

The Effect of Knowledge Management Processes on Administrative Creativity in Insurance Companies

A. M. Idris and A. M. Fait*

Department of Business Administration, College of Business, Imam Mohammad Ibn Saud Islamic University, Kingdom of Saudi Arabia

Received: 15 Oct. 2023, Received 19 Dec. 2023, Accepted: 3 Feb. 2024

Published online: 1 Mar. 2024

Abstract: The study aimed to identify the effect of knowledge management processes on administrative creativity, by applying it to Al Baraka Insurance and Reinsurance Company, where the study population consisted of all managers at the various administrative levels of the company, numbering (73) managers. The study followed the descriptive analytical approach in dealing with its topic in addition to historical curriculum, in order to achieve its objectives, and the questionnaire was adopted as a tool for collecting data, The questionnaire included the dimensions of the independent variable knowledge management (knowledge generation, knowledge storage, knowledge distribution, and knowledge application), and the dimensions of the dependent variable administrative creativity (fluency, flexibility, sensitivity to problems, and originality), The study reached a number of results, the most important of which are: There is a significant effect and a moderate and direct correlation between the independent variable, the knowledge generation process, and the dependent variable, administrative creativity in the company under study, There is a significant effect, and a moderate, direct correlation between the independent variable, the knowledge storage process, and the dependent variable, administrative creativity in The company under study, There is also a significant effect and a direct and direct correlation between the independent variable, the process of knowledge distribution, and the dependent variable, administrative creativity in the company under study, in addition to the presence of an effect and a correlation above the mean, and a positive correlation between the independent variable, the process of applying knowledge, and the dependent variable, administrative creativity in the company under study. The study suggested A set of recommendations, the most important of which are: the need to increase employees' awareness of the role and importance of knowledge management processes and administrative creativity through holding seminars and scientific conferences that highlight the role and importance of administrative creativity.

Keywords: processes, knowledge management, administrative creativity, insurance companies.

*Corresponding author e-mail: khzamy11@gmail.com

أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في شركات التأمين

د. عبد الرحمن محمد انريس و د. عادل محمد أحمد فايت .

أستاذ إدارة الأعمال المساعد بكلية الأعمال، جامعة الامام محمد بن سعود الإسلامية، المملكة العربية السعودية

ملخص الدراسة: هدفت الدراسة للتعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع الإداري، ذلك بالتطبيق على شركة البركة للتأمين وإعادة التأمين، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء في مختلف المستويات الإدارية للشركة، والبالغ عددهم (73) مديراً، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في معالجة موضوعها، وذلك وصولاً لأهدافها، واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد اشتملت الاستبانة على أبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة)، وابعاد المتغير التابع الإبداع الإداري (الطلاقة، والمرونة، الحساسية للمشكلات، والأصالة)، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: يوجد تأثير معنوي وعلاقة ارتباط وسط وطردية بين المتغير المستقل عملية توليد المعرفة والمتغير التابع الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة، وهناك وجود تأثير معنوي وعلاقة ارتباط وسط وطردية بين المتغير المستقل عملية تخزين المعرفة والمتغير التابع لإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة، كما أن هناك وجود تأثير معنوي وعلاقة ارتباط فوق الوسط وطردية بين المتغير المستقل عملية توزيع المعرفة والمتغير التابع الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة، بالإضافة لوجود تأثير معنوي وعلاقة ارتباط فوق الوسط وطردية بين المتغير المستقل عملية تطبيق المعرفة والمتغير التابع الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة، واقترحت الدراسة مجموعة من التوصيات، أهمها: ضرورة زيادة إدراك الموظفين بدور وأهمية عمليات إدارة المعرفة، والإبداع الإداري من خلال عقد الندوات، والمؤتمرات العلمية التي تبرز دور وأهمية الإبداع الإداري.

الكلمات المفتاحية: عمليات، إدارة المعرفة، الإبداع الإداري، شركات التأمين.

مقدمة

يعيش العالم اليوم مرحلة تشهد اعتماداً كبيراً على المعرفة في شتى مجالات الحياة، لدرجة أطلق على حياتنا اليوم عالم المعرفة أو مجتمع المعرفة، ومن هنا يبرز دور المعرفة وأهميتها ومكانتها وأثرها على النجاح في جميع الأعمال والمجالات، وذلك يستدعي تغييراً في إدارة المنظمات بمختلف أشكالها لتكون أكثر مرونة وسرعة في التكيف والاستجابة مع كل التغيرات البيئية وتطوير أساليبها للمحافظة على استمراريتها.

