعة من الدراسات أهمها :

1-دراسة الطالب بوسهوه نذير بعنوان إدارة المعرفة وأثرها على الابداع التنظيمي دراسة ميدانية على البنوك العمومية الجزائرية، أطروحة مقدمه لنيل شهاده الدكتوراه علوم التسيير كليه العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والعلوم التسيير، تخصص اداره اعمال وتسويق جامعة الجزائر 3، 2016-2017.¹

تتمحور إشكالية هذه الدراسة حول: في ظل التغيرات التي ميزت العالم وخاصة في العقدين الماضيين ما مدى تأثير تبني وتطبيق إدارة المعرفة في المنظمات على تحقيق ابداع تنظيمي؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مدى أهمية المعرفة والتعلم التنظيمي بالنسبة لمنظمات الأعمال؟
- فيما يتمثل دور ادارة المعرفة في منظمات الأعمال؟
- ما هو الإبداع التنظيمي وهل له علاقة باستخدام اداره المعرفة في المنظمة؟
- ما هو واقع تبني وتطبيق اداره المعرفة في البنوك العمومية الجزائرية؟ وما مدى تأثيره على تحقيق الابداع في هذه البنوك؟

وقام الباحث بصياغه الفرضيات التالية :

¹ بوسهوه نذير بعنوان إدارة المعرفة وأثرها على الابداع التنظيمي دراسة ميدانية على البنوك العمومية الجزائرية، أطروحة مقدمه لنيل شهاده الدكتوراه علوم التسيير كليه العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والعلوم التسيير، تخصص اداره اعمال وتسويق جامعة الجزائر 3، 2016-2017.

- تعد المعرفة عنصرا أساسيا في عملية الإنتاج تفوق في أهميتها عناصر الإنتاج الأخرى وذلك باعتبارها نوع جديد من راس المال القائم على المعرفة والخبرة والمهارة.
 - يتمثل دور ادارة المعرفة في المحافظة على المعرفة واستخدامها لتوليد معرفه جديده من اجل خلق القيمة وتحقيق الابداع والتي من خلالها تساهم في تحقيق أهداف المنظمة.
 - يتمثل الابداع التنظيمي في عمليه خلق وتوليد شيء جديد غير مألوف.
- أما منهج الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل وتوضيح المفاهيم الأساسية لموضوع الدراسة أما فيما يتعلق بأدوات البحث فهي: الاستمارة ، المقابلة، الملاحظة ، الوثائق والسجلات الإدارية.

أما عينه الدراسة فتم تحديد 306 موظف من موظفي البنوك العمومية الجزائرية الستة وتم الإعتماد على العينة الإحتمالية في تحديد نوع العينة.

تلخصت أهداف الدراسة: تبني أهمية وتطبيق إدارة المعرفة في المنظمات ومحاولة الربط بين أثر حسن تطبيقه و استغلاله في تحقيق وتحسين مستوى الإبداع في المنظمات مما يمكنها من الإستمرار والصمود أمامنا فيها بالإضافة إلى التعرف على مستوى تطبيق بين إدارة المعرفة والابداع في هذه البنوك.

وقد توصل من خلال هذه الدراسة الى ان إدارة المعرفة هي الإدارة الأكثر أهمية في المنظمة إذ يعول عليها من خلال عملياتها المتمثلة في التشخيص المعرفة تحديد أهداف المعرفة توليد المعرفة تخزين المعرفة والتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة إلى تحقيق الإبداع في المنظمة كما توصل إلى أن البنوك العمومية الجزائرية تطبق إدارة المعرفة بدرجة عالية من خلال ممارسة عمليات إدارة المعرفة بالإضافة إلى وجود علاقة إرتباطية طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي في هذه البنوك.

الإستفادة من الدراسة:

تم الإستفادة من الدراسة من خلال تحديد المفاهيم وأن هذه الدراسة عرفتنا على أن إدارة المعرفة هي الأكثر أهمية في المنظمة.

في حين تختلف من حيث العينة خلال إعتادنا على العينة القصدية أما هذه الدراسة فتم الإعتاد على العينة الإحتمالية.

2-الدراسة الثانية :

دراسة الطالبة بن يحيى سعاد الإدارة المعرفة وأثرها على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الجزائرية (دراسة حالة مؤسسه كندور- اطروحة مقدمه لنيل شهاده الدكتوراه كليه العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير وعلوم قسم علوم التسيير) جامعه الجزائر3- 2018-2019.¹

إشكالية الدراسة تمحورت حول: ما مدى تأثير إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الجزائرية؟

أما الأسئلة الفرعية فكانت على النحو التالي:

- ما تقييم مؤسسة كوندور لمدى ممارسة مؤسستهم لعملية إدارة المعرفة؟
- ما تقييم موظفي مؤسسة كوندور لمدى عناصر البنية التحتية الداعمة لإدارة المعرفة في مؤسستهم؟

- ما تقييم موظفي مؤسسة كوندور للمستوى الإبداع التنظيمي في مؤسستهم؟
أما منهجيه الدراسة فتم الإعتاد على المنهج الوصفي والمنهج التاريخي من خلال أسلوب المسح المكتبي لأعداد الإطار النظري لإدارة المعرفة.
أما الجانب التطبيقي تم الاعتماد على المنهج التحليلي.

¹ بن يحيى سعاد، الإدارة المعرفة وأثرها على الإبداع التنظيمي في المؤسسات الجزائرية، دراسة حالة مؤسسه كندور - اطروحة مقدمه لنيل شهاده الدكتوراه كليه العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير وعلوم قسم علوم التسيير، جامعه الجزائر3- 2018-2019.

فرضيات الدراسة:

فقامت الباحثة بصيغتها كالتالي: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية لإدارة المعرفة بعملياتها وبيئتها البنوية التحتية على الإبداع التنظيمي في مؤسسة كوندور.

أما الفرضيات الفرعية

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية لعملية إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة كوندور.

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية لعناصر البنية التحتية لإدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في مؤسسة كوندور.

- يوجد فرق بين إحصائية عند مستوى المعنوية في تصورات الموظفين للمستوى القيام بعملية إدارة المعرفة في مؤسسة كوندور تعزي للعوامل الديموغرافية.

أما فيما يتعلق بأدوات البحث هي الإستبيان والمقابلة شملت مجتمع الدراسة جميع إطارات العاملين في مؤسسة كوندور وتولت عملية توزيع إستبيان دراسة على عين مناسبة من الأطراف بما تراه منافسا نظرا لإتساعها وتوزع عمالها في مديريات مختلفة وأيضا لدرابيتها بالإطارات العاملين فيها.

تلخصت أهداف الدراسة إلى الوقوف على مدى إدراك وممارسة إدارة المعرفة في المؤسسات الجزائرية ومدى تأثير هذه الممارسة على الإبداع التنظيمي حيث تعتبر المعرفة موردا إستراتيجيا وماده أساسية للإبداع واتخذت هذه الدراسة من مؤسسة كوندور محل لتطبيقها.

أظهرت النتائج أن مؤسسة كوندور تمارس عمليات إدارة المعرفة وتتوفر على البنية التحتية لإدارتها وأن إدارة المعرفة بعملياتها بنيتها تحتية أثر إيجابي كبير على الإبداع التنظيمي غير أن ذلك يبقى يفتقر إلى اعتماد إستراتيجية واضحة لإدارة المعرفة.

3- الدراسة الثالثة :

دراسة الطالبة بن خرناجي فطوم لينا ثقافة الجودة والابداع التنظيمي في المؤسسة الصناعية أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية قسم علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل 2023/2022.¹

أما اشكالية الدراسة: كيف تساهم ثقافة الجودة في تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة من وجهة نظر عمالها؟

أما الأسئلة الفرعية فكانت :

- كيف تساهم القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة من وجهة نظر عمالها؟
- كيف يساهم التحسين المستمر في تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة من وجهة نظر عمالها؟
- كيف يساعد المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة من وجهة نظر عمالها؟
- كيف يساهم رضا العميل في تعزيز الإبتعاد تنظيم في المؤسسة الصناعية محل الدراسة من وجهة؟

منهج الدراسة وصفي تحليلي.

أما عينه الدراسة كان مجتمع البحث 202 عامل بالإعتماد على أسلوب المسح الشامل وإستبيان موجه لزيائن المؤسسة بعينة ميسرة حجمها 239 زبون.

أما فرضيات الدراسة فهي :

- تساهم ثقافة الجودة في تعزيز الإبداع تنظيمي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة

¹ بن خرناجي فطوم لينا ثقافة الجودة والابداع التنظيمي في المؤسسة الصناعية أطروحة مقدمه لنيل شهادة الدكتوراه كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية قسم علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل 2023/2022.

أما الفرضيات الفرعية فهي:

- تساهم القيادة الإدارية في تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة من وجهة نظر عمالها.

- يساهم التحسين المستمر في تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة من وجهة نظر عمالها .

- يساهم المناخ التنظيمي في تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة من وجهة نظر عمالها.

- يساهم رضا العميل في تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة الصناعية محل الدراسة من وجهه نظر عمالها.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة ثقافة الجودة في تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة كوندور إلكترونيكس ببرج بوغيريج حيث إعتمدت الدراسة لأسلوب البحث المختلط بالاعتماد على استراتيجية التثليث ، ابراز ابعاد ثقافة الجودة الشاملة الاكثر أهمية في تعزيز الابداع و تحديد علاقة ابعاد الجودة في تعزيز الابداع التنظيمي.

كما تم التوصيل الى مجموعة من النتائج اهمها ان جميع ابعاد ثقافة الجودة (القيادة الادارية) ، التحسين المستمر للمناخ التنظيمي و رضا العميل تساهم في تعزيز الابداع التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نضر عمالها وزبائنها وان بعد المناخ هو الاكثر في المساهمة.

الاستفادة من الدراسة :

لقد تناولت هذه الدراسة أحد المتغيرات الاساسية وهو الابداع التنظيمي وتعتبر هذه الدراسة مهمة لبحثنا من خلال اعطائنا واستدلالنا على اهم النقاط التي تجعل أهمية للابداع في أي ادارة وكذلك تم التطرق الى نفس الميدان.

4- الدراسة الرابعة

دراسة الطالبة جريبي كوثر دور ادارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل جامعة 8ماي 1945قالمة 2020/2019
أما اشكالية الدراسة تتمحور في مايلي :ما هو دور ادارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية؟

أما الاسئلة الفرعية فهي :

- مامدى ادراك المؤسسة الجزائرية لمفهوم وأهمية ادارة المعرفة ودورها في تنمية الموارد البشرية؟

- كيف يمكن الاستفادة من استخدام عناصر ادارة المعرفة في رفع تنمية الموارد البشرية ؟

- كيف يمكن تجسيد العلاقة بين ادارة المعرفة بعناصرها المختلفة في تنمية الموارد

البشرية ؟

فرضيات الدراسة :

- هناك علاقة ارتباطية بين ادارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية.

أما الفرضيات الفرعية فهي :

- توجد علاقة ارتباطية موجبة بين ادارة المعرفة وتنمية الموارد البشرية.

- يمكن الاستفادة من استخدام عناصر ادارة المعرفة في رفع تنمية الموارد البشرية.

- يمكن تجسيد العلاقة بين ادارة المعرفة بعناصرها المختلفة في تنمية الموارد البشرية.

هدفت هذه الدراسة الى:

معرفة دور ادارة المعرفة على تنمية الموارد البشرية، معرفة المجالات التي تحدث حول

ادارة المعرفة ومجالات تطورها وتطبيقها على تنمية الموارد البشرية، التعرف على

استخدامات ادارة المعرفة باعتبارها العمود الفقري بالتطور المعرفي في المؤسسة، معرفة

تطور ادارة المعرفة بين الماضي والحاضر ومدى تأثيرها على المورد البشري.

الاستفادة من الدراسة:

لقد تناولت هذه الدراسة أحد المتغيرات الأساسية وهو ادارة المعرفة وتعتبر هذه الدراسة مهمة لبحثنا، في حين إعتمدت دراستنا على الجانب الميداني أما هذه الدراسة فتم الاعتماد على النظري فقط دون اللجوء الى الميدان.

ثامنا : موضوع البحث:

بدأت المؤسسات تركز على نحو متزايد على المعرفة باعتبارها العنصر الأساسي الذي يميز المؤسسة الناجحة عن غيرها من المؤسسات، كما أدركت هذه الأخيرة بوضاه أن هذا التميز يستمد إلا من خلال إدارة هذا الوجود التعرف إلى نشأة وتطور إدارة المعرفة ومفاهيمها وأهميتها.

1- إدارة المعرفة:

1-1- النشأة والتطور:

تعتبر إدارة المعرفة قديمة وجديدة في الوقت نفسه، فقد درج الفلاسفة على الكتابة في هذا الموضوع منذ ألف السنين، ولكن الاهتمام بعلاقة المعرفة بهيكلية أماكن العمل هي جديدة نسبيا، ومن المؤكد أن الكثير قد كتب عن هذه العلاقة، ولكن معظمه كان خلال السنوات القلائل الماضية¹.

مرت إدارة المعرفة شأنها في ذلك معظم المداخل الإدارية بعدة مراحل، منوها الى التصورات المستقبلية، فهي رأت النور من منظور المنظمة في عام 1958، فكانت مشاركة لـ **aronsen- Mchapl Polanyi- Turban** وتم مناقشة هذا الموضوع معتبرين أن المنظمات كانت دائما تستخدم المعرفة في كل مستوياتها وبطرق مختلفة،²

¹دريدي محمد اسماعيل مدني، دور ادارة المعرفة في تنمية الابداع التنظيمي، جامعة الجوف، المملكة العربية السعودية، تاريخ النشر 01، 12، 2017 ص 152

²عبد الرحمان الجاموس.ادارة المعرفة في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الاردن، عمان، 2013، ص53

تتبعاً رائد الإدارة بيتر دراككر Peter Drucker إلى أن العمل النموذجي هو العمل الذي يقوم على المعرفة وأن المؤسسات الناجحة هي المؤسسات التي تتكون من صناعات المعرفة الذين يواجهون أدائهم من خلال التغذية العكسية لزملائهم من الزبائن، وأرجعها البعض إلى التطبيقات الأولى التي بدأتها شركة هوليشيباكارد (Hewlett Packard) الأمريكية عام 1985 م وتحديداً برنامجها لإدارة المعرفة التي أطلق عليها اسم شركة أخبار¹.

1-2- أهمية وأهداف ادارة المعرفة:

1-1-1- أهمية ادارة المعرفة :

- التحول الجيد في بيئة العمل الذي يفرض على المنشآت التميز بقدرات جديدة تتلخص في بعد النظر في الأداء والإبداع.²
- تعزيز قدرة المنظمة للإحتفاظ بالأداء المؤسسي لتخفيض التكاليف، ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.³
- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمؤسسات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.⁴
- تتيح إدارة المعرفة للمؤسسة تحديد المعرفة المطلوبة، توثيق المتوافر منها تطويرها والمشاركة بها وتطبيقها.⁵

¹سمية بن بوران، ادارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية . مركز الكتاب الاكاديمي، الطبعة الاولى، عمان، 2016 ص48.

²سرورة لعمارة، اثر التفاعل بين ادارة المعرفة والابداع التنظيمي في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة كوندور، شهادة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2022، 2021 ص 31.

³خلدي ريم، دور ادارة المعرفة في تعزيز ابداع المؤسسات، معارف مجلة علمية دولية محكمة، العدد 23، ديسمبر 2017 ص329

⁴سمية بن بوران، المرجع نفسه. ص55.

⁵فلاح محمد، اثر ادارة المعرفة على الابداع التنظيمي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة سعد الحلب البليدة، ص 6.

1-1-2 أهداف إدارة المعرفة:

تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق المقاصد التالية:

- الارتقاء بعملية صنع القرار في المنظمة وتنفيذها بصورة أفضل.¹
- خلق القيمة للأعمال من خلال التخطيط لها والجودة العملياتية وإدارة وتطوير العاملين وإدارة الزبائن وتقييم الانتاج.²
- بناء إمكانات التعلم و إشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها مع التنافس من خلال الذكاء البشري.³
- إيجاد بيئة تفاعلية لتجميع وتوثيق مع نقل الخبرات التراكمية المكتسبة ثناء الممارسة اليومية.⁴

1-1-3 عمليات ادارة المعرفة:

تناولت غالبية المداخل والمفاهيم ادارة المعرفة على انها عملية، وقد أشار أغلب الباحثين في حقل إدارة المعرفة لذلك، فالمعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية لا تعني شيئاً بدون تلك العمليات التي تغنيها ومن بينها:

- تشخيص المعرفة:

عملية التشخيص أمر حتمي لأن الهدف منها هو إكتشاف معرفة المنظمة، وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم ، وتعد من اهم التحديات التي تواجه منظمات الاعمال لان النجاح في مشروع ادارة المعرفة يتوقف على دقة التشخيص.⁵

¹بوسهوه النذير، ادارة المعرفة واثرها على الابداع التنظيمي، دراسة ميدانية على البنوك العمومية الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة الجزائر، 2016.2017، ص73.

² محمد بوزيداي، مساهمة ادارة المعرفة في بناء صورة المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الهاتف النقال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3 2019-2020، ص33.

³ايناس ابوبكر محمود الهوش مرجع سابق، ص55

⁴ جمال يوسف بدير، مرجع سابق، ص 52

- توليد المعرفة:

تتم في هذه المرحلة إيجاد الخبرات والمهارات والابتكارات التي تنتج المعارف ويتم تشاركها في العمل، وذلك من أجل توليد رأس المال معرفي للمنظمة ، فالهدف من إدارة المعرفة توليد المعرفة وذلك من خلال عمليات الشراء، الابتكار، الاكتشاف.¹

- خزن المعرفة:

وهي المحافظة على البيانات وإدامتها والبحث والوصول و إسترجاع وإبتكار الوصول، وتشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، وعلى المنظمة أو تحافظ على المعرفة، لأن فقدانها يعرضها للخسارة المعنوية والمادية.²

- توزيع المعرفة:

المعرفة بوصفها موجودا تزداد بالإستخدام والمشاركة، ويتبادل الافكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص تنموا و تتعاضم لدى كل منهم، وسعت المنظمات إلى تشجيع المشاركة وتمثل عملية التوزيع في: التوزيع، النشر، المشاركة، التدفق، النقل، التحريك.³

- تطبيق المعرفة:

تساهم المعرفة مباشرة في الأداء التنظيمي من خلال عملية تطبيق المعرفة التي يمتلكها الأفراد في المنظمات، ويدعم عملية التطبيق مجموعة من الآليات والتقنيات والتطبيقات وهي عملية تدعم تطبيق المعرفة بأنها العملية التي تدعم تطبيق الأفراد لمعرفة مملوكة من قبل أفراد آخرين بدون الحصول على المعرفة العلمية.⁴

⁵ ماضي الهام وآخرون، عمليات ادارة المعرفة ودورها في تنمية كفاءات الموارد البشرية، مجلد 5 العدد 08 مجلة نور للدراسات الاقتصادية، جوان 2019. ص113.

¹ حسين عبد القادر، ادارة المعرفة ودورها في ادارة الاجتماعات، جامعة الخليل فلسطين، جامعة الاستقلال فلسطين، تاريخ النشر، 31062023 ص 31

² جمال يوسف بدير، مرجع سابق ص66

³ ايناس ابو بكر محمود الهوش،، مرجع سابق، ص77

⁴ اسمهان ماجد الطاهر، المرجع السابق، ص94

1-1-4 العوامل المؤثرة على إدارة المعرفة:

- 1- التطوير والملكية وحماية والإستخدام الذكي للأصول المعرفية، وليس الأصول المادية هي أساس أو الدعامة الأساسية للمزايا التنافسية في الإقتصاد الحديث.¹
 - 2- إدارة الموارد المعرفية ليست مثل إدارة الموارد البشرية، بالإضافة إلى أن إدارة الموارد البشرية و إدارة الموارد المعرفية تشمل إدارة حقوق الملكية الفكرية وإدارة تطوير ونقل المعرفة الفنية للصناعة والمعرفة التنظيمية.
 - 3- البيئة التنافسية اليوم تجعل المنظمات قادرة على حماية الأصول المعرفية من إعادة التعاقد عليها مرة أخرى.
 - 4- فهم كيفية حماية أو الإبقاء أو المحافظة على المعرفة داخل المنشأة هو التحدي الإبقاء أو المحافظة على المعرفة داخل المنشأة هو التحدي الرئيسي للإدارة العليا.²
- ### 1-1-5 العناصر الأساسية لإدارة المعرفة

من أهم العناصر الأساسية لإدارة المعرفة كما ذكرها الكبيسي، ما يلي:

– الإستراتيجية:

تعرف الإستراتيجية على أنها أسلوب التحرك لمواجهة تهديدات أو فرص بيئية والذي يأخذ في الحسبان نقاط القوة والضعف الداخلية للمشروع.

– الأشخاص:

يعتبر الجانب البشري الجزء الأساسي في إدارة المعرفة؛ وذلك لأنه من خلاله تنتقل المعرفة من المعرفة الفردية إلى المعرفة التنظيمية في المنظمة.³

¹ عبد الكريم ساسي، دور عمليات ادارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسات التعليمية، دراسة ميدانية في كلية أم الربيع للعلوم التقنية، مجلة دراسات الانسان والمجتمع، العدد 9، سبتمبر 2019 ص10

² عبد الله حسن مسلم، ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار معتز للنشر والتوزيع الطبعة الاولى، الاردن، عمان 2015، ص 26.

³ عبد الله حسن مسلم،، مرجع نفسه، ص34

– التكنولوجيا:

هي لها دوراً مهماً في إدارة المعرفة تؤدي دورها بالتنسيق مع المصادر الأخرى، وأهمها الموارد البشرية وخصوصاً في التطبيقات التكنولوجية في مجال الحاسوب التي تبرز في ثلاث تطبيقات¹.

1-1-6 متطلبات إدارة المعرفة:

أولى العمليات اللازمة لإدارة المعرفة هي إكتشاف المعلومة الدقيقة والصحيحة وتوثيقها، ثم تبادلها عبر وسائل التفاعل المختلفة داخل منظمات الأعمال بما في ذلك الإنترنت أو أي شبكة معلومات داخلية والتي تتيح لكل عامل في المؤسسة أن يتبادل المعرفة مع زملائه كل حسب إحتياجاته.

التعليم والتدريب المستمرين للعاملين بمختلف المستويات بعد ركنا أساسيا من أركان المعرفة، وتنمية الموارد البشرية التي يجب أن تسير في خط مواز لإمتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصالات².

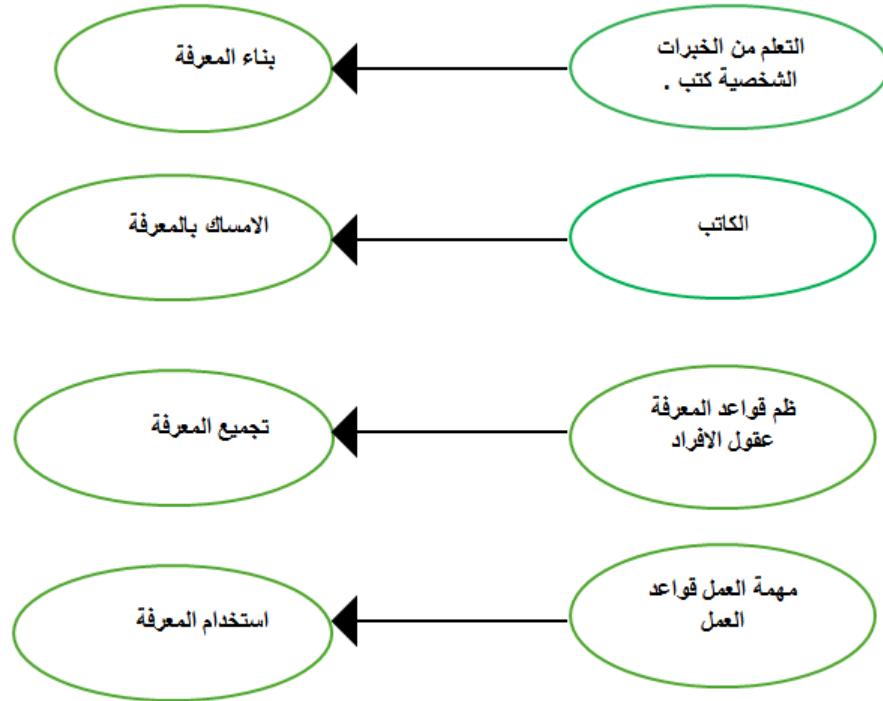
1-1-7 نماذج إدارة المعرفة:

–نموذج Wiig

–وقد ركز نموذج ويغ على أربع عمليات من عمليات إدارة المعرفة، والمتمثلة في:
(1- بناء المعرفة -2- الإحتفاظ بالمعرفة 3 - تجميع المعرفة 4 - إستخدام المعرفة).
ومن هذه الأهداف الأربعة: فإن نموذج ويغ يشكل حلة كاملة للمعرفة، تبد ببناء المعرفة سواء عبر التعلم أو الاكتشاف أو التجريب ثم يأتي دور الإحتفاظ بهذه المعرفة.

¹سمية بن عامر بوران، مرجع سابق، ص65

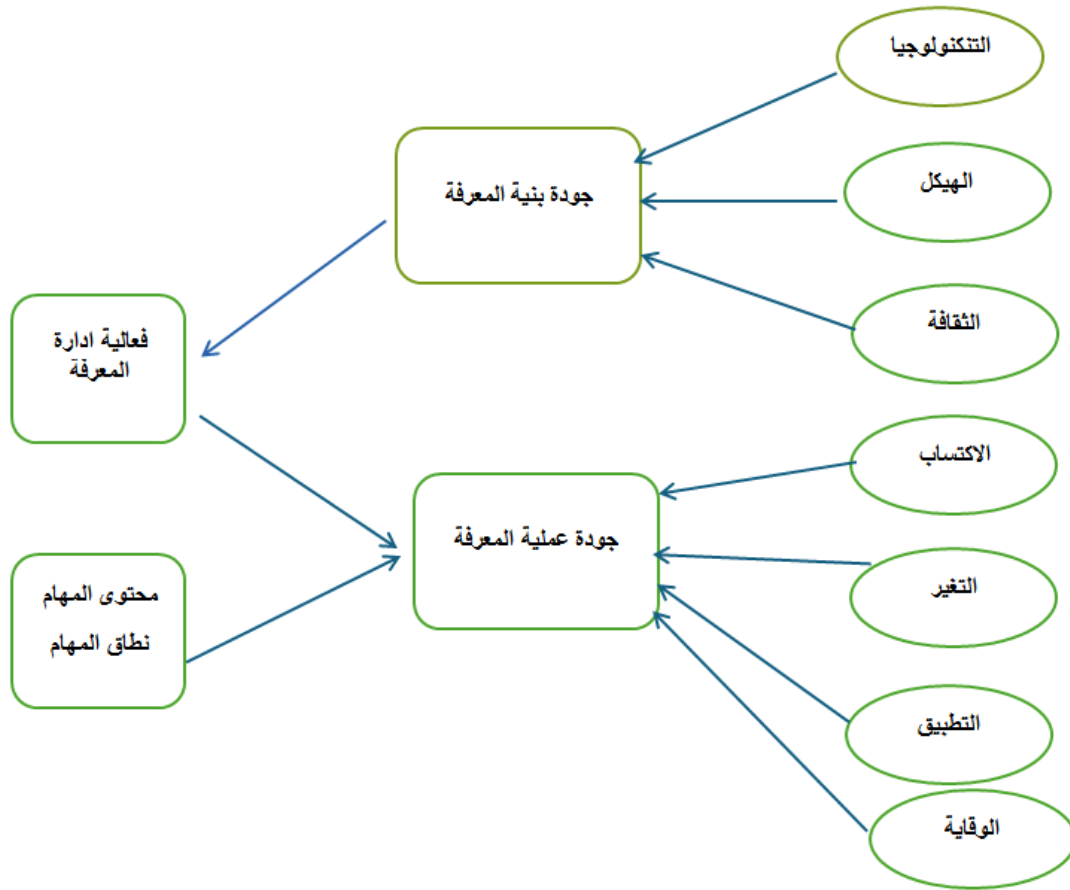
² اسمهان ماجد الطاهر. مرجع سابق، ص 27



-نموذج ليندسي:

يستند هذا النموذج إلى ربط نظرية الكفاءة التنظيمية ونظرية الإحتمالات ويحدد النموذج فعالية إدارة المعرفة في ضوء عنصرين أساسيين : جودة البنية الأساسية للمعرفة، وجودة عملية المعرفة، حيث تمثل الأولى الجانب الاجتماعي والعلاقات بين مصادر المعرفة ومستخدميها، وهي تعتمد بقدر كبير على التكنولوجيا. وتشير الثانية إلى تكامل عمليات المعرفة داخل المنظمة من خلال الإكتساب والتغير والتطبيق والوقاية (أمن المعرفة).¹

¹ايناس ابوبكر محمود الهوش ، مرجع سابق، ص 80، ص83.



- نموذج Marquardt:

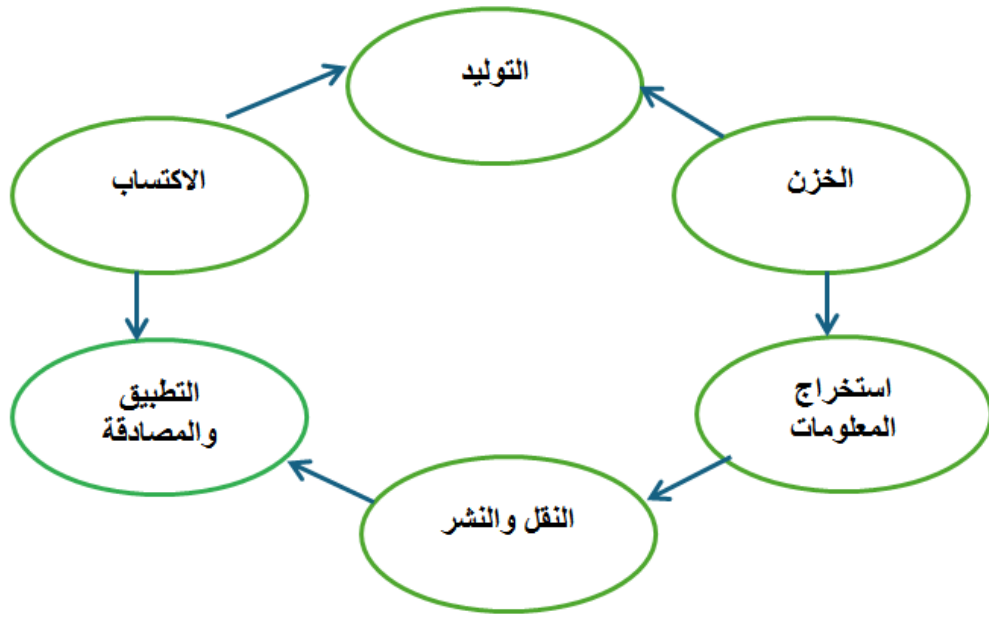
هذا النموذج أقترح من ماركوردت ست مراحل أساسية لإدارة المعرفة، والذي يتضح من

خلال الشكل رقم 03 ان هذه العمليات مترابطة وهي كالآتي:¹

الاكتساب - التوليد-الخزن-إستخراج المعلومات وتحليلها- النقل والنشر- التطبيق

والمصادقة.

¹ بن يحيى سعاد، مرجع سابق ص 66.



تحضى ادارة المعرفة بأهمية بالغة لاسيما في الوقت الحالي، كونها تلعب دورا كبيرا في تحسين أداء المنظمة، وبهذا تم التطرق الى مفهوم المعرفة بالمقابل تطرقنا الى ادارة المعرفة ونشأتها والأهمية وكذلك عملياتها وعناصر إدارة المعرفة وختم الفصل بسرد أهم النماذج والاستراتيجيات التي تشرح إدارة المعرفة في المؤسسة لمواجهة التغيرات والمشاكل.

2-الابداع التنظيمي:

يعتبر الابداع التنظيمي من المواضيع المهمة في الوقت الحاضر، كونه يتناول بالتحليل مستويات مختلفة: الفرد، الجماعة والتنظيم، كما يساهم في تجديد المؤسسات بما في ذلك استراتيجية المؤسسة و العمليات الإتصالية التي تجرى بين الأفراد وفي قلب الأنشطة التنظيمية المختلفة. ونظرا لذلك زادت أهمية الإبداع في التنظيمات وأصبح من الضروري تشجيع المبادرات الإبداعية فيها واستغلال العقول المبدعة للموظفين من أجل توليد الأفكار الجديدة والمساهمة في تحسين المؤسسة بشكل مستمر.

2-1 مفهوم الابداع التنظيمي:

الابداع التنظيمي من المفاهيم الحديثة في الادارة وعلم المنظمات، فقد قدمت العديد من المفاهيم المتعلقة بالإبداع التنظيمي خاصة بعد اتساع مجالات البحث فيه وما شُخص له من أبعاد استراتيجية وهيكلية وسلوكية.¹

2-2 أهمية الابداع التنظيمي:

- يعد الإبداع التنظيمي واحد من العوامل الرئيسية الدافعة لزيادة القدرة للمنظمات على المدى الطويل في الاسواق التنافسية.²
- وسيلة لتجاوز الضغوط البيئية الداخلية أو الخارجية كونه يأتي إستجابة للضغوط.
- عامل رئيسي في زيادة القدرة التنافسية للمنظمات على المدى الطويل في الاسواق التنافسية.³

¹ عبد الغني ، بوبكر الإبداع التنظيمي و أبعاده في منظمات الأعمال المعاصرة ، دار الهدى الجزائر 2019، صفحة 25

²قده حياة، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، دور الابداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مخبر المجد للتحاليل الطبية بالوادي، جامعة الوادي الجزائر، المجلد 1 العدد 5، 18 مارس 2020، ص 122

³ حمدان صويهر، فيصل احمد شعبي، أثر عمليات ادارة المعرفة على الابداع المنظمي، المجلة العربية للادارة مج 45 العدد 3 جوان 2025، ص 185

- يعمل على تعزيز بيئة العمل وتوفير الوقت والجهد.

- تحسين صورة المنظمة ومكانتها وجعلها جذابة للمستهلكين.

2-3 أبعاد الإبداع التنظيمي:

1-الطلاقة: المقصود بها قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار تفوق المتوسط العام.

2-الأصالة: هي أكثر الخصائص ارتباطا بالإبداع، وتعني إنتاج ما هو غير مألوف وهناك من العلماء من يقول أن الفكرة لا تكون أصيلة الا اذا لم يسبق لها سابق.¹

3-المرونة: المقدره على انتهاج الطرق المختلفة والتفكير بأساليب متنوعة، والنظر للمشكلة من عدة أبعاد.

4-الحساسية للمشكلات: الشخص المبدع الذي يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعني الأخطاء ونواحي القصور، ويتطلب الاحساس بالمشكلة من المبدع القدرة على الرؤية الواضحة لأبعاد المشكلة.²

5-القدرة على التحليل: يمتاز الشخص المبدع بقدرته على تحليل عناصر الأشياء وفهمه للعلاقات بين العناصر وإملاكه قدرة الحصول على المعلومات.³

6-المخاطرة: أخذ زمام المبادرة والافكار والاساليب الحديثة والبحث عن حلول لها وفق نفس الوقت يكون الفرد قابلا لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها.

2-4 مراحل الإبداع التنظيمي :

هناك العديد من النماذج التي تم إقترحها لوصف مراحل العملية الإبداعية فقد صنف بعض الباحثين مراحل عملية الإبداع كما يلي:

¹ مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، نفس المرجع السابق ص 122

² عبد الستار ابراهيم، الإبداع، قضاياها وتطبيقاته، مكتبة الانجلو المصرية الطبعة الاولى، مصر، 2002، ص62

³ قدة حياة، المرجع السابق، ص122

1-مرحلة الأعداد: تشمل تقييم مدى استعداد المنظمة والافراد للعملية الابداعية وكيفية تهيئة مناخ الابتكار والابداع بها.¹

2-مرحلة الاختبار: والاحتضان وهي مرحلة تتميز بالجهد الشديد الذي يبذله المبدع في سبيل حل المشكلة.

3 -مرحلة الالمام:وتتضمن هذه المرحلة إدراك الفرد العلاقة بين الاجزاء المختلطة للمشكلة.²

4- مرحلة التحقيق :وهي المرحلة الاخيرة من مراحل تطوير الابداع وفيها يتعين على الفرد المبدع أن يختبر الفكرة المبدعة.

2-5 مصادر الإبداع التنظيمي:

لكي تتميز المنظمة بالإبداع والتطور المستمر فلا بد لها من البحث عن المصادر الأساسية للإبداع لذلك فقد حدد بيتر دراكر سبعة مصادر محتملة للإبداع هي:³

1/المصدر الفجائي أو غير المتوقع: ويشتمل هذا المصدر على النجاح الفجائي، الفشل غير المتوقع، الحدث الخارجي الفجائي.

2/مصدر التعارض بين الواقع كما هو وكما يفترض أن يكون : حيث أن هذا التعارض يؤشر أن هناك فرصة للإبداع.

3/الإبداع على أساس الحاجة لمعالجة سلسلة من العمليات.

4/بنية الصناعة أو السوق: لابد للسوق أن تتغير سواء بفعل المنافسة أو التغير في حاجات وتوقعات الزبائن وهذا التغير يعتبر فرصة إبداعية.

5/العوامل السكانية: التحولات التي تطرأ على السكان وحجمهم وهيكل أعمارهم.

¹ رمضان محمد حسين محمد، المجلة العربية للإدارة، مجلة 45، العدد3، ديسمبر 2025 ص3

² اسامة خيري، إدارة الابداع والابتكارات، دار الزاوية للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، 2012، ص 49

³ حمول طارق، ثقافة المؤسسة كمدخل لفن الابداع التنظيمي، دار الايام للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ، عمان الاردن،

6/تبدل الإدراك والرؤية: إن تبدل إدراك و رؤية الأفراد في المجتمع يمكن أن يحمل معه فرصا للإبداع.

7/المعرفة الجيدة: إن الإبداع القائم على المعرفة بكل جوانبها العلمية والتقنية والاجتماعية يمثل مصدر للإتيان بالأفكار والمنتجات والخدمات والمشروعات الجديدة.

2-6 استراتيجيات الإبداع التنظيمي:

هناك العديد من استراتيجيات الإبداع التي يمكن أن تتبناها المنظمة. ويقصد باستراتيجيات الإبداع هي السياسات التي تصمم للترويج للعملية الإبداعية وإيجاد المناخ الإبداعي داخل المنظمة ومن هذه الاستراتيجيات¹:

-**التطوير التنظيمي** : وهو عبارة عن مجموعة من الأساليب أو الطرق المستوحاة بشكل عام من العلوم السلوكية والتي تصمم لتزيد من قدرة المنظمة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها.