لقد أصبحت إدارة المعرفة أحدث أنواع الإدارات الوظيفية التي يتم الاهتمام بها على نطاق واسع وعميق سواء كمفاهيم أو أساليب أو تطبيقات، إذ تعتبر المعرفة من أهم الأصول التي تمتلكها المنظمات ومصدراً بالغ الأهمية من مصادر الإبداع، بوصفها موجوداً مهماً في تحقيق أهداف المنظمة ولها دور كبير في التحول نحو الاقتصاد المعرفي الذي يركز على الاستثمار في الموجودات المادية الملموسة مما زاد من أهمية المعرفة وإدارة المعرفة.

مشكلة الدراسة:

خلال القرن الماضي كانت المنظمات تعتمد في أداء عملها على الأداء النمطي والروتين الذي لا يحتاج إلى معلومات والمعارف الواسعة، ولكن مع بداية الألفية الثالثة أصبحت المؤسسات أكثر استيعاباً واستخداماً للمعرفة نتيجة سرعة التغيرات وتعاظم الفرص الناشئة عنها من جهة وتزايد المنافسة وضغوط العملاء من جهة أخرى. لذلك تكمن مشكلة الدراسة التأثيرات التي تحدثها إدارة المعرفة بعناصرها المختلفة في الخطوات والمراحل المختلفة للوصول إلى الإبداع الإداري لدي العاملين في شركة البركة للتأمين وإعادة التأمين. ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

– ما هو تأثير إدارة المعرفة في الإبداع الإداري في شركة البركة للتأمين وإعادة التأمين

– هل توجد فروق دالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة من العاملين بشركة البركة للتأمين وإعادة التأمين حول تأثير عمليات إدارة المعرفة على الإبداع الإداري تعزي للمتغيرات الآتية (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة وتطبيق المعرفة).

اهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الآتي:

- التعرف على المفاهيم النظرية والعلمية المتعلقة بعمليات إدارة المعرفة والإبداع الإداري.
- إبراز أثر إدارة المعرفة في علاقتها بالإبداع الإداري في منظمات الأعمال.
- توضيح دور عمليات إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في الشركة محل الدراسة.
- التعرف على العقبات التي تواجه عمليات إدارة المعرفة في الشركة محل الدراسة، واقتراح الحلول.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية إدارة المعرفة للمنظمات الاعمال ليس في المعرفة ذاتها، وإنما فيما تشكله من إضافة قيمة لها أولاً، وفي الدور الذي تؤديه في تحول المنظمة إلى الاقتصاد الجديد المعتمد على المعرفة ثانياً.

ويمكن توضيح أهمية هذه الدراسة في النقاط التالية:

- أن المعرفة تعتبر من أكثر الموارد التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال.
- دور إدارة المعرفة الفاعل واسهامها الملحوظ في تطوير الأبداع الإداري في منظمات الأعمال.

- تسهم هذه الدراسة في تحويل المنظمات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغيير الجذري في المنظمة للتكيف مع التغيير المتسارع في بيئة الاعمال وتواجه التعقيد المتزايد فيها.
- تتمثل هذه الدراسة في كونها محاولة جادة لأثارة اهتمام المنظمات في تناولها لمثل هذه الموضوعات المهمة، ومن ثم زيادة إدراك المدراء في شركات التامين لمفهوم أهمية عمليات إدارة المعرفة ودورها في الإبداع الإداري.
- السعي للخروج بتوصيات تساعد القائمين على إدارة شركات التامين على إدارة رأس المال الفكري بشكل أكثر كفاءة بتوظيف عمليات إدارة لخلق الإبداع الإداري على المدى البعيد والقريب.

فرضيات الدراسة:

تهدف الى معالجة التساؤلات المطروحة على مستوى إشكالية الدراسة على الفرضيات التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) لتوليد المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التامين المحدودة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) لتخزين المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التامين المحدودة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) لتوزيع المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التامين المحدودة.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) لتطبيق المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التامين المحدودة.