-**التخصص الوظيفي**: وهو قيام المؤسسة بتصميم وحدات للقيام بالنشاطات المتخصصة، فلترويج الإبداع تصمم وحدات تنظيمية ذات بيئة تشغيلية ملائمة للمراحل المختلفة من العملية الإبداعية مثل إنشاء وحدات البحث والتطوير أو جماعات التخطيط.²

-**الدورية**: ويقصد بها القدرة على إستخدام أشكال تنظيمية غير ثابتة أو متغيرة. ومن الأمثلة على هذه الاستراتيجية إستخدام نموذج المصفوفة الذي يتم وفقا له تجميع مجموعة من المختصين والعاملين لتنفيذ مشروع معين وإنشاء بناء تنظيم مؤقت يحل عن الإنتهاء من المشروع ومن ثم تحري الأفراد للعمل في مشاريع أخرى³.

2025-03-22، 10:00 موقع انترنات¹ <https://hrdiscussion.com/hr19707.html>

² مريم عمراوي، اثر الابداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة مرياح علي، قالمة، 2015 ص 6.

³ جريبي كوثر، دور ادارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص116.

2-7 مستويات الابداع التنظيمي :

يظهر الابداع في العديد من المستويات ومنها:¹

- **الإبداع على مستوى الفردي:** يكون لدى العاملين ابداعية خلاقة لتطوير العمل وذلك من خلال خصائص فطرية يتمتعون بها كالذكاء والوهبة.

- **الإبداع على مستوى الجماعات:** تكون هناك جماعات محددة في العمل تتعاون فيما بينها لتطبيق الافكار التي يحملونها وتغيير الشيء نحو الافضل كجماعة فنية في قسم الانتاج مثلا.

- **الإبداع على مستوى المنظمات:** هو الابداع الذي يتم تقديمه أو التوصل اليه من قبل المؤسسة بشكل عام.²

2-8 معوقات الابداع التنظيمي:

- المحافظة على الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ناشئ عن الاختلافات بين الثقافة السائدة في المنظمة وبين الثقافة التي يستلزمها التغيير.

- عدم الرغبة في تخفيض قيمة الاستثمار الرأسمالي في سلعة أو خدمة حالية.³

- عدم توفر الاستقرار الوظيفي يمنع الافراد من التفكير والابداع.

- المقاومة الاجتماعية للأفكار والاساليب الجديدة وهذا ما يسمى بخوف التفكير.

- عدم تقديم الحوافز المادية والمعنوية للمبدعين.⁴

¹ فانت نيل محمد ابو زريق، دور عمليات ادارة المعرفة في تحسين الابداع التنظيمي في المحاكم النظامية، دراسة ماجستير، تخصص القيادة والادارة، برنامج الدراسات العليا المشترك بين ا카데미ة الادارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الاقصى، غزة فلسطين، 2017 ص36

² انوار منصور، سليمة شريط، دور عمليات ادارة المعرفة في تحقيق الابداع التنظيمي، دراسة حالة معهد العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميله، 2021-2022، ص 41.

³ محجوبي أسامة، أثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، قسم علوم التسيير، 2013

خلاصة الفصل:

لقد حاولنا في هذا العنصر التعريف بموضوع الدراسة من خلال تقديم الموضوع وتحديد اشكالية البحث والتي تم من خلالها عرض الإشكال حول دور ادارة المعرفة في تعزيز الابداع التنظيمي، بعدها قدمنا أهمية الدراسة، ثم تبرير أسباب اختيار الموضوع، والأهداف من الدراسة ثم تحديد المفاهيم، وبعدها المقاربة النظرية وثم عرض بعض الدراسات السابقة التي ساعدتنا في تحديد موضوع بحثنا وأخيرا تم التطرق للفرضيات التي تقدم اجابات احتمالية للتساؤلات المطروحة.

⁴ زروقي سارة زروقي اكرام، التمكين التنظيمي وعلاقته بالابداع التنظيمي، مذكرة ماستر، جامعة ابن خلدون تيارت، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم النفس تنظيم وعمل، 2021 ص 34

الفصل الثاني: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

تمهيد

أولاً: منهجية البحث.

ثانياً: مصادر جمع المادة العلمية النظرية والميدانية.

– الدراسة الاستطلاعية.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات الميدانية.

رابعاً: تحديد مجتمع البحث وعينة الدراسة.

خامساً: بعض القياسات والأساليب الإحصائية.

سادساً: مجالات الدراسة.

الخلاصة.

تمهيد:

تعتمد الدراسة الميدانية على منهجية علمية، بحيث يتم استخدام أدوات البحث الميدانية التي تساعد على جمع المعلومات الواقعية من داخل المؤسسة، والإعتماد بشكل رئيسي على الاستبيان كونه وسيلة فعالة لقياس آراء وتجارب العاملين بشكل مباشر. كما تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية تساعد على كشف العلاقة بين المتغيرات، واعتمدت أيضا على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يجمع بوصف الظاهرة كما هي.

أولا: منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة.

منهجية البحث :

تعد منهجية البحث من الركائز الأساسية التي يقوم عليها أي عمل علمي، إذ تمثل الخطة التي يعتمدها الباحث في جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج علمية دقيقة وموضوعية. وفي إطار هذه الدراسة الميدانية، تم اعتماد منهج علمي يتناسب مع طبيعة الموضوع وأهداف البحث حيث تم تحديد الأدوات الملائمة لجمع المعلومات، واختيار العينة المناسبة من مجتمع الدراسة بالإضافة إلى تحديد الإجراءات والخطوات المنهجية التي تم اتباعها بدقة.

وقد تم تصميم هذه المنهجية بما يضمن تحقيق أعلى درجات الدقة والحياد في جمع البيانات وتحليلها، وذلك بهدف الوصول إلى نتائج واقعية تعكس الوضع الفعلي لموضوع الدراسة في الميدان. وتشمل هذه المنهجية تحديد نوع البحث، وأدوات جمع المعلومات، ووصف مجتمع الدراسة وعينته، إلى جانب الأساليب المعتمدة في تحليل البيانات وتفسيرها.

ويعرف المنهج على أنه الطريقة والأسلوب الذي ينتهجه العالم في بحثه أو دراسة مشكلته والوصول إلى حلول أو إلى بعض النتائج.¹

¹ عبد الفتاح محمد العيسوي وآخرون، البحث العلمي في الفكر الإسلامي والفكر الحديث، دار الراتب الجامعية سلسلة دراسات في التراث الإسلامي والعربي جامعة الاسكندرية 1992-1997، ص 13

المنهج الكمي:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي باعتباره الانسب لقياس العلاقة بين المتغيرين داخل المؤسسة ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات الرقمية من خلال أداة الاستبيان ثم معالجتها وتحليلها إحصائياً للكشف عن الاتجاهات العامة بين المتغيرين المدروسة. اعتمدت هذه الدراسة (إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي) على المنهج الكمي كونه الأنسب لطبيعة الموضوع الذي يسعى إلى تحليل الظواهر الاجتماعية والتنظيمية إلى مؤشرات قابلة للقياس .

وقد تم تطبيق هذا المنهج من خلال إعداد استبيان موجه لعينة من الموظفين العاملين بمؤسسة كوندور المتمثلة في الاطارت اعوان التحكم)، بهدف قياس مدى توفر أبعاد إدارة المعرفة (المورد البشري. التكنولوجيا. تبادل المعلومات. ومدى تأثيرها على أبعاد الإبداع التنظيمي (مثل توليد الأفكار الجديدة، دعم الابتكار، والقدرة على التغيير والتجديد). ثم تم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية مناسبة للوصول إلى نتائج موضوعية تسهم في تفسير العلاقة بين المتغيرين وتقديم توصيات العملية.

ثانيا-مصادر جمع المادة العلمية النظرية والميدانية:

إن أي دراسة بحثية تتطلب خطوات منهجية معينة نوجزها كما يلي:

1-الدراسة الاستطلاعية: تعتبر مرحلة الدراسة الاستطلاعية من بين المراحل المهمة والضرورية في منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية وذلك لأهمية وضرورة ضابط الوظيفة العلمية والمنهجية لهذه المرحلة والتي يقوم بها الباحث في المراحل الأولى من البحث.¹

¹رشيدزرواتي، ظوابط منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، دار خيال للنشر والتوزيع برج بوعربريج الجزائر 10

الفصل الثاني..... منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

وهذه الدراسة هي دراسة تمهيدية في البحث العلمي تعد خطوة أولى مهمة تسبق تنفيذ البحث الكامل، وتهدف إلى جمع معلومات مبدئية تساعد الباحث على فهم المشكلة البحثية بشكل أفضل وتحديد أبعادها. إليك نظرة مبسطة عنها وهي دراسة أولية تجرى على نطاق صغير قبل إجراء الدراسة الأساسية، وتستخدم لتحسين تصميم البحث اختبار أدوات القياس، أو حتى تحديد الفرضيات.

وبهذا قمنا بدراسة استطلاعية وهي البحث النظري من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالمفاهيم للمتغيرين ادارة المعرفة والابداع التنظيمي.

أما البحث الميداني من خلال المقابلة مع رئيس مصلحة مؤسسة كوندور وهذا ما ساعدنا على التعرف على مجتمع الدراسة ومدى ملاءمة الدراسة. ومدى ارتباطها بالواقع العملي داخل المؤسسة وتعد هذه الدراسة الاستطلاعية خطوة مهمة في البحث لأنها تعكس تفاعل مبدئياً مع ميدان الدراسة وتعزز من مصداقية النتائج النهائية.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات الميدانية:

عملية تحديد عينة البحث بعد التعريف الدقيق بمجتمع البحث، الذي يمثل مجموعة الوحدات التي تحمل خصائص معينة تكون موضوعاً للبحث أما العينة فتتمثل جزءاً من ذلك المجتمع الكبير الذي يصعب على الباحث دراسته ككل فيلجأ الى اختيار عينة منه قصد الدراسة والتحليل على ان تكون تلك العينة ممثلة للمجتمع والا تعذر على الباحث تعميم النتائج المتوصل اليها.

° أدوات جمع البيانات:

تعد أداة جمع البيانات من العناصر الأساسية في أي بحث ميداني، فهي الوسيلة التي يعتمد عليها الباحث في الحصول على المعلومات والبيانات المرتبطة بموضوع الدراسة، ويتم

إختيار الأداة بناءً على طبيعة المشكلة البحثية وأهدافها، بما يضمن دقة البيانات وصدق النتائج.

وفي هذه الدراسة، تم إختيار الأداة الأنسب لطبيعة الموضوع وطبيعة العينة المدروسة، حيث تم تصميمها بعناية لضمان شموليتها لمختلف جوانب الموضوع، وسهولة إستخدامها من قبل المشاركين، مع مراعاة وضوح الأسئلة ودقتها لتحقيق الأهداف المرجوة من البحث.

بما ان الهدف من دراستنا هو الكشف عن دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي داخل مؤسسة كوندور ببرج بوعريريج، فهي الاساس تستند الى وسيلة لجمع البيانات.

الاستمارة:

تعرف الإستمارة بأنها نموذج يضم مجموعه أسئلة توجه للإفراد من اجل الحصول على معلومات حول موضوع ومشكلها وموقف ويتم تنفيذ الاستمارة أما عن طريق المقابلة الشخصية أو أن ترسل الى المبحوثين عن طريق البريد كما تعرف بان مجموعه أسئلة بعضها مفتوحة تستخدم الاستمارة الجمع البيانات الميدانية التي تعسر جمعها عن طريق أدوات جمع البيانات الأخرى.

وتتميز الاستمارة بأنها حيادية فاذا كانت أسئلتها مستقلة تسمى في الاستمارة أما اذا أنت في المقابلة فتدعى استمارة الاستبيان أما اذا جاءت في الملاحظة فتدعى استمارة الاستبيان¹

تم اعتمادا لاستمارة (الاستبيان) كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة نظرا لما توفره من سهولة في الاستخدام وسرعة في الوصول إلى أكبر عدد ممكن من الأفراد داخل

¹رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية، عياش للطباعة والنشر دار هومة،

الفصل الثاني..... منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

المؤسسة محل الدراسة، وهي مؤسسة كوندور"، وقد تم تصميم الاستمارة بعناية لتتناسب مع طبيعة الموضوع وتغطي الجوانب المتعلقة بكل من إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي.

وقد اعتمدنا في دراستنا على متغيري إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي وبتقنية الاستمارة قمنا بصياغة الاسئلة حسب ما تستوجبه اشكالية الدراسة، حيث احتوت الاستمارة على 32 سؤال وتم توزيعها على عينة من اطارات التحكم بمؤسسة كوندور، بحيث تضمنت على أربع محاور البيانات العامة أي خصائص ومفردات العينة ومن حيث الجنس، السن، الحالة العائلية، المؤهل العلمي وكذا الخبرة المهنية، أما المحور الثاني والثالث والرابع كانت متعلقة بأبعاد كلا المتغيرين التابع والمستقل فقد تمحور حول:

1-تساهم الموارد البشرية في تعزيز الإبداع التنظيمي.

2-تساهم تبادل المعلومات في إرساء قواعد الإبداع التنظيمي.

3- يساهم التطور التكنولوجي في دعم الإبداع التنظيمي.

فتضمنت 86 استمارة، في حين نجد 4 استمارات لم يتم الاجابة عليها و8 استمارت لم يتم استرجاعها، ولقد كان بناء الاستمارة متسلسل والاسئلة سهلة على المبحوث حتى لا يمل من الاجابة.

رابعاً: تحديد مجتمع البحث وعينة الدراسة:

1 - تحديد مجتمع البحث:

يعد مجتمع البحث أحد العناصر الأساسية في أي دراسة علمية، إذ يمثل الإطار الذي تطبق عليه أدوات الدراسة ويتم من خلاله جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج دقيقة وذات دلالة علمية. يختار الباحث مجتمع الدراسة بعناية تامة بما يتوافق مع أهداف البحث وأسئلته، حيث أن طبيعة المجتمع تؤثر بشكل مباشر على مصداقية النتائج وعمق الاستنتاجات.

الفصل الثاني..... منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

وبعد الدراسة الاستطلاعية واجراء المقابلة مع رئيس المصلحة تم حصر مجتمع البحث في الموظفين وهم الإطارات .أعوان التحكم. وهم موزعين على مستوى المؤسسات الفرعية لمؤسسة كوندور ببرج بوعريريج.

تحديد العينة: عملية تحديد عينة البحث بعد التعريف الدقيق بمجتمع البحث، الذي يمثل مجموعة الوحدات التي تحمل خصائص معينة تكون موضوعا للبحث. أما العينة فتمثل جزءا من ذلك المجتمع الكبير.

العينة:

هي جزء من مجتمع البحث الذي تجري عليه الدراسة، يختارها الباحث لاجراء دراسته عليه على وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلا صحيحا.¹

تعد مرحلة تحديد وضبط العينة من أهم مراحل البحث، حيث يتوقف عليها تصميم البحث وكفاءة نتائجه، واختيار أفراد العينة بدقة وهذا لإجراء الدراسة ولهذا تم اختيار العينة القصدية:

تستخدم العينة القصدية عموما في الدراسات الاستطلاعية التي تتطلب القياس أو اختبار فرضيات محده وبخاصة اذا كان مجتمع البحث غير مضبوط الأبعاد وبالتالي فلا يوجد إطار دقيق يمكن من اختبار العينة عشوائيا ففي مثل هذه البحوث يلجا البحث لاختيار مجموعة من الوحدات التي تلائم أغراض بحثه ويسمى هذا نوع من العينات بالعينة العرضية أو بالعينة القصدية أو بعينه الصدفة.²

¹ رحيم يونس كرو العزاوي، منهج البحث العلمي، دار دجلة للنشر، الطبعة الاولى، 2008، ص 161

²رشيد زرواتي، تدريبات، مرجع سابق، ص 246،255

خامسا : بعض القياسات والاساليب الاحصائية وعرض خصائص العينة:

تعتبر عملية التحليل من أهم وابرز مراحل البحث العلمي، وهو خطوة حيوية تتحول من خلالها البيانات الخام الى نتائج ويتيح للباحث تفسير البيانات واكتشاف العلاقة بينها، وبعد الانتهاء من الدراسة الميدانية نستخرج المعطيات التي تضمنتها الاستمارة والمقابلة والملاحظة وتأويلها باسلوب كمي وكيفي.

من خلال استخدام الاساليب الكمية والنوعية يتم تفسير البيانات والمعلومات المتحصل عليها، من خلال الدراسة الميدانية ويكون هذا التحليل بطريقة علمية موضوعية، حيث تم عرض البيانات وترتيبها في جداول يتم تحويلها الى نسب ذات دلالات، يمكن قراءتها سوسيولوجيا وذلك من خلال حساب التكرارات والنسب المئوية وهذا باستعمال برنامج SPSS الذي هو عبارة عن أحد التطبيقات الشائعة في تحليل البيانات الإحصائية التي تعمل عن طريق مجموعة من القوائم والأدوات التي يمكن عن طريقها ادخال البيانات التي يجمعها الباحث عن طريق الاستبيانات أو الإختبارات ومن ثم القيام بتحليلها إحصائيا، ويعتمد النظام SPSS على المعلومات الرقمية، ويتميز بقدرته الكبيرة على معالجة البيانات التي يتم مدها، ويمكن استخدامه في جميع مناهج البحث العلمي.¹

سادسا :مجالات الدراسة :

1-المجال المكاني:

التعريف بالمؤسسة: تعتبر مؤسسة كوندور Condor من المؤسسات الرائدة في مجال صناعة الإلكترونيات على الصعيد المحلي والوطني، ويقع مقرها الاجتماعي والصناعي في ولاية برج بوعرييج.

¹ -عشاشرة أسماء: محاضرات في مقياس تطبيق البرامج الاحصائية في الحاسوب، السنة الثانية ماستر، تخصص علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة ابي بكر القايد، تلمسان، ص1.

أولاً: نشأة المؤسسة

تحصلت مؤسسة كوندور condor على سجلها التجاري في أبريل 2002 كمؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة تحت اسم ANTAR TRADE وقد بدأت نشاطها في فيفري 2003 ويوجد مقر المؤسسة بالمنطقة الصناعية ببرج بوعريريج على مساحة تقدر ب 80104 متر مربع، برأس مال قدره 2.54 مليار دج، ويتمثل نشاطها في صناعة وتسويق الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية، وقد تحولت إلى مجتمع انتاجي يمارس عدة نشاطات صناعية الذي يتكون من الوحدات التالية في سنة 2016¹:

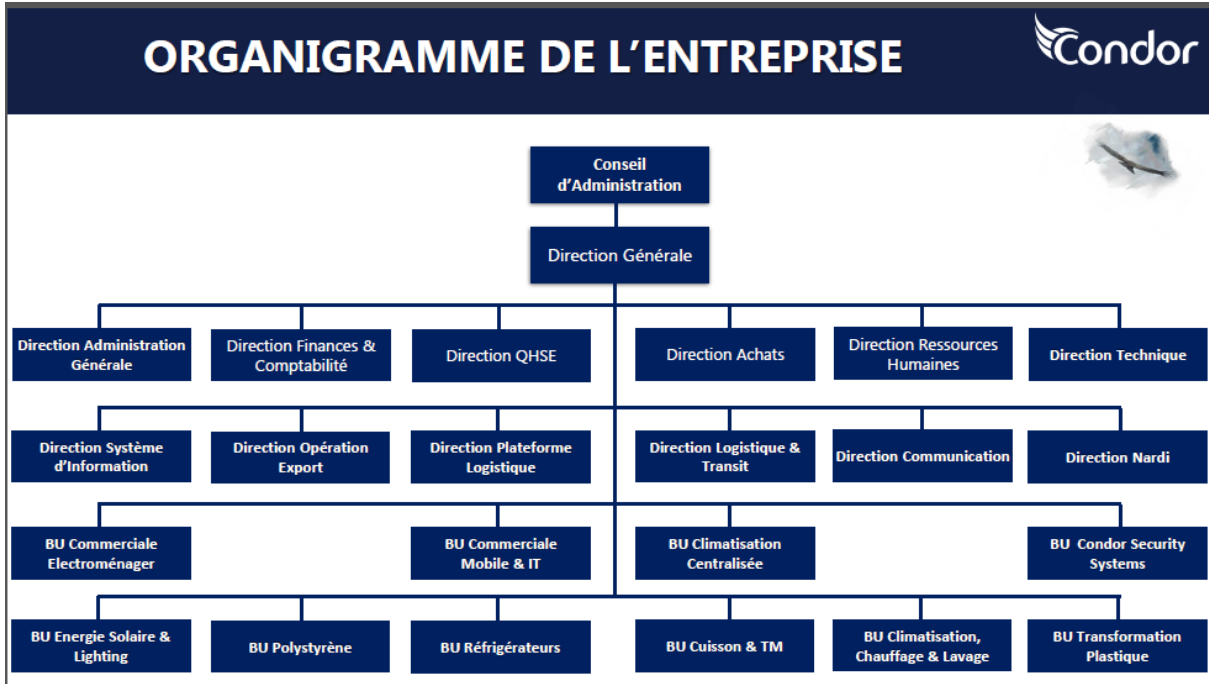
- 1- مؤسسة GEMAC للإنتاج البلاط ومواد البناء ؛
- 2- مؤسسة POLYBEN لإنتاج الأكياس ؛
- 3- مؤسسة GERBIOR لإنتاج القمح الصلب ومشتقاته ؛
- 4- مؤسسة ARGILOR لإنتاج الأجور ؛
- 5- مؤسسة HONDA METAL لإنتاج الأعمدة المعدنية ؛
- 6- مؤسسة CONDOR لإنتاج الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية.

عرفت شركة كوندور condor للإلكترونيات والهواتف الذكية في الجزائر نموا متسارعا مؤخرا مع التخصص في صناعة وتسويق وصيانة المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية والوسائط الإعلامية المتعددة والألواح الشمسية، تحصلت المؤسسة على شهادة 2000، ISO 9001 في مارس 2007 من طرف مخبر AFAQ AFNOR للجودة العالمية وكذا شهادة 2008، ISO 9001 في جويلية 2010، من طرف المخبر الألماني للجودة كما تحصلت على شهادة الجودة للدخول إلى الأسواق الأوروبية بمنهجها الخاص بجهاز التلفاز LCD كما تحصلت الشركة كذلك على شهادات الجودة ايزو 14001 وأو أش أس أي أس 18001 لمقياس الجودة واحترام البيئة

¹ وثائق شركة كوندور.

الفصل الثاني..... منهجية البحث والتعريف بميدان الدراسة

والمسؤولية الاجتماعية والصحة والأمن، فضلا عن كونها من أوائل الشركات التي تحصلت على علامة "بصمة جزائرية" التي يشرف عليها منتدى رؤساء المؤسسات.



ثانيا : موقع المؤسسة

تقع مؤسسة كوندور condor بالمنطقة الصناعية برج بوعريريج على بعد 220 كلم جنوب شرق العاصمة وهي من أكبر المؤسسات الخاصة على الصعيد المحلي وحتى الوطني حيث تتربع مساحة كلية تقدر بـ 4 هكتار، حيث انطلقت أشغال هذا المشروع في نهاية سنة 2002، وبدأت أشغالها فعليا في سنة 2003، وتعتبر الرائدة حاليا في مجال صناعة الإلكترونيات في الجزائر وشمال إفريقيا.

_المجال الزمني

تم اجراء الدراسة الميدانية خلال شهر مارس من سنة 2025 حيث تم توزيع الاستمارات على افراد العينة من عمال مؤسسة كوندور التي تتمثل في الاطارات، وتوزيع الاستبيانات كانت من 04-05-06 مارس الى غاية الاسبوع الثاني. ثم تم جمعها من

مؤسسة كوندور وقد خصصت هذه الفترة لضمان تفاعل كاف من المبحوثين والحصول على بيانات دقيقة تدعم أهداف البحث وتحافظ على مصداقية النتائج.

3-المجال البشري:

يقصد بالمجال البشري تحديد مجتمع البحث مكون من مجموعة من الموظفين بمؤسسة كوندور للصناعات الالكترونية، حيث بلغ العدد الاجمالي لعمال المؤسسة 860 عاملا موزعين على مختلف المصالح والوحدات الانتاجية والادارية، ونظرا لطبيعة البحث وأهدافه، تم اعتماد أسلوب العينة القصدية بنسبة 10% من المجتمع الكلي، أي ما يعادل 86 عاملا، تم اختيارهم بناءا على معايير تتعلق بمدى صلتهم بموضوع الدراسة وقدرتهم على تقديم معلومات دقيقة.

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل حاولنا توضيح أهم الخطوات المنهجية التي تم استخدامها في الدراسة مع تطرقنا لمنهج الدراسة ومصادر جمع المادة العلمية النظرية والميدانية وكذا الأدوات التي تم الاعتماد عليها لجمع البيانات من الميدان وصولاً إلى عرض عينة الدراسة، وكيفية اختيارها بالإضافة إلى أساليب معالجة البيانات إحصائياً ما يسهل لنا التحليل للبيانات ومناقشة النتائج المتحصل عليها.

الفصل الثالث: عرض وتحليل البيانات الميدانية

تمهيد

أولاً : عرض وتحليل البيانات الميدانية.

1- عرض وتحليل بيانات المحور الاول.

2- عرض وتحليل بيانات المحور الثاني.

3- عرض وتحليل بيانات المحور الثالث.

تمهيد :

يأتي هذا الفصل لمناقشة وتحليل المعطيات التي تم جمعها من خلال الاستبيان باستخدام أدوات تحليل احصائية بسيطة من أجل فهم واقع ادارة المعرفة والابداع التنظيمي داخل مؤسسة كوندور ببرج بوعرييج، وذلك بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية لتوضيح مدى تكرار كل اجابة، والتعرف على اتجاهات عامة لاراء المبحوثين.

أولاً : عرض وتحليل البيانات الميدانية:

1- عرض خصائص العينة:

الجدول رقم (1): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	39	52.70%
أنثى	35	47.30%
المجموع	74	100%

يتبين من الجدول أن نسبة الذكور بلغت 52.70% من إجمالي العينة، بينما شكلت الإناث 47.30%، وهو ما يدل على تقارب نسبي في تمثيل الجنسين داخل العينة، مع تفوق طفيف للذكور.

تؤثر هذه النتائج ذات دلالات سوسيوولوجية والتي تدل على ان أفراد العينة في توازن نسبي وهم موزعين في العمل الإداري ويمكن ارجاعه الى مجموعة من الخصائص والاسباب داخل شركة العمل كوندور واطاحة الفرص لكلا الجنسين ويمكن تفسير تمركز الإناث في المناصب الإدارية مقابل تمركز الذكور في الوظائف التقنية كنتيجة لتقسيم مهني قائم على النوع الاجتماعي، فالنساء غالبًا ما يوجَّهن نحو المهام التي تتطلب التنظيم، المتابعة، والاتصال، والقدرات الميدانية يفترض أنها أقرب للذكور.

الجدول رقم (2): توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

الفئات العمرية	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	17	23%
[30-40]	44	59.5%
أكثر من 40	13	17.5%
المجموع	74	100%

الفئة الأكثر تمثيلاً هي فئة 30-40 سنة بنسبة 59.5%، وهي تمثل أكثر من نصف العينة.

تليها فئة أقل من 30 سنة بنسبة 23%، ثم فئة أكثر من 40 سنة بنسبة 17.5% نفس ذلك من خلال النتائج نجد ان الفئة العمرية اكثر من ثلاثين وهي فئة لديها اقدمية خبرة في العمل لذا هم أصحاب اطارات وأصحاب مهارات والمؤسسة تعتمد على هذه الفئة لما لها من ميزات حب العمل، وتسيير شؤون المؤسسة ما يزيد في نشر المعرفة العلمية والعملية، كما تعتبر هذه الفئة همزة وصل بين الأجيال، إذ تلعب دوراً مزدوجاً فهي تتلقى المعرفة التنظيمية من القيادات العليا، وتعيد إنتاجها وتكييفها لتكون مفهومة وفعالة لدى الفئات الأصغر. كما أن أفراد هذه الفئة غالباً ما يمتلكون دافعاً لتطوير أنفسهم تكنولوجياً ومهنيًا، خصوصاً إذا توفرت بيئة مؤسسية مشجعة. لذا، فإن الاستثمار في هذه الفئة من خلال التكوين المستمر، والمشاركة في الابتكار، وتمكينها من استخدام أدوات المعرفة والتقنيات الحديثة.

الجدول رقم (3): توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل العلمي
45,9%	34	ليسانس
39,2%	29	[ماستر
14,9%	11	دراسات عليا
100%	74	المجموع

من خلال الجدول النسبة الأكبر من أفراد العينة حاصلون على شهادة الليسانس (45.9%)، تليها شهادة الماستر (39.2%)، ثم الدراسات العليا (النسبة الأقل 14.9 من حملة الدراسات العليا قد تعكس تخصصات أخرى.

يمكن تفسيره من خلال الجدول اعلاه ان غالبية افراد العينة لديهم مؤهلات علمية ما يدل على ان المؤهل ان يكون مؤطرا كما يرجع الى تنوع الخبرات العلمية من خلال تبادل المعارف وخاصة مع الفئة التي تمتلك مؤهل في الدراسات العليا وفئة الماستر ما يعزز قدرة المؤسسة على التطبيق والابتكار. كما نجد حاملي شهادة الليسانس تمثل العريضة الواسعة، وحاملي شهادة ماستر غالبًا ما يتمركزون في مناصب متوسطة إلى عليا، ويتمتعون بمهارات وقدرة أكبر على التفاعل مع تحديات العمل الحديثة داخل المؤسسة. تمثل فئة الدراسات العليا دكتوراء راس مال معرفي متقدم، ما يجعلها مصدرا مهما لانتاج المعرفة الجديدة.

الجدول رقم (4) توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية

القدمية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	30	40,5%
من 5 الى 10 سنوات	24	32,4%
من 10 لى 15 سنوات	14	18,9%
أكثر من 15 سنة	6	8,1%
المجموع	74	100%

من خلال الجدول تمثل فئة أقل من 5 سنوات الأغلبية بنسبة 40,5% تليها نسبة الموظفين التي أقدميتهم من 5 الى 10 سنوات تقدر ب 32,4% ثم تليها اقدمية من 10 الى 15 سنة مقدرة ب 18,9% وبالمقابل أقل نسبة ب 8,1% للموظفين أكثر من 15 سنوات.

تشير نتائج الجدول الى أن غالبية الموظفين لديهم خبرة تقل عن 10 سنوات داخل المؤسسة ما يبين ان الطاقم البشري يغلب عليه الطابع الشبابي والحديث غير ان انخفاض نسبة ذوي الخبرات الطويلة وهذا ما يتطلب على وجود اليات مؤسسية لضمان استمرارية التعلم والحفاظ على الخبرة داخل المؤسسة.

الجدول رقم (5) يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة%
أقل من 5 سنوات	40	54.10%
[10-5]	31	41.90%
أكثر من 10 سنوات	3	4%
المجموع	74	100%

من خلال الجدول تمثل فئة أقل من 5 سنوات الأغلبية بنسبة 54.10%، تليها فئة 5-10 سنوات بنسبة 41.90%. أما فئة أكثر من 10 سنوات فتمثل أقل نسبة (4%) فقط من إجمالي العينة

من خلال التحليل الاحصائي فان اكبر النسبة هم اصحاب اطارات حاملة لشهادة الدراسات العليا ولهم كفاءات تحقق الفعالية داخل المؤسسة أي فئة التي لها خبرة أقل من 5 سنوات فبدخول التكنولوجيا الجديدة والتطورات العالمية الحديثة وباعتبار المورد البشري فعال داخل مؤسسة كوندوراعتمدت هذه الاخيرة على من لهم كفاءة عالية وهم خريجي المجتمعات.

2- عرض و تحليل بيانات المحور الثاني:

الجدول رقم (6): توزيع أفراد العينة حسب رأيهم في استقطاب المؤسسة

لموظفين ذوي كفاءة عالية.

النسبة %	التكرار	الرأي
82,4%	61	نعم
17,6%	13	لا
100%	74	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول ان أغلبية المبحوثين (82.4%) يرون أن المؤسسة تقوم باستقطاب موظفين ذوي كفاءة عالية في المقابل، نسبة قليلة فقط (17.6%) لا توافق على ذلك. من خلال التحليل الاحصائي نجد ان اكبر نسبة ابدت رأيها بنعم أي ان المؤسسة تسعى الى استقطاب ذوي الكفاءات العليا واستقطاب الكفاءات مؤشراً على وعي المؤسسة بأهمية "رأس المال البشري" كأحد أهم مصادر القوة والمعرفة والإبداع داخل التنظيم. فالمؤسسة تسعى إلى جذب أصحاب الكفاءات لتغطية حاجاتها الوظيفية وتهدف إلى تعزيز مخزونها المعرفي ورفع مستوى الأداء العام.

الجدول رقم (7) يوضح استقطاب المؤسسة لكفاءة عالية - حسب متغير الجنس

الاستنتاج	درجة الحرية	كاي المحسوبة	المجموع	♂	♀	استقطاب المؤسسة لكفاءة عالية الجنس
0.928	1	0.008	39 %100	07 %17.9	32 %82.1	نكر
			35 %100	06 %17.1	29 %82.9	انثى
			74 %100	13 %17.6	61 %84.4	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام قد سجل في صنف المبحوثين الذين صرحوا بنعم تستقطب بالمؤسسة وتوظف موظفين ذوي كفاءة عالية بنسبة 84.4% بينما يرى

المبحوثين أن المؤسسة لا تقوم باستقطاب وتوظيف موظفين ذات كفاءة عالية نسبة 17.6%

وعند إدخال متغير الجنس سجلت فيه نسب متقاربة بين فئتي الإناث والذكور على النحو التالي 82.9% و 82.1%.

وبحسابنا " توزيع كا²" عبر البرنامج الإحصائي SPSS، تحصلنا على قيمة كا² المحسوبة تساوي 0.008 بينما كانت قيمة كا² الجدولة عند درجة حرية تقدر ب 01 وهامش خطأ قدره 0.05 تساوي 3.841 وعليه فيما أن قيمة كا² المحسوبة أصغر من قيمة كا² الجدولة، فالباحثة متأكدة بنسبة 95% من عدم وجود علاقة بيناستقطاب المؤسسة لكفاءة عالية ومتغير حسب متغير الجنس

نفسر هذه النتائج بان اراء الذكور والاناث كانت متقاربة جدا حول مسألة استقطاب المؤسسة لكفاءات عالية، حيث الاغلبية في كلا الفئتين يرون ان المؤسسة تقوم بذلك ولهم تصور مشترك بين العاملين حول سياسة التوظيف، ومع ذلك، قد يشير غياب العلاقة الإحصائية أيضاً إلى أن العاملين يقيمون فعالية هذه السياسة من منظور اخر الاعتبارات الشخصية، وهو ما قد يعكس نضجاً تنظيمياً في إدراك أهمية الكفاءة كمعيار أساسي في التوظيف لإرتباطها بالأداء.

الجدول (8) رقم المؤسسة توفر فرصا لتطوير المهارات الشخصية والمهنية للموظفين

الرأي	التكرار	النسبة %
نعم	52	70,3%
لا	22	29,7%
المجموع	74	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 70.3%، صرّحوا بأن المؤسسة توفر فرصًا لتطوير المهارات الشخصية والمهنية. في حين نجد نسبة 29.7%، عن عدم رضاهم أو عدم ملاحظتهم لتوفر مثل هذه الفرص.

من خلال القراءة الاحصائية نلاحظ أن أغلبية الموظفين يرون أن المؤسسة توفر فرصًا لتطوير المهارات، ما يعدّ مؤشرًا إيجابيًا داخل المؤسسة. وهذا يتماشى مع أحد المبادئ الأساسية لإدارة المعرفة، والذي يقوم على تعزيز رأس المال البشري وتمكين الأفراد من تنمية قدراته. في المقابل نجد ممن أجابوا ب "لا" تمثل مؤشرًا مهمًا على وجود فجوة معرفية أو شعور بالتهميش في بعض الأقسام أو بين بعض الفئات، ما قد يعيق تدفق المعرفة ويضعف ديناميكية الإبداع الجماعي.

الجدول رقم (9) توزيع أفراد العينة حسب رأيهم في اعتماد المؤسسة على نظام تدريب

يغطي احتياجات الموظفين

النسبة %	التكرار	الرأي
60,8%	45	نعم
39,2%	29	لا
100%	74	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ نسبة 60.8% من المبحوثين يرون أن المؤسسة تعتمد على نظام تدريب يغطي احتياجات الموظفين، وهو ما يمثل أغلبية العينة. في المقابل، يرى 39.2% من المبحوثين أن هذا النظام غير كافٍ أو غير ملائم لتغطية الاحتياجات التدريبية.

نلاحظ من الجدول الاحصائي ان اغلبية أفراد العينة يرون ان المؤسسة تعتمد على نظام تدريب احتياجات الموظفين وهذا يعكس تعزيز الكفاءات داخل بيئة العمل. في المقابل تظل نسبة معتبرة ترى عكس ذلك ما قد يشير الى تفاوت في فرص التدريب.

الجدول رقم (10) يوضح اعتماد المؤسسة على نظام التدريب يغطي الاحتياجات حسب
الخبرة المهنية

الاستنتاج	درجة الحرية	كاي المحسوبة	المجموع	لا	نعم	اعتماد المؤسسة على نظام التدريب يغطي الاحتياجات الخبرة المهنية
0.177	2	3.468	40 %100	12 %30	28 %70	أقل من 5 سنوات
			31 %100	16 %51.6	15 %48.4	من 5 سنوات الى 10 سنوات
			03 %100	01 %33.3	02 %66.7	أكثر من 10 سنوات
			74 %100	29 %39.2	45 %60.8	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام قد سجل عند صنف المبحوثين الذين يرون أن المؤسسة نعم تعتمد على نظام التدريب يغطي الاحتياجات التدريبية لكل الموظفين بنسبة 60.8% بينما المبحوثين الذين يرون أن المؤسسة لا تعتمد على نظام التدريب يغطي احتياجات التدريبية لكل الموظفين قدر بنسبة 39.2%. وعند إدخالنا متغير الخبرة المهنية سجلت فيه أكبر نسبة عند فئة المبحوثين الذين تقل خبرتهم أقل من 5 سنوات ب 70% مقابل 66.7% عند المبحوثين الذين تفوق خبرتهم المهنية أكثر من 10 سنوات بينما نسبة الفئة التي تتراوح خبرتهم ما بين 5 سنوات و 10 سنوات سجلت ب 48.4%.