منهج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأكثر استخداماً لدراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ومناسب لوصف الحالة مكان الدراسة.

بيانات الدراسة:

جمعت الدراسة بين نوعين رئيسيين من البيانات، هما:

- **البيانات الثانوية:** حيث اعتمدت الدراسة على البيانات الثانوية في تغطية الجانب النظري لمتغيرات الدراسة، وذلك بالعودة الى المراجع العربية والأجنبية والدراسات والبحوث العلمية التي تخدم موضوع الدراسة من جوانبه المختلفة، بهدف التأصيل النظري والأكاديمي للدراسة.
- **البيانات الأولية:** اعتمدت في جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة على أسلوب الاستقصاء.

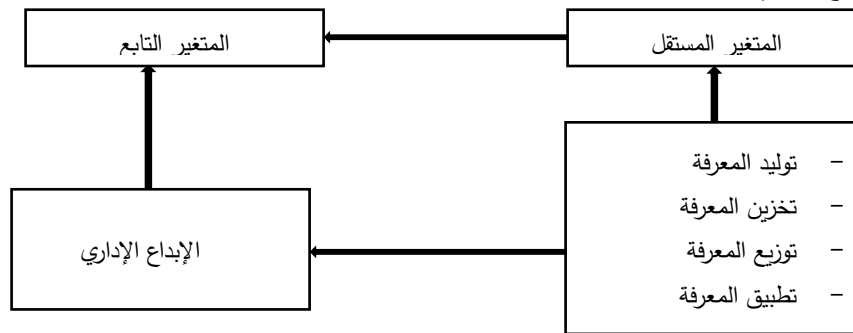
حدود الدراسة:

- **المجال المكاني:** تغطي هذه الدراسة شركة البركة للتأمين وإعادة التامين بولاية الخرطوم- جمهورية السودان.
- **المجال الزمني:** تغطي هذه الدراسة الفترة من 2020 - 2023
- **المجال البشري:** تغطي هذه الدراسة جميع مدراء الإدارات بمستويات في شركة البركة للتأمين وإعادة التامين بولاية الخرطوم - جمهورية السودان.

متغيرات الدراسة وقياسها:

تتمثل المتغيرات الرئيسية للدراسة في:

- **المتغير المستقل:** تمثل في عمليات إدارة المعرفة، حيث يقيس كل من توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة.
- **المتغير التابع:** يتمثل في الإبداع الإداري



شكل (1): يوضح نموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحثان، 2023م

يهدف الباحثان من خلال هذا الجزء استعراض الدراسات السابقة مفاهيم: عمليات إدارة المعرفة، الإبداع الإداري، وذلك على النحو التالي:

أولاً: دراسات الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة المعرفة وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى:

هدفت دراسة (أحمد المناور، 2022)، والتي جاءت بعنوان: أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري بالتطبيق على شركة Webhlep LLC Jordan، للتعرف على أثر الإبداع الإداري على العاملين في شركة Webhlep LLC Jordan، حيث تكونت عينة الدراسة من (331) موظفاً، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق إدارة المعرفة في الشركة تؤثر على الإبداع الإداري للعاملين في الشركة، وقد أوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسات على نفس القطاع تتضمن متغيرات أخرى قد يكون لها دور في أثر تطبيق إدارة المعرفة في الإبداع الإداري للمنظمات كالتعلم التنظيمي أو الأداء المنظمي.

واستهدفت دراسة (ماجد محسن، 2021)، والتي جاءت بعنوان: أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع المنظمي: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة اليمنية، معرفة أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع المنظمي في الجامعات الخاصة، وتكونت عينة من (60) موظفاً من رؤساء الأقسام ومدراء الإدارات في الجامعات الخاصة في مدينة أب، يعملون في أربع جامعات محلية (جامعة العلوم والتكنولوجيا، الجامعة الوطنية، جامعة الجزيرة، الجامعة الماليزية)، وتوصلت الدراسة إلى توافر عمليات إدارة المعرفة، وتوافر الإبداع المنظمي، ووجود أثر لعمليات إدارة المعرفة على الإبداع المنظمي في الجامعات الخاصة، وقد أوصت الدراسة بإجراء محاكاة مع الجامعات العريقة وتبادل الزيارات لتعزيز مستوياتها المعرفية، وإجراء البحوث بشكل مستمر للمساعدة على توليد المعرفة، وعقد دورات تدريبية داخلية يقوم بها أفراد ذوي خبرة وكفاءة لتوليد المعرفة، وتشكيل فرق عمل متخصصة من داخل الجامعة تعمل على تطبيق عمليات إدارة المعرفة، وتقدير الموظفين المبدعين في أدائهم لعملهم، وبذل جهود لتشجيع الأداء الإبداعي، وإجراء تغييرات جذرية على الهيكل التنظيمي بهدف التكيف مع المتغيرات والظروف المستجدة.