وبحسابنا " توزيع كا² " عبر البرنامج الإحصائي SPSS، تحصلنا على قيمة كا² المحسوبة تساوي 3.468 بينما كانت قيمة كا² الجدولة عند درجة حرية تقدر ب 02 وهامش خطأ قدره 0.05 تساوي 5.991 وعليه فبما أن قيمة كا² المحسوبة أصغر من قيمة كا² الجدولة، فالباحثة متأكدة بنسبة 95% من عدم وجود علاقة بين اعتماد المؤسسة على نظام التدريب يغطي الاحتياجات ومتغير الخبرة المهنية

نلاحظ من خلال القراءة الاحصائية ان أغلب الموظفين خاصة حديثي التوظيف أقل من 5 سنوات يرون ان المؤسسة تعتمد على نظام تدريب يغطي احتياجاتهم لان هذه الفئة تجد في التدريب وسيلة فعالة لفهم بيئة العمل واكتساب المهارات، كما نجد فئة ذوي الخبرة الطويلة تشارك نفس الراي بدرجة كبيرة في المقابل نجد فئة متوسطي الخبرة كانت اقل رضا عن النظام التدريبي لانهم ربما يشعرون بنوع من التكرار في محتوى التدريب. ونظام التدريب في المؤسسة يبدو مقبولاً عند اغلب الموظفين ويبرز أهمية تصميم برامج تدريبية مرنة ومخصصة حسب فئات الخبرة المختلف وإحتياجات المؤسسة.

الجدول رقم (11) يوضح العلاقة بين مستوى التعليمي واعتماد المؤسسة على نظام التدريب

الاستنتاج	درجة الحرية	كاي المحسوبة	المجموع	لا	نعم	اعتماد المؤسسة على نظام التدريب يغطي الاحتياجات المستوى التعليمي
0.405	2	1.809	34 %100	16 %47.1	18 %52.9	ليسانس
			29 %100	10 %34.5	19 %65.5	ماستر
			11 %100	03 %27.3	08 %72.7	دراسات عليا
			74 %100	29 %39.2	45 %60.8	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام سجل عند صنف نعم تعتمد المؤسسة على نظام التدريب يغطي الاحتياجات التدريبية لكل الموظفين بنسبة 60.8% تليها نسبة 39.2% عند المبحوثين صرحوا بأن المؤسسة لا تعتمد على نظام التدريب يغطي الاحتياجات التدريبية لكل الموظفين.

وبإدخال متغير المستوى التعليمي سجلنا أكبر نسبة 72.7% عند فئة المبحوثين الذين لديهم دراسات عليا ونسبة 65.5% عند فئة ماستر و 52.9% عند المبحوثين المتحصلين على شهادة ليسانس.

وبحسابنا " توزيع كا² " عبر البرنامج الإحصائي SPSS، تحصلنا على قيمة كا² المحسوبة تساوي 1.809 بينما كانت قيمة كا² الجدولة عند درجة حرية تقدر ب 02 وهامش خطأ

قدره **0.05** تساوي **5.991** وعليه فيما أن قيمة كا² المحسوبة أصغر من قيمة كا² الجدولة، فالباحثة متأكدة بنسبة **95%** من عدم وجود علاقة بين مستوى التعليمي واعتماد المؤسسة على نظام التدريب

من خلال التحليل الاحصائي تبين ان معظم المبحوثين خاصة ذوي المستويات العليا يرون ان المؤسسة تعتمد على نظام تدريبي يغطي احتياجات الموظفين ثم تليها فئة الماستر واقلها عند حاملي الليسانس يرون ان المؤسسة لا تعتمد على نظام تدريب شامل. وهذا يشير بوجود فجوة ادراكية لدى الموظفين حيث لا يفكرون جميعا بنفس الطريقة نحو اتجاه فاعلية التدريب.

هناك علاقة نسبية بين المستوى التعليمي وإدراك فعالية نظام التدريب داخل المؤسسة، حيث ترتفع نسبة الموافقة على كفاية التدريب مع ارتفاع المستوى التعليمي.

الجدول رقم (12) المؤسسة تنفذ أفكارا جديدة وبشكل منظم في عملياته

الرأي	التكرار	النسبة %
نعم	55	74,3%
لا	19	25,7%
المجموع	74	100%

من خلال الجدول رقم نجد نسبة **74.3%** من المبحوثين يعتقدون أن المؤسسة تقوم بتنفيذ أفكار جديدة بطريقة منظمة في عملياتها، وهو ما يمثل غالبية واضحة من العينة. في المقابل، يرى **25.7%** من المبحوثين أن المؤسسة لا تعتمد أو لا تطبق هذه الممارسات بشكل كافٍ أو منظم.

نجد من خلال التحليل الاحصائي يتبين ان المؤسسة تتبني للأفكار الجديدة بشكل منظم ما يدل على وجود بيئة تنظيمية تشجع الابتكار والإبداع، ويعزز شعور الموظفين بقيمتهم داخل

المنظمة. وهو يعد مؤشر ايجابي على تعزيز المؤسسة للابداع التنظيمي ومع ذلك فان وجود نسبة الاراء التي تنفي الراي.

2- عرض وتحليل بيانات المحور الثالث:

الجدول رقم (13) تقييم مستوى التكامل بين الموظفين في المؤسسة في اطار تحقيق أهدافها

النسبة %	التكرار	مستوى متكامل
17,6%	13	منخفض
51,4%	38	متوسط
31,1%	23	مرتفع
100%	74	المجموع

تبين من خلال نتائج الجدول رقم أن أكثر من نصف المبحوثين (51.4%) قِيموا مستوى التكامل داخل المؤسسة على أنه متوسط، بينما صنفه 31.1% من المبحوثين بأنه مرتفع، في حين اعتبره 17.6% منخفضاً.

نفسر هذا التحليل الاحصائي بنه هذا يدل على وجود أساس جيد للتعاون وتبادل المعرفة بين الأفراد، وهو عامل جوهري في تعزيز الإبداع التنظيمي كما يعد التكامل بين الأفراد والإدارات عنصراً حاسماً في بناء بيئة عمل محفزة على الابتكار والتجديد، كما يعد هذا المستوى من التكامل مؤشراً إيجابياً على وجود بنية اجتماعية مرنة نسبياً تسمح بتبادل المعرفة والتفاعل بين الفاعلين داخل المنظمة.

الجدول رقم (14) قياس اداء الموظفين بشكل دوري وتوفير ظروف لتغذية راجعة لهم

النسبة %	التكرار	الراي
79.7%	59	نعم
20,3%	15	لا
100%	74	المجموع

تظهر نتائج الجدول رقم 11 أن نسبة 79.7% منالمبحوثين صرّحوا بأن المؤسسة تقوم بقياس أداء الموظفين بشكل دوري وتوفر لهم ظروفًا مناسبة لتلقي التغذية الراجعة، ونجد نسبة 20.3% من المبحوثين أن هذه الممارسات غير واضحة بالشكل الكافي داخل المؤسسة.

من خلال التحليل الاحصائي ومن معطيات اغلب الموظفين المؤطرين فهذا راجع الى التطور الذاتي ومدى التزامهم باداءمهامهم وتوفير ظروف التغذية الراجعة يمكن للمؤسسة من تحويل خبراتهم الى الكشف عن فرص التحسين والتجديد. وأن غالبية الموظفين يدركون أهمية القياس الدوري للأداء وتوفير بيئة تسمح بالتغذية الراجعة، وهو ما يسهم في تعزيز الإبداع والمسؤولية الذاتية داخل بيئة العمل.

الجدول رقم (15) تقييم مستوى المهارات والكفاءات لدى الموظفين في المؤسسة.

نوع الكفاءة	التكرار	النسبة %
جودة العمل	40	54,1%
القدرة على التواصل	24	32,4%
المهارات	10	13,5%
المجموع	74	100%

من خلال الجدول رقم نلاحظ 54,1% من الذي يرون نوع الكفاءة ذا جوده عالية و32,4% من الذين أقرروا أن الكفاءة تكمل في القدرة على التواصل و13,5% من الذين يرون أن الكفاءة تقلل من خلال تقييم من خلال المهارات.

من خلال التحليل الاحصائي فان تقييم الكفاءات والمهارات يبرز ان هناك جودة العمل وخلق ابداع داخل المؤسسة وتحقيق تفاعل بين الموظفين، وهذا ما تحققه نظرية النظم، كذلك تعكس النتائج تنوعًا في تصورات الكفاءة داخل البيئة التنظيمية، حيث احتلت جودة العمل

النسبة الأكبر، تليها القدرة على التواصل ثم مهارات التعامل مع المشكلات. ولهذا يفتح المجال للتساؤل حول علاقة هذه الكفاءات بإدارة المعرفة ومساهمتها في تشكيل بيئة مشجعة على الإبداع.

الجدول رقم (16) درجة تبادل المعلومات بفعالية بين المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة.

النسبة %	التكرار	درجة التبادل
20,3%	15	منخفضة
52,7%	39	متوسطة
27,0%	20	عالية
100%	74	المجموع

من خلال الجدول أعلاه رقم تلاحظ أن أكبر نسبة 52,7% سجلت عند المبحوثين الذين يرون أن درجة تبادل المعلومات متوسطة و27,0% من الذين يرون أنها عالية و20,3% من الذين أجابوا على أنها منخفضة.

يمكن تفسير ذلك ان درجة تبادل المعلومات بفعالية بين مستويات الادارة متوسط وهذا ما يفسر ان هناك ضعف وربط في تبادل المعرفة وما يشكل عائق بين الموظفين أي من أعلى الهرم للأسفل.

وهو ما قد يشير إلى وجود بنية تواصل قائمة لكنها غير مكتملة أو محدودة في فعاليتها. كما أن تباين الآراء بين النسب المرتفعة والمنخفضة يعكس تفاوتاً في الخبرات أو في فرص الوصول إلى المعرفة داخل نفس البيئة التنظيمية.

الجدول رقم (17) تشجيع المؤسسة على تبادل المعلومات المتعلقة بالإنجازات والأهداف مع جميع الموظفين.

النسبة %	التكرار	الرأي
75,7%	56	نعم
24,3%	18	لا
100%	74	المجموع

من خلال الجدول أعلاه (17) نلاحظ أن 75,7% من الذين ابدوا برأيهم بنعم حول تبادل المعلومات و 24,3% من الذين أقروا بلا.

من خلال قراءتنا الاحصائية نلاحظ ان المؤسسة دائما وابدا تشعر الى تحقيق أهدافها وهذا ما تحققه كل النظريات اذ تعمل على تبادل المعرفة ما يزيد من ولاء الموظفين وحبهم للعمل داخل هذه المؤسسة، وشعور الموظف ان افكاره داخل هذه الاخيرة مرتبط بابداعه وخاصة أن هؤلاء الموظفين أصحاب اطارات لهم أهداف بعيدة ومشتركة.

الجدول رقم (18) البريد الالكتروني فعال في تبادل المعلومات.

النسبة %	التكرار	درجة الفعالية
23,0%	17	منخفضة
40,5%	30	متوسطة
36,5%	27	عالية
100%	74	المجموع

من خلال الجدول أعلاه رقم نلاحظ نسبة 40,5% من الذين أجابوا على أن درجة الفعالية متوسطة و 36.5% من يرونها انها عالية و 23% ما الذين أجابوا على أنها منخفضة.

من خلال التعليق الاحصائي نرى ان الأنظمة الإلكترونية تعتبر العمود الفقري في التواصل المؤسسي الحديث، وضعف فعاليتها يولد شعوراً بالعزلة أو العرقلة لدى بعض الموظفين. كما أن استخدام التكنولوجيا بشكل غير متكافئ قد يؤدي إلى فجوة معرفية داخل المؤسسة. وبما

انها متوسطة فهذا يدل على انها ضعيفة بل يمكن استخدام التكنولوجيا بشكل متكافئ بين الموظفين لتحقيق التبادل وتحقيق الفعالية داخل المؤسسة.

الجدول رقم (19) تبادل المعلومات في المؤسسة يتم بسرعة وكفاءة عند الحاجة.

النسبة %	التكرار	الرأي
86,5%	64	نعم
13,5%	10	لا
100%	74	المجموع

من خلال الجدول أعلاه رقم نلاحظ أن % 5,86 من المبحوثين الذين أجابوا بنعم وأبدوا رأيهم على أن تبادل المعلومات يتم بسرعة مقابل ذلك 13,5 % من الذين أجابوا بلا.

نلاحظ من خلال القراءة الاحصائية ان هناك سرعة في تبادل المعلومات عند الحاجة بين الموظفين أي انها مؤشر مباشر للبنية المعرفية داخل المؤسسة من خلال اكبر النسبة المرتفعة للموافقين على توفر سرعة وكفاءة في تبادل المعلومات إلى وجود بيئة تنظيمية تسهل الوصول إلى المعرفة عند الحاجة، مما قد يدل على بنى اتصالية مرنة نسبيا.

الجدول رقم (20) تبادل المعلومات في تسريع عملية تنفيذ افكار المؤسسة

النسبة %	التكرار	درجة المساهمة
28,4%	12	منخفضة
40,5%	30	متوسطة
31,1%	23	عالية
100%	74	المجموع

من خلال الجدول أعلاه رقم نلاحظ ما نسبة 40,5% من الذين اجابوا على أن تبادل المعلومات من خلال تنفيذ أفكار المؤسسة انها متوسطة و28.4% من الذين يرونها منخفضة 31,1% من الذين يرونها أنها عالية.

نفسر النتائج أن أغلب المشاركين يرون أن تبادل المعلومات يساهم بدرجة متوسطة إلى عالية في تسريع تنفيذ أفكار المؤسسة. وهذا يدل على أن تبادل المعرفة داخل المؤسسة لا يزال بحاجة إلى تعزيز كي يكون أكثر فاعلية. كما أن وجود نسبة لا يستهان بها ترى أن المساهمة منخفضة، قد يشير إلى وجود عوائق في تدفق المعلومات أو ضعف في قنوات التواصل.

الجدول رقم (21) يوضح العلاقة بين تنفيذ المؤسسة لأفكار جديدة ودرجة تبادل المعلومات بين المستويات الإدارية.

الاستنتاج	درجة الحرية	كاي المحسوبة	المجموع	عالية	متوسطة	منخفضة	درجة تبادل المعلومات بين المستويات الإدارية تنفيذ أفكار جديدة
0.132	2	4.043	55 %100	15 %27.3	26 %47.3	14 %25.5	نعم
			19 %100	05 %26.3	13 %68.4	01 %5.3	لا
			74 %100	20 %27	39 %52.7	15 %20.3	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام قد سجل عند صنف المبحوثين الذين يرون أن درجة تبادل المعلومات بين المستويات الإدارية متوسطة بنسبة 52.7% تليها نسبة 27% عند الذين يرون أن درجة تبادل عالية، مقابل 20.3% حيث يرى فيها المبحوثين بأن درجة تبادل المعلومات منخفضة.

وعند إدخال متغير تنفيذ أفكار جديدة نجد أن المبحوثين يرون أن المؤسسة لا تنفذ أفكار جديدة وبشكل منتظم في عملياتها بنسبة 68.4% مقابل من يرى أنها تنفذ ذلك بنسبة 47.3%.

وبحسابنا " توزيع كا² " عبر البرنامج الإحصائي **SPSS**، تحصلنا على قيمة كا² المحسوبة تساوي **4.043** بينما كانت قيمة كا² الجدولة عند درجة حرية تقدر ب **02** وهامش خطأ قدره **0.05** تساوي **5.991** وعليه فيما أن قيمة كا² المحسوبة أصغر من قيمة كا² الجدولة، فالباحثة متأكدة بنسبة **95%** من عدم وجود علاقة بين تنفيذ المؤسسة لأفكار جديدة ودرجة تبادل المعلومات بين المستويات الإدارية.

نلاحظ من خلال القراءة الاحصائية ان درجة تبادل المعلومات بين المستويات الادارية لا ترتبط بشكل معنوي بتنفيذ المؤسسة لافكار جديدة إذ تم تسجيل اعلى نسبة من تنفيذ الافكار الجديدة عند من أقروا بأن تبادل المعلومات بالمستوى المتوسط، ويفسر ذلك بوجود خلل في اليات التواصل بين المستويات الادارية، وقد يكون تبادل المعلومات أقل فعالية أو غير فعال كما يمكن ان يدل على ثقافة تنظيمية لا تعطي أهمية لاقتراحات الموظفين لاستثمار افكارهم وهذا ما يؤدي الى فجوة بين المعرفة والابداع العملي داخل المؤسسة، يمكن اعتبار تحسين قنوات الاتصال الداخلي أداة استراتيجية لدعم الابتكار وتحقيق ديناميكية.

الجدول رقم (22) فعالية قنوات التواصل التي يتم من خلالها تبادل المعلومات بين الموظفين

النسبة %	التكرار	درجة الفعالية
37,8%	28	منخفضة
40,5%	30	متوسطة
21,6%	16	عالية
100%	74	المجموع

من خلال الجدول أعلاه رقم نلاحظ نسبة 40,5 % على أن فعالية قنوات التواصل ذات فعالية متوسطة و37,8 من يراها أنها منخفضة ونسبة 21,6% على أنها عالية. نفس النتائج إلى أن نسبة كبيرة من المشاركين ترى أن فعالية قنوات التواصل بين الموظفين أما متوسطة أو منخفضة، مما يعكس وجود تحديات في كيفية تبادل المعلومات داخل المؤسسة. قلة من المشاركين فقط يرون أن القنوات فعّالة بدرجة عالية، وهو ما يدل على أن هناك حاجة لتحسين أدوات وأساليب التواصل لضمان وصول المعلومات بسرعة ودقة هذا الضعف في التواصل قد يؤثر سلبًا على سرعة اتخاذ القرار وتنفيذ المهام بشكل متكامل.

4- عرض و تحليل بيانات المحور الرابع:

الجدول رقم (23) الافكار التي يتم طرحها داخل المؤسسة تعتبر مبتكرة

النسبة %	التكرار	الراي
58.1%	43	نعم
8.1%	6	لا
33.8%	25	احيانا
100%	74	المجموع

من خلال الجدول أعلاه رقم (23) نلاحظ نسبة 58,1% من الذي أجابوا بنعم و33.8

من المبحوثين الذين أجابوا بأحيانا وأقل نسبة من الذين أجابوا بلا بنسبه 8,1%.

تبين النتائج الاحصائية أن العينة المختارة من فئة المؤطرين وأصحاب كفاءات وشهادات بالضرورة لديهم افكار عالية تسعى الى الوصول الى مشاريع كبرى وأن الأفكار المطروحة داخل المؤسسة مبتكرة، وهذا مؤشر إيجابي على وجود تفكير جديد ومحاولات للخروج عن النمط التقليدي. ومع ذلك، فإن وجود نسبة معتبرة ترى أن الابتكار يحدث فقط أحياناً.

الجدول رقم (24) تشجيع المؤسسة على التفكير خارج المألوف لمواجهة التحديات

الراي	التكرار	النسبة %
نعم	40	54.1%
لا	10	13.5%
احيانا	24	32.4%
المجموع	74	100%

من خلال الجدول أعلاه رقم (24) نلاحظ سنة 54.1% من المبحوثين الذين أجابوا نعم

أي أن المؤسسة تشجع على التفكير خارج المألوف. و32,4% من الذين أجابوا بأحيانا

وأقل نسبة سجلت 13,5%.

تظهر النتائج الاحصائية أن أكثر من نصف المشاركين يشعرون بأن المؤسسة تشجع على التفكير خارج المألوف، وهو ما يشير إلى توجه إيجابي نحو الابتكار في مواجهة التحديات. ومع ذلك، فإن نسبة ليست بالقليلة ترى أن هذا التشجيع يحدث فقط أحياناً، مما يعني أن دعم التفكير الإبداعي قد لا يكون ثابتاً أو متاحاً للجميع بنفس الدرجة. أما من يرون غياب

هذا التشجيع، فقد يعكسون بيئة تفتقر إلى الحرية في الطرح أو لا تتقبل الأفكار الجديدة بسهولة.

الجدول رقم (25) مساهمة ثقافة المؤسسة في تحفيز تبني أفكار جديدة وغير تقليدية

الرأي	التكرار	النسبة %
نعم	39	52,7%
لا	10	13,5%
أحياناً	25	33,8%
المجموع	74	100%

من خلال الجدول أعلاه رقم نلاحظ أكبر نسبة سجلت عند الذين أعطوا رأيهم نعم وعلى ثقافة المؤسسة ساهم في تحفيز وتبني أفكار جديدة و33,8% من الذين أجابوا أحياناً و13,5% أجابوا بلا.

من خلال التحليل الإحصائي أن أكثر من نصف المشاركين يرون أن ثقافة المؤسسة تدعم تبني الأفكار الجديدة، وهو ما يعكس توجهاً نحو الانفتاح والتجديد في بيئة العمل. في المقابل، تشير نسبة 'أحياناً' المرتفعة إلى أن هذا الدعم قد يكون متذبذباً أو مرتبطاً بمواقف أو أشخاص معينين، مما يظهر تفاوتاً في تطبيق ثقافة الابتكار. أما الفئة التي تنفي وجود هذا الدعم، فقد تعاني من بيئة عمل تقليدية تقيد المبادرات الفردية.

الجدول رقم (26) يوضح مساهمة ثقافة المؤسسة في خلق بيئة تحفز على أفكار جديدة

حسب السن

الاستنتاج	درجة الحرية	كاي المحسوبة	المجموع	أحياناً	نعم	لا	مساهمة ثقافة المؤسسة في خلق بيئة تحفز على أفكار جديدة السن
0.666	4	2.382	17 %100	07 %41.2	01 %5.9	09 %52.9	أقل من 30 سنة
			44 %100	14 %31.8	08 %18.2	22 %50	من 30 إلى 40 سنة
			13 %100	04 %30.8	01 %7.7	08 %61.5	أكثر من 40 سنة
			74 %100	25 %33.8	10 %13.5	39 %52.7	المجموع

عند قراءتنا لبيانات الإحصائية للجدول الذي يوضح العلاقة بين متغير السن ومساهمة ثقافة المؤسسة في خلق بيئة تحفز على تبني أفكار جديدة وغير تقليدية نلاحظ أن الاتجاه العام قد سجل عند صنف نعم تساهم وذلك بنسبة 52.7%، تليها نسبة 33.8% عند المبحوثين الذين يرون أحياناً أما تساهم ثقافة المؤسسة في خلق بيئة تحفز على أفكار جديدة وغير تقليدية، بينما الصنف الذي يرى أن ثقافة المؤسسة لا تساهم في خلق بيئة تحفز على أفكار جديدة سجل آخر نسبة تقدر ب 13.5%.

وعند إدخالنا لمتغير السن سجلنا أكبر نسبة فيه عند المبحوثين الذين أعمارهم تكون أكثر من 40 سنة بنسبة 61.5% في حين سجلت الفئتين أقل من 30 سنة وفئة من 30 إلى 40 نسب متقاربة على النحو التالي 52.9% و 50%.

وبحسابنا " توزيع كاي² " عبر البرنامج الإحصائي SPSS، تحصلنا على قيمة كاي² المحسوبة تساوي 2.382 بينما كانت قيمة كاي² الجدولة عند درجة حرية تقدر ب

04 وهامش خطأ قدره 0.05 تساوي 9.488 وعليه فيما أن قيمة كا² المحسوبة أصغر من قيمة كا² الجدولة، فالباحثة متأكدة بنسبة 95% من عدم وجود علاقة بين مساهمة ثقافة المؤسسة في خلق بيئة تحفز على أفكار جديدة حسب السن

نستنتج ان تقييم دور ثقافة المؤسسة في تحفيز الابداع لا يتاثر بشكل كبير باختلاف الاعمار مما يدل على ان العوامل التنظيمية والثقافية المشتركة داخل المؤسسة تؤثر بشكل موحد على الموظفين، بغض النظر عن فئاتهم العمرية، وهو ما يعكس أهمية التركيز على بيئة العمل وممارسة القيادة أكثر من الخصائص الفردية في تعزيز الابداع. ان السن لا يشكل عاملا في تحديد مواقف الافراد من مساهمة ثقافة المؤسسة في تحفيز الافكار الجديدة وهذا ما يدل انه لم يظهر علاقة ذات دلالة احصائية بين المتغيريين، ما يستدعي من ادارة المؤسسة تطوير رؤية ثقافية أكثر وضوحا وشمولا. وتعزيز بيئة الابداع لا تتاثر كقيمة مشتركة بالعمر بل تعتمد على الانفتاح على مختلف الأفكار وبين كل الفئات العمرية للموظفين.

الجدول رقم (27): مدى كفاية التكنولوجيا في دعم الكفاءة والأنشطة اليومية

الرأي	التكرار	النسبة %
نعم	62	83,8%
لا	12	16,2%
المجموع	74	100%

من خلال الجدول تلاحظ 8، 83 % من الذين أجابوا بنعم حول مدى كفاية التكنولوجيا في دعم الكفاءة والأنشطة اليومية ونسبة 16,2% من أجابو بلا.

تبيّن نتائج الجدول أن أغلب العاملين يرون أن التكنولوجيا المتوفرة داخل المؤسسة كافية لدعم الكفاءة والأنشطة اليومية. هذا يعكس دوراً مهماً للتكنولوجيا في تسهيل إدارة المعرفة، من خلال تمكين الموظفين من الوصول السريع إلى المعلومات، وتبادلها بسهولة، وحفظها بشكل منظم. وهي عناصر أساسية لنجاح أي استراتيجية إبداعية.

الجدول رقم (28) مدى تحديث الأنظمة التكنولوجية بشكل دور

النسبة %	التكرار	الرأي
75,7%	56	نعم
24,3%	18	لا
100%	74	المجموع

من خلال الجدول أعلاه رقم نلاحظ نسبة 75,5% من الذين أبدوا رأيهم بنعم حول مدى تحديث الأنظمة التكنولوجية و 24,3% ممن اجابو بلا.

من خلال التحليل الاحصائي نفسر أن من المبحوثين أكدوا أن الأنظمة التكنولوجية في المؤسسة يتم تحديثها بشكل دوري. ويعد هذا التحديث المنتظم مؤشراً إيجابياً على وجود بيئة تنظيمية تواكب التغيرات التكنولوجية وتدرک أهمية المعلومة. فالتكنولوجيا المحدثّة تعزز من كفاءة إدارة المعرفة من خلال تحسين أدوات التخزين، مما يسهّل نقل المعرفة بين العاملين بسرعة وفعالية أما نسبة الاقل التي ترى أن التحديث غير كافٍ، فقد تعكس وجود تفاوت في الوصول إلى هذه التقنيات أو ضعف في إشراك الجميع في الاستفادة منها.

الجدول رقم (29) يوضح درجة استخدام الأنظمة الإلكترونية في تبادل المعلومات حسب

استقطاب المؤسسة لكفاءات عالية"

الاستنتاج	درجة الحرية	كاي المحسوبة	المجموع	عالية	متوسطة	منخفضة	درجة استخدام الانظمة الالكترونية في تبادل المعلومات استقطاب المؤسسة لكفاءة عالية
0.750	2	0.575	61	23	25	13	نعم
			%100	%37.7	%41	%21.3	
			13	04	05	4	لا
			%100	%30.8	%38.5	%30.8	
			74	27	30	17	المجموع
			%100	%36.5	%40.5	%23	

من خلال الجدول أعلاه الذي يدرس العلاقة بين استقطاب المؤسسة لكفاءات العالية ودرجة استخدام الأنظمة الالكترونية المستخدمة في المؤسسة كالبريد الالكتروني على أنها فعالة في تبادل المعلومات نلاحظ أن الاتجاه العام قد سجل عند الصنف متوسطة تاليها نسبة 36.5% عند المبحوثين الذين يرون أن درجة استخدام الأنظمة الالكترونية في تبادل المعلومات عالية، في حين سجلت أخر نسبة عند المبحوثين الذين يرون ن درجة استخدام الأنظمة الالكترونية منخفضة بنسبة 23%.

وعند إدخالنا متغير استقطاب المؤسسة لكفاءات العالية سجلنا أكبر نسبة عند فئة المبحوثين الذين يرون أن المؤسسة تستقطب وتوظف موظفين ذوي كفاءة عالية بنسبة 41% مقابل 38.5% عند لمبحوثين الذين يرون أن المؤسسة لا تعتمد في توظيفها للموظفين على استقطاب موظفين ذوي كفاءة عالية.

وبحسابنا " توزيع كا² " عبر البرنامج الإحصائي SPSS، حصلنا على قيمة كا² المحسوبة تساوي 0.575 بينما كانت قيمة كا² الجدولة عند درجة حرية تقدر ب 02 وهامش خطأ قدره 0.05 تساوي 5.991 وعليه فيما أن قيمة كا² الجدولة أكبر من قيمة كا² المحسوبة،

فالباحثة متأكدة بنسبة 95% من عدم وجود علاقة بين استقطاب المؤسسة لكفاءات عالية ودرجة استخدام الأنظمة الإلكترونية المستخدمة في المؤسسة من خلال تحليل الإحصائي نستنتج ان درجة استخدام الانظمة مثل البريد الالكتروني تقيم في الغالب على انها متوسطة أو عالية بغض النظر عن مدى استقطاب المؤسسة لكفاءات عالية، نلاحظ أن الغالبية ممن يرون أن المؤسسة تستقطب كفاءات عالية، يقيمون استخدام الأنظمة الإلكترونية بتقدير "عالٍ" في حين أن من لا يرون وجود كفاءات عالية يميلون كذلك إلى التقديرات المتوسطة والمنخفضة. يدل ذلك على أن توفر الكفاءات البشرية في المؤسسة غالباً ما يقترن بوجود بنية تكنولوجية معرفية تسهل تبادل المعلومات، أي أن الموظفين ذوي الكفاءة يتوقعون، بل ويشترطون، وجود أنظمة إلكترونية فعالة تمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة وابتكار. الاستخدام الفعال للأنظمة الإلكترونية في تبادل المعرفة هو عنصر جوهري في تعزيز الإبداع التنظيمي.

الجدول رقم (30) يوضح تحديث أنظمة التكنولوجيا بشكل دوري - حسب متغير الخبرة المهنية

الاستنتاج	درجة العربة	كاي المحسوبة	المجموع	ن	ن	تحديث أنظمة التكنولوجيا بشكل دوري الخبرة المهنية
0.603	2	1.011	40 %100	10 %25	30 %75	أقل من 5 سنوات
			31 %100	08 %25.8	23 %74.2	من 5 سنوات الى 10 سنوات
			03 %100	0 %00	03 %100	أكثر من 10 سنوات
			74 %100	18 %24.3	56 %75.7	المجموع

من خلال إحصائيات الجدول أعلاه والذي يوضح العلاقة بين متغير الخبرة المهنية ومتغير تحديث أنظمة تكنولوجيا بشكل دوري في المؤسسة لضمان مواكبتها لأحدث التطورات حيث سجل الاتجاه العام فيه في صنف المبحوثين الذين صرحوا بأن المؤسسة تقوم بتحديث بشكل دوري في أنظمة التكنولوجيا لضمان مواكبتها التطورات بنسبة قدرت بـ 75.7%، في حين سجل صنف الذي يرى بأن المؤسسة لا تقوم بتحديث لأنظمة التكنولوجيا وبشكل دوري بنسبة 24.3%

وبإدخال متغير الخبرة المهنية سجلت أعلى نسبة وقدرت بـ 100% عند فئة التي تفوق خبرتها أثر من 10 سنوات مقابل 75% عند الفئة أقل من 5 سنوات خبرة و 74.2% عند فئة التي تتراوح خبرتها بين 5 سنوات و 10 سنوات.

وبحسابنا " توزيع كا² " عبر البرنامج الإحصائي SPSS، تحصلنا على قيمة كا² المحسوبة تساوي 1.011 بينما كانت قيمة كا² الجدولة عند درجة حرية تقدر بـ 02 وهامش خطأ قدره 0.05 تساوي 5.991 وعليه فبما أن قيمة كا² المحسوبة أصغر من قيمة كا² الجدولة، فالباحثة متأكدة بنسبة 95% من عدم وجود علاقة بين متغير الخبرة المهنية ومتغير تحديث أنظمة تكنولوجيا بشكل دوري في المؤسسة

فما تحليل ذلك؟

نفسر النتائج الإحصائية بأن الموظفين ذوي الخبرة الطويلة أكثر من 10 سنوات يملكون نظرة ايجابية اتجاه تحديث أنظمة التكنولوجيا بشكل دوري وهذا يفسر ثقتهم في التطورات التي شهدوها خلال مساهمهم المهني داخل المؤسسة. أما الموظفون الأقل خبرة أقل من 10 سنوات كانت أقل ايجابية لعدم قناعتهم بمدى انتظام التحديثات التكنولوجية ووكذا عدم اطلاعهم الكافي على استراتيجيات التحديث داخل المؤسسة.

الجدول رقم (31): تأثير التقنيات الحديثة على مستوى الإبداع التنظيمي

الرأي	التكرار	النسبة %
نعم	62	83,8%
لا	12	16,2%
المجموع	74	100%

من خلال الجدول نلاحظ نسبة 83,8% من الذين أجابوا بنعم من خلال تأثير التقنيات الحديثة على مستوى الإبداع التنظيمي ونسبة 16,2% أجابوا بلا.

ان نسبة كبيرة من العاملين يعتقدون أن للتقنيات الحديثة تأثيراً إيجابياً على مستوى الإبداع التنظيمي. كما يظهر فالتقنيات الحديثة تسهم في تسهيل الوصول إلى المعرفة، وتبادلها بسرعة، وتنظيمها بشكل يسمح بإعادة استخدامها في تطوير أفكار أو حلول جديدة، حيث يصبح تبادل المعرفة جزءاً من الثقافة التنظيمية، مما يشجع الموظفين على تقديم مبادرات إبداعية. في المقابل، نسبة اقل ممن لا يرون تأثيراً واضحاً قد تكون مؤشراً على وجود تحديات في التكوين التكنولوجي أو ضعف في استثمار الأدوات الرقمية لدعم الإبداع داخل المؤسسة.

الجدول رقم (32) يوضح درجة اعتبار التقنيات الحديثة جزءاً من استراتيجية المؤسسة حسب تنفيذ أفكار جديدة

الاستنتاج	درجة الحرية	كاي المحسوبة	المجموع	عالية	متوسطة	منخفضة	درجة اعتبار التقنيات الحديثة جزء من استراتيجية المؤسسة تنفيذ المؤسسة لأفكار جديدة
0.300	2	2.410	55 %10 0	21 %38.5	19 %34. 5	15 %27. 3	نعم
			19 %100	04 %21.1	10 %52. 6	05 %26. 3	لا
			74 %100	25 %33.8	29 %39. 2	20 %27	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام قد سجل عند صنف المبحوثين الذين يرون أن درجة اعتبار التقنيات الحديثة جزء من إستراتيجية المؤسسة في تطوير العمل درجة متوسطة بنسبة 39.2% تلتها نسبة بنسبة 33.8% عند المبحوثين الذين يرون أن درجة اعتبار التقنيات الحديثة جزء من إستراتيجية المؤسسة في تطوير العمل درجة عالية بينما سجل الصنف الذي يرى بأن درجة اعتبار التقنيات الحديثة جزء من إستراتيجية المؤسسة درجة منخفضة بنسبة 27%.

وعند إدخالنا متغير تنفيذ المؤسسة أفكار جديدة سجلنا أكبر نسبة عند المبحوثين الذين يرون أن المؤسسة لا تنفذ أفكار جديدة وبشكل منتظم في عماليتها بنسبة 52.6% مقابل 34.5% من يرون أنها تنفذ.

وبحسابنا " توزيع كا² " عبر البرنامج الإحصائي SPSS، تحصلنا على قيمة كا² المحسوبة تساوي 2.410 بينما كانت قيمة كا² الجدولة عند درجة حرية تقدر ب 02 وهامش خطأ قدره 0.05 تساوي 5.991 وعليه فيما أن قيمة كا² المحسوبة أصغر من قيمة كا² الجدولة، فالباحثة متأكدة بنسبة 95% من عدم وجود علاقة بين درجة اعتبار التقنيات الحديثة جزءاً من إستراتيجية المؤسسة وتنفيذ أفكار جديدة

تشير النتائج بان المبحوثين لم تكن متفقة حول مدى اعتماد المؤسسة على التقنيات الحديثة في خططها فبعضهم يرى ان استخدامهم متوسط واخرون يرونه مرتفعا ومنحفظا ما يدل على وجود اختلاف واضح في تقييمهم لهذا الجانب، وضعف الارتباط بين التحديث التقني والابتكار داخل المؤسسة يشير الى ثقافة تنظيمية تقليدية قد تكون شكلية في تعاملها مع مفاهيم الحداثة التقنية. في ضوء ذلك، فإن فعالية تبني التكنولوجيا كاستراتيجية لا تقاس فقط بتوفر الأدوات أو تحديث الأنظمة، بل بوجود مؤطرين للتحكم فيها وللتعامل معها من جهة بمدى تفاعل الأفراد من جهة أخرى.

الجدول رقم (33): اعتبار التقنيات الحديثة جزءاً من إستراتيجية المؤسسة في تطوير العمل

درجة الأهمية	التكرار	النسبة %
منخفضة	20	27,0%
متوسطة	29	39,2%
عالية	25	33,8%
المجموع	74	100%

من خلال الجدول أعلاه رقم نلا خط نسبه ب 39,2% من الذين أجابوا أن التقنيات الحديثة جزء امن استراتيجية المؤسسة انها متوسطة و33,8% اجابوا و27,0% بانها منخفضة. نفس النتائج الاحصائية ان هناك تبايناً في آراء المبحوثين حيث تتوزع الاراء بين مستويات منخفضة ومتوسطة وعالية وهذا التفاوت يعكس الادراك بين الموظفين حول دور التقنيات الحديثة في تطوير العمل فبالرغم ان نسبة معتبرة ترى ان التقنيات الحديثة أهمية متوسطة الى عالية، ونسبة اخرى تعتبرها منخفضة وهذا يستدعي تعزيز سياسة التحول الرقمي.

الجدول رقم (34): مدى توفير المؤسسة لأحدث الأدوات التكنولوجية لتحسين الأداء والإبداع.

النسبة %	التكرار	الرأي
77,0%	57	نعم
23,0%	17	لا
100%	74	المجموع

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ نسبة 77,0% من الذين أجابوا بنعم حول رأيهم عن توفير المؤسسة لأحدث الأدوات التكنولوجية لتحسين الأداء والابداع و23% أجابوا بلا. نفس النتائج الاحصائية إلى أن اغلب الموظفين يرون أن المؤسسة توفر لهم أحدث الأدوات التكنولوجية اللازمة لتحسين الأداء وتعزيز الإبداع، و هذا يعكس وعي المؤسسة بأهمية الاستثمار في التكنولوجيا كوسيلة لدعم إدارة المعرفة وتسهيل تبادل المعلومات بين الأفراد. توفر الأدوات الحديثة يخلق بيئة عمل محفزة، حيث يمكن للموظفين ابتكار حلول جديدة وتنفيذ أفكارهم بكفاءة أكبر. كما أن ذلك يعزز الشعور بالتمكين والرضا الوظيفي، وهما عنصران مهمان لتعزيز الإبداع داخل المنظمة. بالمقابل، فإن نسبة اقل التي ترى عدم كفاية الأدوات قد تشير إلى وجود تفاوت في توزيع الموارد أو تحديات في تحديث الأجهزة

والتقنيات، مما قد يحد من قدرة بعض الموظفين على المشاركة الفعالة في العمليات الابتكارية.