كما هدفت دراسة (أسامة الدميري ورشدي أحمد، 2021)، والتي جاءت بعنوان: دور إدارة المعرفة في تنمية مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالمنشآت الصناعية بالتطبيق على قطاع الصناعة المعدنية بالإسكندرية، إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تنمية مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالمنشآت الصناعية، وتم التطبيق على قطاع الصناعات المعدنية بالإسكندرية، وتم تحقيق ذلك من خلال المتغيرات المستقلة في الحصول على المعرفة، وهي القدرة على تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة التي تمثل جميعها عناصر إدارة المعرفة وتأثيرها على المتغير التابع المتمثل في الإبداع الإداري لدى العاملين بالمنشآت الصناعية والهندسية والمعدنية بمحافظة الإسكندرية، وتم الاستقصاء بعينة قدرها (374) مفردة، وتم التوصل إلى نتيجة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري، وأوصت الدراسة بتتبع الإجراءات التي توصل إلى الإبداع الإداري من خلال آليات لتطبيق عناصر إدارة المعرفة.

واستهدفت دراسة (أحمد أبو زيد، 2021)، بعنوان: أثر عمليات إدارة المعرفة في الابتكار: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الإلكترونيات العاملة في مدينة عبد الله الثاني بن الحسين الصناعية، التعرف إلى مدى تأثير عمليات إدارة المعرفة بأبعادها المتمثلة في: اكتساب المعرفة، مشاركة المعرفة، وتطبيق المعرفة، على الابتكار في شركات صناعة الإلكترونيات العاملة في مدينة عبد الله الثاني بن الحسين الصناعية والبالغ عددها (15) شركة، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها تطبيق شركات صناعة الإلكترونيات لعمليات المعرفة بمستويات مرتفعة وكذلك تحقيق هذه الشركات لمستويات مرتفعة من الابتكار، كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية لعمليات إدارة المعرفة على الابتكار بشكل عام وكذلك على ابتكار المنتج وابتكار العملية، وعلى ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة قيام الشركات المبحوثة بالعمل على جذب واستقطاب الكفاءات والقدرات الإبداعية والمتميزة من الخارج كالجامعات ومراكز الاستشارات للمساعدة في توليد المعرفة، والإطلاع والتعرف إلى الممارسات الأفضل للشركات المنافسة، وإقامة علاقات شراكة مع العملاء والشركاء وخصوصاً الموردين للحصول على المعلومات، وترجمة المعرفة إلى خطط عمل وتطبيقها بالشكل السليم.

وهدفت دراسة (حيان حمدان، 2020) بعنوان: أثر عمليات إدارة المعرفة في عملية الإبداع الإداري: دراسة مسحية على المصارف الإسلامية بالمنطقة الوسطى، للتعرف على دور عمليات إدارة المعرفة على عملية الإبداع الإداري باعتبار أن عمليات إدارة المعرفة لها تأثير واضح على الإبداع الإداري وينعكس إيجاباً على تحسين أداء المنظمات ومن الوسائل والأساليب الهامة في تحقيق التميز والنمو وزيادة الكفاءة للمنظمات، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بدراسة عينة الدراسة المكونة من (68) مفردة، وتم التوصل إلى عدد من النتائج من أهمها: وجود تأثير معنوي وعلاقة ارتباط قوية وطردية بين المتغير المستقل توليد المعرفة والمتغير التابع الإبداع الإداري في المنظمات محل الدراسة، ووجود تأثير معنوي وعلاقة ارتباط قوية وطردية بين المتغير المستقل خزن المعرفة والمتغير التابع الإبداع الإداري في المنظمات محل الدراسة، كذلك وجود تأثير معنوي وعلاقة ارتباط قوية وطردية بين المتغير

المستقل نشر المعرفة والمتغير التابع الإبداع الإداري في المنظمات محل الدراسة، ووجود تأثير وعلاقة ارتباط قوية وطردية بين المتغير المستقل تطبيق المعرفة والمتغير التابع الإبداع الإداري في المنظمات محل الدراسة.