الجدول رقم (35): تأثير التقنيات على زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف

النسبة %	التكرار	الرأي
73,0%	54	نعم
27,0%	20	لا
100%	74	المجموع

من خلال الجدول أعلاه رقم نلاحظ 73,0% عبروا عن رأيهم بنعم بان هناك تأثير التقنيات على زيادة الإنتاج ونسبة 27,0% ممن أجابوا بلا بانه لا توجد تأثير للتقنيات على زيادة الانتاج.

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه بان الموظفين يرون أن التقنيات الحديثة تؤثر إيجابياً على زيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة. هذا يعكس أن التكنولوجيا تعتبر أداة استراتيجية تمكّن العاملين من تنظيم مهامهم بشكل أكثر فعالية. وبهذا تسهم التقنيات في تقليل الوقت والجهد المبذول في العمليات الروتينية، مما يفتح المجال أمام التركيز على الأنشطة الابتكارية التي تدعم الإبداع التنظيمي. على الجانب الآخر، فإن نسبة الذين يرون أن التأثير محدود قد يواجهون عقبات مثل ضعف التدريب على الأدوات التكنولوجية، ما يعيق الاستفادة الكاملة من التكنولوجيا لتعزيز الأداء والإبداع.

الجدول رقم (36): مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع التكنولوجيا المتطورة

النسبة %	التكرار	الرأي
74,3%	55	نعم
24,3%	18	لا
1,4%	1	غير محدد
100%	74	المجموع

من خلال الجدول رقم نلاحظ نسبة 74,3% من الذين أبدوا برأي نعم أي أن المؤسسة لها القدرة على التكيف مع التكنولوجيا المتطورة 24,3% أجابوا بلا أي عكس ذلك نلاحظ ان اغلبية المبحوثين يرون ان المؤسسة قادرة على التكيف مع التكنولوجيا المتطورة مؤشراً على مرونة البنية التنظيمية، وهو أمر أساسي لإدارة المعرفة بشكل ناجح. فالمؤسسات التي تتكيف بسرعة مع التطورات التقنية تستطيع تحسين طرق جمع المعلومات وتخزينها ومشاركتها، مما يعزز بيئة إبداعية تسمح للموظفين بابتكار حلول جديدة. أما النسبة التي ترى ضعفاً في التكيف فقد تعكس تحديات في بعض الجوانب مثل البنية التحتية التكنولوجية، مما قد يؤثر سلباً على تدفق المعرفة وفرص الابتكار.

الجدول رقم (37): مدى اعتماد المؤسسة على تقنيات حديثة في الإدارة والابتكار والتجديد.

النسبة %	التكرار	الرأي
45,9%	34	نعم
13,5%	10	لا
40,5%	30	أحيانا
100%	74	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ نسبة 45,9% من الذي أعطوا رأيهم نعم أي أن المؤسسة تعتمد على تقنيات حديثة داخل الإدارة من خلال الابتكار والابداع و40,5% أجابوا بأحيانا وأقل نسبة سجلت ب13,5% من الذين اقرروا بان المؤسسة لاتعتمد على تقنيات حديثة داخل الادارة.

نحل هذه النتائج بان اقل من نصف افراد العينة يرون ان المؤسسة تعتمد فعليا على تقنيات حديثة في مجالات الادارة والابتكار والتجديد بينما تشير نسبة معتبرة الى ان هذا الاعتماد يتم احيانا فقط في ترى فئة صغيرة ان المؤسسة لا تعتمد على هذه التقنيات وهذا يشير الى وجود مبادرات متفرقة أو محدودة.

الجدول رقم (38) جهود المؤسسة في دعم الابتكار والتجديد على المدى البعيد

النسبة %	التكرار	الرأي
39,2%	29	نعم
17,6%	13	لا
43,2%	32	أحيانا
100%	74	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ نسبة 43,2% من الذي أعطوا رأيهم نعم أي أن المؤسسة تبذل الجهد في دعم الابتكار والتجديد أحيانا أما الذين كانت اجابتهم ب نعم تمثلت في نسبة 39,2% وممن اجابوا بلا قدرت ب 17,6%.

نفس ذلك بوجود اراء المبحوثين متباينة في دعم الابتكار والتجديد حيث ترى النسبة الاكبر ان هذه الجهود تبذل احيانا فقط في حين يرى عدد اقل انها موجودة بشكل دائم، بينما تعتقد نسبة اخرى بانها غير موجودة مما قد يؤثر سلبا على تطورها المستقبلي، فدعم الابتكار يتطلب رؤية بعيدة المدى وهو ما يبدو غير كاف في الوضع الحالي بحسب تصورات المبحوثين.

الجدول رقم (39): استخدام المؤسسة لتقنيات مرنة تمكّنها من التكيف مع التغيرات

من خلال الجدول نجد نسبة 39,2% من الذين اجابوا باحيانا حول استخدام المؤسسة التقنيات مرنة تمكّنها من التكيف مع المتغيرات ونسبة 37,8% اجابوا بنعم ونسبة 23,0% اجابوا بلا.

نفسر التحليل الاحصائي تباين في اراء افراد العينة حول مدى استخدام المؤسسة لتقنيات مرنة اذ ترى النسبة الاكبر ان هذا الاستخدام يتم احيانا فقط، بينما ترى نسبة اقل انه دائم ونسبة اخرى ترى انه غير موجود وهذا ما يشير الى المرونة التكنولوجية داخل المؤسسة لا تزال محدودة، الاستخدام غير المستقر للتقنيات قد يحدّ من قدرة الموظفين على التفاعل مع التغيّرات وتقديم أفكار جديدة.

الجدول رقم (40): مرونة الإدارة في التعامل مع التحديات الاقتصادية

النسبة %	التكرار	الرأي
68,9%	51	نعم
31,1%	23	لا
100%	74	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ نسبة 68,9% من الذين أجابوا بنعم من خلال أن الإدارة تتعامل بمرونة مع التحديات الاقتصادية وممن اجابو بلا كانت نسبتهم مقدرة 31,1%. نفس النتائج بان غالبية افراد العينة يرون ان الادارة تتمتع بمرونة في التعامل مع التحديات الاقتصادية مما يعكس قدرة تنظيمية جيدة على التكيف مع الاوضاع المتغيرة وهذه المرونة تعتبر عامل مهما في الحفاظ على استقرار المؤسسة في المقابل ترى نسبة عكس ذلك ما قد يدل على وجود نقص في التواصل الداخلي ويبرز الحاجة الى تعزيز ثقافة ادارية مرنة وشاملة لمختلف المستويات داخل المؤسسة.

الفصل الرابع: مناقشة نتائج البحث.

تمهيد

أولاً: مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات.

1- مناقشة وتحليل النتائج في ضوء الفرضية الأولى.

2- مناقشة وتحليل النتائج في ضوء الفرضية الثانية.

3- مناقشة وتحليل النتائج في ضوء الفرضية الثالثة.

ثانياً: مناقشة نتائج الدراسة في الدراسات السابقة.

توصيات واقتراحات

الخاتمة

المراجع

الملاحق

تمهيد

تعتبر مرحلة النتائج اخر مرحلة في البحث السوسيولوجي، وهذا بعد جمع البيانات والمعطيات من الميدان وذلك من خلال الربط بين المعطيات الاحصائية النظرية والواقع العملي الى تحليل نتائج البيانات الميدانية المتعلقة.

مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات

1- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الاولى: (يساهم المورد البشري في تعزيز الابداع التنظيمي)

- من خلال الجدول رقم 06 بان المؤسسة تستقطب موظفين ذوى كفاءة عالية تمثلت بنسبة كبيرة 82,4% تهدف الى تعزيز الراس المال البشري واستقطاب الكفاءات مهم لأي عملية ابداعية حيث يعزز من جود المدخلات البشرية ويزيد من فرص الابتكار.

- ومن خلال الجدول رقم 07 بأن النسبة الأكبر للمبحوثين بلغت نسبتهم

70.3% أقررو أن المؤسسة توفر فرصًا لتطوير المهارات، مما يدل على إدراكها لأهمية التكوين المستمر في تنمية القدرات الإبداعية للموظفين.

- والجدول رقم 08 ان نسبة 60.8% من يرون أن المؤسسة تعتمد على نظام تدريباً يعزز الكفاءة بين الموظفين وخاصة داخل بيئة العمل، ويعتبر مؤشراً على سعي المؤسسة إلى توجيه التكوين نحو دعم المهارات العملية والإبداعية.

- والجدول رقم 09 نسبة 74.3% من الموظفين عن اقتناعهم بأن المؤسسة تنفذ أفكاراً جديدة التي تخدم أهدافها بشكل منظم. هذا يعكس بيئة تنظيمية مشجعة على الإبداع ويبرز أهمية التمكين التنظيمي الذي يربط بين المورد البشري والقدرة على التغيير والتجديد.

- الجدول رقم 10 أكثر من 80% من المبحوثين قِيموا مستوى التكامل بين متوسط ومرتفع، هذا يعني ان هناك جو عمل يشجع على تبادل المعرفة والتعاون بينهم، وهي شروط أساسية لخلق إبداع جماعي داخل المؤسسة.

- من خلال الجدول رقم 11 نسبة 79.7% اعتبروا أن المؤسسة تقيس أداء الموظفين وتوفر لهم تغذية راجعة، وهذا يساعد على تطوير المهارات بشكل مستمر، وهي شروط ترتبط بشكل مباشر بالإبداع والتحسين المستمر.

- تظهر نتائج الجدول رقم 12 ترى الأغلبية بنسبة 54.1% أن نوع الكفاءة ذات جودة عالية لخلق إبداع داخل المؤسسة وتحقيق تفاعل بين الموظفين، والتي تعتبر اليوم من أهم محددات التميز المؤسسي.

-بناء على ما تقدم نستنتج من خلال مؤشرات الفرضية الفرعية الاولى (المورد البشري يساهم في تعزيز الإبداع التنظيمي)اهتمام مؤسسة كوندور ببرج بوعرييج بتوظيف الكفاءات وتطوير مهاراتهم وتوفير بيئة مشجعة على التعاون وتبادل المعرفة والمورد البشري يعد عنصر أساسي في تعزيز الإبداع داخل المؤسسة وهذا ما تأكد لنا في دراستنا هذه من خلال تحقق الفرضية.

2- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الثانية (يساهم تبادل المعلومات في تعزيز الإبداع التنظيمي)

- تظهر نتائج الجدول رقم 13 بنسبة 52.7%فعالية تبادل المعلومات بين المستويات الإداريةأغلب الموظفين قالوا إن التبادل موجود لكنه "متوسط".هذا يعني أن التواصل داخل المؤسسة لا هو ضعيف ولا ممتاز.

-من خلال رقم 14 بان الأغلبية أقروا بنسبة 75.7%بأنالمؤسسة تشجع على تبادل المعلومات عن أهداف المؤسسة وبالتالي الموظفين يكون لديهم دافع للإبداع أكثر والمشاركة في القرارات.

- والجدول 15 ان نسبة 77%منالموظفين يرون أن فاعلية البريد الالكتروني متوسط وعالي، ولكن النسبة الأكبر كانت 40.5% على انهامتوسطة فهذا يدل على وجود بعض المشاكل في استخدام البريد الالكتروني.

- والجدول رقم 16 أن 86.5% من الموظفين يرون أن تبادل المعلومات داخل المؤسسة يتم بسرعة وهذا يدل على تدفق المعرفة بشكل سلس وقدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة مبنية على معومات دقيقة.

- والجدول رقم 17 ان أغلب المشاركين يرون أن تبادل المعلومات يساهم بدرجة متوسطة الى عالية في تسريع تنفيذ أفكار المؤسسة. بنسبة 40.5 % ويدل تبادل المعرفة لا يزال دون المستوى الامثل.

-تظهر نتائج الجدول رقم 18 بنسبة 40.5% من المبحوثين يرون ان فعالية قنوات التواصل بينهم متوسطة وهذا يعيق تدفق المعرفة داخل المؤسسة وضعف قنوات التواصل يؤدي إلى بطيء في اتخاذ القرار.

- تظهر نتائج الجدول رقم 19 يمثل نسبة 58.1% من الموظفين يرون أن الافكار التي يتم طرحها داخل المؤسسة مبتكرة وهذا توجه ايجابي نحو الابداع.

-نتائج الجدول رقم 20 يبين نسبة 54,1% من الموظفين يرون أن المؤسسة تشجع على التفكير الابداعي , وهو توجه ايجابي نحو دعم التفكير خارج المألوف اي تشجيعهم بطريقة غير تقليدية عندما يواجهون مشاكل أو تحديات اي انها تدعم الابداع والابتكار في العمل.

- نلاحظ من خلال الجدول رقم 21 ان أكثر من نصف المشاركين يرون أن ثقافة المؤسسة تدعم تبني الافكار الجديدة بنسبة 52,7% وهذا يعني وجود مناخ عام يميل نحو التجديد على التغيير.

بناء على ما تقدم من عرض وتحليل والمناقشة المتعلقة بالمحور الثالث في الاستمارة نستنتج من خلال مؤشرات الفرضية الفرعية الثانية (يساهم تبادل المعلومات في تعزيز الابداع التنظيمي) وجدنا أن المؤسسة تشجع على تبادل المعلومات المرتبطة بالأهداف، وتبني الافكار الجديدة وتبادل المعلومات يتم بسرعة في حين نجد فعالية قنوات الاتصال

مثل البريد الالكتروني والتواصل بين الموظفين متوسطة وبه يبرز الحاجة لتعزيز البنية الاتصالية لرفع كفاءة تبادل المعلومات لتعزيز الابداع وهذا يعني أن الفرضية تحققت نسبيا.

3- مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الفرعية الثالثة (يساهم ارساء التطور التكنولوجي في تعزيز الابداع التنظيمي)

-الجدول رقم 22 نلاحظ نسبة 83,8% وهي تمثل أغلبية العاملين الذين يرون بأن التكنولوجيا المتوفرة داخل المؤسسة كافية لدعم العمل اليومي وتحقيق الكفاءة.

-والجدول رقم 23 يبين أن، نسبة 75,7% ممن أكدوا على أنالانظمة التكنولوجية في المؤسسة يتم تحديثها بشكل دوري، ومنتظم مما يعني أنها تواكب التقدم وتسعى لتوفير بيئة عمل حديثة تسهل تبادل المعرفة والتحديث الدوري مؤشر على أن المؤسسة تواكب تطورات العصر الرقمي.

-الجدول رقم 24 -25 يتبين من خلالهما ان أغلب الموظفين يرون أن التقنيات الحديثة تؤثر بشكل ايجابي على الابداع التنظيمي بنسبة 83,8% أما بشأن اعتبار التقنيات جزءا من استراتيجية كانت بنسبة 39,2%، على إعتبار التكامل في العمل بين الجهد البشري المبذول والتقنية المستخدمة في ذلك.

الجدول رقم 26 تظهر ان غالبية الموظفين 77% يرون ان المؤسسة توفر ادوات تكنولوجية حديثة تساعدهم على تحسين الاداء وتعزيز الابداع,

الجدول رقم 27 تبين ان 73% من الموظفين يرون ان التقنيات الحديثة تسهم بوضوح في زيادة الانتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة.

والجدول رقم 28 و29 تظهر ان معظم الموظفين بنسبة 74,3% يعتقدون ان المؤسسة قادرة على التكيف مع التكنولوجيا المتطورة.

الجدول رقم 30 نلاحظ من خلاله نسبة 43,2% يرون ام جهود المؤسسة تدعم الابتكار والتجديد

الجدول 31 و32 تبين ان المؤسسة تمتلك مرونة ادارية قوية في التعامل مع التحديات الاقتصادية وبالتالي يعكس قدرة تنظيمية على التكيف وضمان الاستقرار والاستمرارية للمؤسسة.

-بناءا على ما تقدم نستنتج من خلال تحليلنا ومناقشة مؤشرات الفرضية الفرعية الثالثة (يساهم تطور التكنولوجيا في تعزيز الابداع التنظيمي) بأن مؤسسة كوندور تعتمد على تكنولوجيا حديثة بشكل دوري وتساهم في تحسين الاداء وزيادة الإنتاجية وتعزيز الابتكار بالإضافة إلى مرونة المؤسسة في التعامل مع التحديات الاقتصادية والتكنولوجية وبهذا التكنولوجيا تساهم كعامل مؤثر في تعزيز الابداع التنظيمي وهذا يعني ان الفرضية تحققت.

- من خلال النتائج العامة لكل فرضية للمحاور السابقة نستنتج أن مؤسسة كوندور تقوم على ثلاث ركائز أساسية وهي الاستثمار في المورد البشري كمصدر أساسي للإبداع من خلال استقطاب الكفاءات وتوفير بيئة داعمة.

كما يشكل تبادل المعلومات أداة فعالة في لنقل المعرفة رغم وجود بعض القصور في قنوات الاتصال.

أما من حيث التكنولوجيا فالمؤسسة تقوم بتحديثها بشكل مستمر وهذا أمر ايجابي لأنه يساعد في تحسين الاداء وزيادة الكفاءة وبهذا يجب ادماجها ضمن استراتيجية مدروسة تتضمن أهدافا واضحة.

مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

بعد عرض وتحليل النتائج للدراسة تاتي مرحلة المقارنة والمناقشة في ضوء ما توصلت اليه الدراسات السابقة فقد تعددت نتائجها واختلفت فيما بينها وتطرقنا اليها ضمن الفصل المنهجي وهذا باختلاف الابعاد والمؤشرات الميدانية المراد دراستها والتحقق منها، وكذا باختلاف الأهداف المتوصل اليها من طرف المبحوثين وعليه فهذه الدراسات عرفت مجموعة من النتائج تؤكد نتائج الدراسة الحالية.

1- دراسة بوسهوة نذير بعنوان اداره المعرفة واثرها على الابداع التنظيمي دراسة ميدانية على البنوك العمومية الجزائرية جامعة الجزائر 3 _ (2016-2017) حيث توصل في نتائجه الى :

ان إدارة المعرفة هي الإدارة الأكثر أهمية في المنظمة اذ يعول عليها من خلال عملياتها المتمثلة في التشخيص المعرفة تحديد أهداف المعرفة توليد المعرفة تخزين المعرفة والتوزيع المعرفة وتطبيق المعرفة الى تحقيق الابداع في المنظمة، كما توصل الى ان البنوك العمومية الجزائرية تطبق ادارة المعرفة بدرجة عالية من خلال ممارسه عمليات اداره المعرفة بالإضافة الى وجود علاقه ارتباطيه طرديه قويه وتعد دلالة إحصائية بين اداره المعرفة والابداع التنظيمي في هذه البنوك. وتتطابق مع دراستنا من حيث النتائج رغم اختلاف طبيعة المؤسسات ويؤكد الحاجة الى تعميم تطبيقات ادارة المعرفة لدعم الميزة التنافسية.

2- دراسة بن خزناجي فطوم لينا (ثقافة الجودة والابداع التنظيمي في المؤسسة الصناعية) 2023/2022 وقد توصلت الى النتائج التالية:

ان جميع ابعاد الثقافة الجودة (القيادة الادارية) التحسين المستمر المناخ التنظيمي رضا العمل تساهم في تعزيز الابداع التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة من وجهة نظر عمالها

وزبائنها وان بعد المناخ هو الاكثر المساهمة. وتتطابق مع دراستنا في ميدان الدراسة وان ممارسة ادارة المعرفة أو ثقافة الجودة تلعب دورا مركزيا في دعم الابداع داخل المؤسسة.

3- دراسة جريبي كوثر (دور ادارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية) جامعة 8ماي 1945 قالمة 2020/2019 وتوصلت الى: ان ادارة المعرفة ليست مجرد عملية تقنية أو تنظيمية، بل هي ركيزة استراتيجية تسهم في تطوير العنصر البشري وتعزيز المؤسسة وتتطابق مع دراستنا في الارتقاء بالعنصر البشري والذي بعد في النهاية المحرك الاساسي للابداع والتميز التنظيمي.

توصيات واقتراحات الدراسة

- 1-تسليط الضوء على دور تشارك المعرفة وتخزينها في تنمية كفاءتها البشرية وأهميتها في ذلك.
- 2-تحسين أداء وتنمية مهارات وخبرات الموارد البشرية.
- 3-تمكين الموظفين من المشاركة في صنع القرار.
- 4-ضرورة العمل على تحفيز المؤسسة للأفراد الذين يمتلكون الخبرة والمهارة المعرفية.
- 5-ضرورة العمل على استقطاب وتوظيف الافراد المؤهلين للعمل بالمؤسسة.
- 6-تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتطبيقها ضمن مشاريع تجريبية.
- 7-ضرورة دمج اليات ادارة المعرفة ضمن التخطيط الاستراتيجي لضمان استمرارية الابتكار داخل المؤسسة.
- 8-تنظيم دورات تدريبية مستمرة في مجالات التفكير.
- 9-انشاء بيئة عمل مشجعة على تبادل المعرفة والخبرات بين الموظفين.
- 10-دعم التعلم المستمر من خلال ورش عمل وتكوينات مهنية.
- 11-تعزيز استخدام أدوات الذكاء الاصطناعي داخل الاقسام المختلفة.
- 12-تحفيز الطلاقة والمرونة الفكرية من خلال تخصيص وقت ومساحات لتوليد الافكار الجديدة.
- 13-تحديث الانظمة المعلوماتية باستمرار لتواكب متطلبات ادارة المعرفة.

الخاتمة

الخاتمة:

ان إدارة المعرفة إدارة تهتم بالموارد الفكرية والمعلوماتية وترکز على كيفية استخدامها بهدف ايجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية ومشاركة المعرفة لزيادة الابداع واداة استراتيجية فعالة لتعزيز الابداع التنظيمي داخل المؤسسات حيث تسهم في تطوير رأس مال الفكري وتحفيز التشارك المعرفي، مما يؤدي الى تحسين الكفاءة التنظيمية وفتح المجال أمام توليد أفكار جديدة وتحويلها الى حلول ابداعية قابلة للتطبيق وقد أظهرت نتائج التحليل ان ممارسة ادارة المعرفة في شركة كوندور لا سيما في مجالات تنمية المورد البشري وتبادل المعلومات وتوظيف التكنولوجيا ترتبط ارتباطا وثيقا بقدرات الابداع التنظيمي مثل الطلاقة والمرونة والأصالة أي العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي ليست مجرد علاقة تكملية، بل هي علاقة تكاملية واستراتيجية في بناء المؤسسة المعاصرة، فكلما زادت قدرة المؤسسة على ادارة معارفها من خلال التشارك بالمعلومات وتنمية المهارات واستثمار التكنولوجيا، كلما ازدادت فرصها في توليد أفكار جديدة وتحسين الأداء ومواجهة التحديات بأساليب مبتكرة، ويمكن القول ان إدارة المعرفة تمثل البنية التحتية والتنظيمية التي يبني عليها الإبداع داخل المؤسسة.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. اسامة خبري، ادارة الابداع والابتكارات، دار الراهة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، 2012.
2. اسمهان ماجد الطاهر، إدارة المعرفة، دار وائل، الطبعة الثانية، عمان الاردن، 2015.
3. إيناس ابو بكر محمود الهوش، ادارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي، دار حميثرا للنشر، الطبعة الاولى، مصر القاهرة، 2019.
4. بلال خلف السكارنة، الابداع الاداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الاولى عمان، 2011.
5. جروان، فتحي عبد الرحمن. *تعليم التفكير: مفاهيم وتطبيقات*. ط4، دار الكتاب الجامعي، العين - الإمارات، 2009.
6. جمال يوسف بدير، اتجاهات حديثة في ادارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان، 2013.
7. حمول طارق، ثقافة المؤسسة كمدخل لفن الابداع التنظيمي، دار الايام للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2022.
8. رحيم يونس كرو العزاوي، منهج البحث العلمي، دار دجلة للنشر، الطبعة الاولى، 2008.
9. رشيد زرواتي، تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية، عياش للطباعة والنشر دار هومة، الجزائر، 2012.

10. رشيد زرواتي، ضوابط منهجية البحث العلمي في العلوم الانسانية، دار خيال للنشر والتوزيع
برج بوعريريج الجزائر، 2023.
11. سمية بن بوران، ادارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية، مركز الكتاب الاكاديمي، الطبعة
الاولى، عمان، 2016.
12. صلاح الدين الكبسي، ادارة المعرفة، المنظمة العربية للتنمية الادارية، 2005.
13. عبد الرحمان الجاموس، ادارة المعرفة في منظمات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع،
الطبعة الأولى، الاردن، عمان، 2013.
14. عبد الستار ابراهيم، الابداع، قضاياها وتطبيقاته، مكتبة الانجلو المصرية الطبعة الاولى،
مصر، 2002.
15. عبد الفتاح محمد العيسوي واخرون، البحث العلمي في الفكر الإسلامي والفكر الحديث، دار
الراتب الجامعية سلسلة دراسات في التراث الإسلامي والعربي جامعة الاسكندرية، 1992-
1997.
16. عبد الله حسن مسلم، ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار معتز للنشر والتوزيع الطبعة
الاولى، الاردن، عمان، 2015.
17. عليش أحمد ماهر، ادارة الموارد البشرية، دار غريب القاهرة، 1981.
18. عبد الغني، بوبكر الإبداع التنظيمي و أبعاده في منظمات الأعمال المعاصرة، دار الهدى،
الجزائر 2019 ص 25.
19. محمد عبيدات واخرون، القواعد والمراحل والتطبيقات، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان.

20. محمد عواد الزيادات، اتجاهات معاصرة في ادارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2014.

21. محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق الالكتروني، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الاولى، 2012.

ثانيا: المقالات في المجلات العلمية المحكمة

1. حمدان صويهر، فيصل احمد شعبي، أثر عمليات ادارة المعرفة على الابداع المنظمي، المجلة العربية للادارة، مج 45 العدد 3 جوان 2025.

2. رمضان محمد حسين محمد، المجلة العربية للادارة، مجلة 45، العدد ديسمبر 2025.

3. خلدي ريم، دور ادارة المعرفة في تعزيز ابداع المؤسسات، معارف مجلة علمية دولية محكمة، العدد 23، ديسمبر 2017.

4. دريدي محمد اسماعيل مدني، دور ادارة المعرفة في تنمية الابداع التنظيمي، جامعة الجوف، المملكة العربية السعودية، تاريخ النشر 2017/12/01.

5. حسين عبد القادر، ادارة المعرفة ودورها في ادارة الاجتماعات، جامعة الخليل فلسطين، جامعة الاستقلال فلسطين، تاريخ النشر، 2023/06/31.

6. نور الدين زمام، صباح سليمان، تطور مفهوم التكنولوجيا واستخداماته في العملية التعليمية، مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر بسكرة العدد حادي عشر جوان 2013.

7. ماضي الهام واخرون، عمليات ادارة المعرفة ودورها في تنمية كفاءات الموارد البشرية، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مجلد 5 العدد 08، جوان 2019.

8. عبد الكريم ساسي، دور عمليات ادارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسات التعليمية، دراسة ميدانية في كلية أم الربيع للعلوم التقنية، مجلة دراسات الانسان والمجتمع، العدد 9، سبتمبر 2019.

9. قدة حياة، دور الابداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مخبر المجد، مجلة البحوث الاقتصادية، مجلد 01، العدد 05، تاريخ النشر 18-03-2020.

ثالثا: الرسائل الجامعية:

1-طروحات الدكتوراه

1. بن يحيى سعاد، الادارة المعرفة واثرها على الابداع التنظيمي في المؤسسات الجزائرية (دراسة حاله مؤسسه كندور)، اطروحة مقدمه لنيل شهاده الدكتوراه كليه العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير وعلوم قسم علوم التسيير، جامعه الجزائر 3، 2018-2019.

2. عطايت الله الربيع، دور عمليات ادارة المعرفة في تنمية السلوك الابداعي لدى القيادات، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير جامعة مرياح ورقلة الجزائر، 2020-2021.

3. بنخزناجي فطوم لينا، ثقافة الجودة والابداع التنظيمي في المؤسسة الصناعية، اطروحة دكتوراه، في علم الاجتماع تخصص تنظيم وعمل، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية قسم علم الاجتماع، 2022-2023.

4. سرورة لعامرة، اثر التفاعل بين ادارة المعرفة والابداع التنظيمي في تحقيق التفوق التنافسي للمؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مؤسسة كوندور، شهادة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2021-2022.
5. بوسهوه النذير، ادارة المعرفة واثرها على الابداع التنظيمي، دراسة ميدانية على البنوك العمومية الجزائرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة الجزائر، 2016-2017.

2- رسائل الماجستير ومذكرات الماستر

1. وضاح عبد الفتاح عودة الحياوي، اثر القوة التنظيمية على ابداع العاملين، دراسة ميدانية على مصانع الاسمنت الاردنية، رسالة مكملة لمتطلبات الماجستير في تخصص ادارة الاعمال، كلية الدراسات العليا في جامعة البلقاء التطبيقية، الاردن، 2015.
2. جريبي كوثر، دور ادارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم الاجتماع، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2019/2020.
3. محمد بوزيداوي، مساهمة ادارة المعرفة في بناء صورة المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الهاتف النقال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2019-2020.
4. ايردير هناء، عوامل نجاح ادارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة البنك الوطني الجزائري، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله، 2018-2019.

5. مريم عمراوي، اثر الابداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة مباح علي، قالمة، 2015.

6. فاتن نبيل محمد ابو زريق، دور عمليات ادارة المعرفة في تحسين الابداع التنظيمي في المحاكم النظامية، دراسة ماجستير، تخصص القيادة والادارة، برنامج الدراسات العليا المشترك بين ا카데미ة الادارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الاقصى، غزة فلسطين، 2017.

7. انوار منصور، سليمة شريط، دور عمليات ادارة المعرفة في تحقيق الابداع التنظيمي، دراسة حالة معهد العلوم الاقتصادية، والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميله، 2021-2022.

8. محجوبي أسامة، أثر الابداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، قسم علوم التسيير، 2013.

9. زروقي سارة زروقي اكرام، التمكين التنظيمي وعلاقته بالابداع التنظيمي، مذكرة ماستر، جامعة ابن خلدون تيارت، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم النفس تنظيم وعمل، 2021.

خامساً: البحوث والدراسات الأخرى

1. الجوزي خيرة، الابداع التنظيمي لدى عمال سونلغاز، دراسة ميدانية على عينة عمال شركة توزيع الكهرباء والغاز بورقلة، جامعة قاصدي مباح ورقلة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية قسم علم النفس وعلوم التربية، 2014-2015.

2. بلخيري مراد، وظائف وأهداف ادارة الموارد البشرية في المؤسسة الصناعية العمومية الجزائرية، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاجتماعية، جامعة محمد البشير الابراهيمى، برج بوعريج.

3. فلاح محمد، اثر ادارة المعرفة على الابداع التنظيمى، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة سعد الحلب البلدية.

سادساً: المحاضرات والمطبوعات الجامعية

1. حكيمة جاب الله، مطبوعة محاضرات وحدة نظريات التنظيم، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاعلام والاتصال، 2019-2020.

2. ابراهيم لقان، محاضرة العاشرة، مصطلح الابداع، سنة اولى ماستر ادب.

3. عشاشرة أسماء، محاضرات في مقياس تطبيق البرامج الاحصائية في الحاسوب، السنة الثانية ماستر، تخصص علم النفس العمل وتسيير الموارد البشرية، جامعة ابى بكر القايد، تلمسان.

سابعاً: المصادر الإلكترونية

1. موقع انترنت، 2025-03-22، 10:00، <https://hrdiscussion.com/hr19707.html>

المراجع بالغة الأجنبية:

5- Runco, Mark A., & Acar, Charles S. "Divergent Thinking as an Indicator of Creative Potential." *Creativity Research Journal*, Vol. 24, No. 1, 2012.

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
جامعة محمد البشير الإبراهيمي
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم العلوم الاجتماعية



استمارة بحث بعنوان:

دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع التنظيمي

- دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور ولاية برج بوعريريج -

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع

- تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل -

تحت إشراف الأستاذ :

محمودي سليم

إعداد الطالبة :

نزهة سعداوي

ملاحظة : في إطار التحضير لنيل شهادة الماستر في تخصص علم الاجتماع تنظيم وعمل، أضع بين أيديكم هذه الاستمارة راجية منكم الإجابة على هذه الأسئلة علما أن المعلومات الواردة في الاستمارة سرية ولا تستعمل إلا لإغراض البحث العلمي والرجاء أن تكون الإجابة دقيقة، ومعبرة عن إجابة صاحبها، ووضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة أو إبداء رأي.

ولنا خالص الشكر على تعاونكم معنا

المحور الأول: البيانات الشخصية.

01-الجنس : ذكر أنثى

02- السن :

03- المستوى العلمي: ليسانس ماستر دراسات عليا

04- الاقدمية في العمل :

05- الخبرة المهنية في المنصب.....

المحور الثاني : يساهم تكوين الموارد البشرية في تعزيز الإبداع التنظيمي.

06- هل المؤسسة تستقطب وتوظف موظفين ذوي كفاءة عالية ؟

نعم لا

07- هل تعتقد أن المؤسسة توفر فرصا لتطوير المهارات الشخصية والمهنية للموظفين ؟

نعم لا

08- هل تعتمد المؤسسة على نظام للتدريب يغطي الاحتياجات التدريبية لكل الموظفين ؟

نعم لا

- إذا كانت الفروق بين الأفراد فهل توجه لكل واحد تدريب ؟

09- هل المؤسسة تنفذ أفكارا جديدة وبشكل منظم في عملياتها ؟

نعم لا إذا كانت الإجابة بنعم فكيف

ذلك؟

10- كيف تقيم مستوى التكامل بين الموظفين في المؤسسة في إطار تحقيق أهدافها ؟

منخفض متوسط مرتفع

11- هل يتم قياس أداء الموظفين بشكل دوري وتوفير ظروف لتغذية راجعة لهم ؟

نعم لا

12- كيف تقيم مستوى المهارات والكفاءات لدى الموظفين في المؤسسة ؟

جودة العمل القدرة على التواصل مهارات التعامل مع المشكلات

المحور الثالث: يساهم تبادل المعلومات في إرساء قواعد الإبداع التنظيمي.

13- إلى أي درجة يتم تبادل المعلومات بفعالية بين المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة ؟

منخفضة متوسطة عالية

14- هل تشجع المؤسسة على تبادل المعلومات المتعلقة بالإنجازات والأهداف مع جميع الموظفين ؟

نعم لا

15- إلى أي درجة تعتبر الأنظمة المستخدمة في المؤسسة كالبريد الإلكتروني (منصات التعاون) على أنها فعالة

في تبادل المعلومات ؟

منخفضة متوسطة عالية

16- هل ترى أن تبادل المعلومات في المؤسسة يتم بسرعة وكفاءة عند الحاجة ؟

نعم لا

17- إلى أي مدى يساهم تبادل المعلومات في تسريع عملية تنفيذ أفكار المؤسسة ؟

منخفضة متوسطة عالية

18- كيف تقيم فعالية قنوات التواصل التي يتم من خلالها تبادل المعلومات بين الموظفين ؟

منخفضة متوسطة عالية

19- هل تعتقد أن الأفكار التي يتم طرحها داخل المؤسسة تعتبر مبتكرة ؟

نعم لا أحيانا

20- هل يمكن القول أن المؤسسة تشجع على التفكير خارج المألوف بخصوص التحديات التي تواجهها ؟

نعم لا أحيانا

21- هل تساهم ثقافة المؤسسة في خلق بيئة تحفز على تبني أفكار جديد وغير تقليدية ؟

نعم لا أحيانا

المحور الرابع : يساهم استخدام التكنولوجيا في تعزيز الابداع التنظيمي

22- هل تقدم التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة الدعم الكافي لتحسين الكفاءة العليا والأنشطة اليومية؟

نعم لا

23- كيف يتم تحديث أنظمة التكنولوجيا بشكل دوري في المؤسسة لضمان مواكبتها لأحدث التطورات ؟

نعم لا

24- هل تؤثر التقنيات الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسة بشكل ايجابي على مستوى الابتكار للإبداع التنظيمي ؟

نعم لا

25- إلى أي درجة تعتبر التقنيات الحديثة جزءا من إستراتيجية المؤسسة في تطوير العمل ؟

منخفضة متوسطة عالية

26- هل ترى أن المؤسسة تقوم بتوفير أحدث الأدوات التكنولوجية لدعم تحسين الأداء والإبداع ؟

نعم لا

27- هل تؤثر التقنيات المستخدمة في المؤسسة على زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف ؟

نعم لا

28- هل تعمل المؤسسة على تحسين قدرتها على التكيف مع التكنولوجيا المتطورة ؟

نعم لا

29- هل المؤسسة تعتمد على تقنيات حديثة في الإدارة والابتكار والتجديد ؟

نعم لا أحيانا

30- هل تعتقد أن المؤسسة تبذل جهدا لدعم الابتكار والتجديد على المدى ؟

نعم لا أحيانا

31- هل المؤسسة تستخدم تقنيات مرنة تمكنها من التكيف بسرعة لمواكبة التغيرات ؟

نعم لا أحيانا

32- هل الإدارة تعتبر نفسها مرنة في التعامل مع التحديات الاقتصادية ؟

نعم لا



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الششير الإبراهيمي - برج بوعريجة

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم العلوم الاجتماعية
الرقم 124/2025

إلى السيد: مدير مؤسسة كو ندور
- برج بوعريجة

الموضوع: تريض تطبيقي في الوسط المهني للطلبة

تحية واحترام وبعد... في إطار تشجيع البحوث في الوسط المهني، نلتبس من سيادتكم المحترمة أتم م

مدير مؤسسة كوندور - برج بوعريجة التفضل باستقبال الطلبة على مستوى مؤسساتكم ونسهل دهمتها

من أجل إتمام مذكرة التخرج

الاسم واللقب	عنوان المشروع	التخصص	الفترة
- سعداوي نزهة	"دور ادارة المعرفة في تعزيز الابداع التنظيمي"	السنة الثانية ماستر علم اجتماع تنظيم وعمل	الموسم الجامعي: 2025/2024

تقبلوا سيدي فائق التقدير والاحترام

برج بوعريجة: 2025/03/03

ياساد العمري
Asm. CHIBRI
مدير
Performance R.H.
بالتبعية
قسم العلوم الاجتماعية
بالتبعية

الاستاذ:
- محمودي سليم