كما استهدفت (دراسة أحمد عواد، 2018)، بعنوان: أثر إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في المدارس الخاصة في الأردن، التعرف على أثر إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في المدارس الخاصة في الأردن، حيث بلغ حجم العينة (414) مدرسة مسجلة حسب إحصائية مديرية تربية العاصمة لعام 2017م، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لأبعاد إدارة المعرفة المتمثلة: (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، وتطبيق المعرفة، توزيع المعرفة)، في الإبداع الإداري في المدارس الخاصة في عمان، وبناء على النتائج التي توصل إليها الباحث، يوصي الباحث المدراء وصانعو القرار في المدارس الخاصة في الأردن، بصقل شخصيات العاملين لديها من خلال دعم أفكارهم واقتراحاتهم، وتفعيل دورهم في حل المشكلات مما يجعلهم قادرين على الإبداع والابتكار في إنجاز مهام العمل.

ثانياً: دراسات الدراسات السابقة المتعلقة بالإبداع الإداري وعلاقته بالمتغيرات الأخرى:

جاءت دراسة (محمد الفكي، 2021)، بعنوان: دور الإبداع الإداري في ريادة الأعمال: دراسة حالة مجموعة شركات دال، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة دور الإبداع الإداري بأبعاده المختلفة (الأصلية، المرنة، الطلاقة، الحساسية للمشكلات، المخاطرة) في تحقيق الريادة، توصلت إلى أن الإبداع الإداري له دور كبير على ريادة الأعمال في شركة دال، وهناك علاقة كبيرة بين عناصر الإبداع الإداري وريادة أعمال الشركات بصورة عامة وشركة دال بصورة خاصة، وأن عملية الإبداع الإداري وريادة الأعمال في ساهمت في تطوير الأداء بشركة دال وذلك من خلال زيادة المبيعات والميزة التنافسية التي احتلتها الشركة، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تطبيق أساليب جديدة لحل المشكلات في الشركة يساهم في تطوير الأداء وكسب مزيد من العملاء ضرورة تطوير منتجات الشركة حتى تكون الأقل تكلفة في السوق من خلال عملية الإبداع الإداري، وضرورة معالجة الإشكاليات التي تواجه الشركة في عملية الإبداع الإداري من خلال زيادة الثقافة التنظيمية لدى العاملين.

هدفت دراسة (نجوى القلع، 2021)، بعنوان دور الإبداع الإداري في فاعلية الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة سكر كنانة الخرطوم، لتوضيح مشكلة الإبداع الإداري وتحليلها والتوصية بمعالجتها، حيث أخذت عينة عشوائية من الموظفين بشركة سكر كنانة والبالغ عددهم (50) فرداً، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن هناك علاقة بين الإبداع الإداري وفاعلية الأداء المؤسسي، توليد الأفكار والمشاركة في اتخاذ القرارات ينتج عنه الإبداع الإداري، التفكير الاستراتيجي يساعد المؤسسة من الاستفادة من مواردها النادرة، ولثقافة المؤسسة أثر كبير في توليد الأفكار والآراء المؤثرة على فاعلية الأداء، كما أوصت الدراسة بأن على المؤسسة اتباع طرق أكثر إبداعاً للتفكير في كيفية تحديد القضايا المستقبلية، أن تعتمد المؤسسة على التفكير الاستراتيجي في صياغة رسالتها وأن تمنح المؤسسة الموظفين فرص لطرح أفكارهم الإبداعية.

هدفت دراسة (منى جعفر محمد، 2020م)، بعنوان: أثر القيادة الإدارية على الإبداع الإداري، للتعرف على أنماط القيادة الإدارية ومعرفة مدى تأثيرها في كسب ثقة وتعاون العاملين وتعزيز الإبداع الإداري لديهم، تمثلت مشكلة الدراسة في تحديد النمط القيادي الذي يتناسب مع طبيعة المنظمة وجعلها قادرة على غرس الإبداع الإداري لدى العاملين لتحقيق المنافسة والتكيف مع التغيرات الخارجية، وطبقت الدراسة على عينة عشوائية من القيادات بجامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن، عددها (150) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى نتائج اتفقت على أن تطبيق القيادة التشاركية يؤدي إلى تحقيق الإبداع الإداري في المنظمات وبالتالي نجاحها واستمرارها، وتم تقديم العديد من التوصيات أهمها يجب على المنظمات والجامعات تجنب أساليب القيادة التسلطية التي تحد من التفكير الإبداعي.

كما هدفت دراسة (فاذي غوانمة، 2017)، إلى معرفة واقع الإبداع الإداري وعلاقته بإدارة الصراع التنظيمي لدى قادة مدارس الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة حائل التعليمية، ولتحقيق أهداف الدراسة لقد أجريت على الدراسة عينة مكونة من (252) قائداً وقائدة إذ تم اختيارهم بالطريقة الطباقية العشوائية ومن ثم تحليل البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة أن البعد الكلي للإبداع الإداري جاء بدرجة (مرتفعة)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري الكلي تُعزى لأثر متغير الجنس، والمنطقة التعليمية، ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري الكلي تُعزى لأثر متغير المؤهل العلمي وجاءت الفروق لصالح الدراسات العليا، ومتغير الخبرة وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة من (10) سنوات فأكثر. وأظهرت نتائج الدراسة أن الأسلوب الكلي لأساليب إدارة الصراع التنظيمي جاء بدرجة (متوسطة)، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أساليب إدارة الصراع التنظيمي الكلي تُعزى لأثر متغير الجنس، والمنطقة التعليمية، ووجدت فروق ذات دلالة إحصائية في أساليب إدارة الصراع التنظيمي الكلي تُعزى لأثر متغير المؤهل العلمي وجاءت الفروق لصالح الدراسات العليا، ومتغير الخبرة وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة من (10) سنوات فأكثر.

واستهدفت دراسة (نجم العزاوي، طلال نصير، 2012)، أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، إلى توضيح مدى مساهمة الإبداع الإداري المتمثل بملاحم الشخصية الإبداعية ومبادئ وأنواع وأساليب ونظريات الإبداع الإداري في تحسين إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، كما هدفت إلى ضرورة إبراز الاهتمام بالإبداع الإداري ودوره في تحسين عطاء إدارة الموارد البشرية مما يعطي صورة واضحة عن الجوانب التي يجب زيادة الاهتمام بها، وإعطائها الأولوية.

حيث أجريت الدراسة على عينة قوامها (150) مديراً من المستويات الإدارية الثلاث (العليا، الوسطى، الدنيا)، في البنوك التجارية بعمان، وأشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمتغير المستقل الإبداع الإداري على المتغير التابع تحسين أداء الموارد البشرية وإن السلوك القيادي يرتبط بعلاقة معنوية مع الإبداع التنظيمي، وأوصت الدراسة بضرورة تشجيع العاملين على توليد أفكار جديدة تساهم في زيادة الإيرادات وتحقيق البقاء والنمو، كما أوصت بتعزيز دور ثقافة التمييز والتجديد والإبداع لما ينعكس على أداء الموارد البشرية العاملة بالبنوك.

وجاءت دراسة (بسام العنزي، 2004) للتعرف على الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية. وقد بلغت عينة الدراسة (454) مفردة وتوصلت الدراسة إلى توفر جميع القيم المكونة للثقافة التنظيمية في المؤسسات العامة بشكل متوسط ماعدا قيمة المكافأة، وأن عناصر الإبداع الإداري بالمؤسسات العامة متوفرة بشكل متوسط ماعدا عنصر الخروج عن المألوف، وأن هناك ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين القيم المكونة للثقافة التنظيمية وعناصر الإبداع الإداري، كما أن أهم القيم المكونة للثقافة التنظيمية التي تؤثر على الإبداع الإداري بشكل عام هي الكفاءة، فرق العمل.

وبعد استعراض الدراسات السابقة وغيرها، تبين وجود فجوة بحثية تكمن في:

1. ندرة الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري في شركات التأمين.
2. أغلب الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري لم تطرق بشكل مفصل لعمليات المعرفة (توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، وتطبيق المعرفة) كمعغيرات رئيسة ذات أثر على الإبداع الإداري.
3. قلة الدراسات التي تناولت علاقة الإبداع الإداري التنظيمي بالمتغيرات الأخرى.

الإطار النظري

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة: The concept of knowledge management

عرفت إدارة المعرفة بأنها تشير إلى الاستراتيجيات والتراكيب التي تعظم الموارد الفكرية والمعلوماتية، من خلال قيامها بعمليات شفاقة وتكنولوجية تتعلق بليجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وإعادة استخدام المعرفة، بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة والفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار. (العالي وآخرون، 2006)

وكذلك عرفت إدارة المعرفة بأنها إدارة المعرفة الحرجة التي تعتمد على قاعدة المعرفة والتي تهدف إلى إضافة قيمة للأعمال، وتتم من خلال عمليات منظمة تتمثل في تشخيص واكتساب وتوليد وتخزين وتطوير وتوزيع وتطبيق المعرفة في الشركة. (Kermally, Sultan., 2012)

ثانياً: أهمية إدارة المعرفة: The importance of knowledge management

تكتسب إدارة المعرفة أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى لتحقيقها، وإن الهدف الأساسي لإدارة المعرفة هو توفير المعرفة للمنظمة بشكل دائم، وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المنظمة بتحقيق الكفاءة والفاعلية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها بصورة إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمنظمة، إذ تركز على أسباب المعرفة حيث أن المعرفة السليمة والكافية هي جوهر الحكمة والإبداع والعمل على توفير قدرات وإمكانات واسعة في تقنية المعلومات لتنعكس جميعها على سلوك الأفراد في المنظمة وتلامس قدراتهم وإمكاناتهم وتؤثر على نماذج الأعمال والتقنية المعتمدة التي تعمل على

تحقيق الانسجام بين الممارسات والتوجهات الحالية والمستقبلية، وتضمن إدارة المعرفة في حال تطبيقها تحقيق الاتي: (الظاهر، 2009)

- التحول الجيد في بيئة الأعمال الذي يفرض على المنشآت التميز بقدرات جديدة تلتخص في بعد النظر والتفوق في الأداء والإبداع والقدرة على التكيف.
- التطور المطرد في التقنية وما ينتج عنه من تغير في المفاهيم وتأثير في التكلفة.
- الحصول على كميات مهولة من المعلومات في ظرف أجزاء من الثانية.
- تحديد هوية رأس المال الفكري (براءات الاختراع، والعلامات التجارية، والشهرة).
- ربط كل تلك المعارف والمعلومات والخبرات بما يمكن من تطوير وتنمية المنشأة ككيان تفاعلي
- خلق قواعد معطيات حركية تستخلص فائدة حقيقية من المعلومات والمعارف في المؤسسة.

ثالثاً: عمليات إدارة المعرفة: Knowledge management processes:

لا يوجد اتفاق بين العلماء والباحثين في مجال إدارة المعرفة على عدد عمليات المعرفة، ولا على ترتيبها، وقد جاءت أكثر عمليات إدارة إشارة عند الباحثين على النحو: (عليان، 2012)

1. تشخيص المعرفة: Knowledge diagnosis

إن تعريف المعرفة الحرجة داخل المنظمة عن الزبائن والسوق أو المنتج تعتبر الخطوة الأولى لإدارة المعرفة، ثم يتم بعدها البحث عن مكان وجودها، هل هي موجودة في رؤوس العاملين أم في النظم أم في الإجراءات؟

ولتحقيق الخطة الثانية لإدارة المعرفة المتمثلة في ابتكار المعرفة، لابد من الفهم والمقارنة بين موجودات المعرفة الحالية في المنظمة وموجودات المعرفة المطلوبة للمنظمة، ويمثل هذا الفرق حجم الجهود التي تحتاجها المنظمة للاستمرار في عملية ابتكار معرفة جديدة، وتستخدم خريطة المعرفة في تشخيص المعرفة في المنظمة.

2. اكتساب المعرفة: The acquisition of knowledge

أن مصادر اكتساب المعرفة قد تكون مصادر داخلية مثل المستودعات، أو من خلال المشاركة في الخبرات والممارسات وحضور المؤتمرات والندوات والنقاش والحوار والاتصال بين جماعات العمل والمدير الأقدم والزبائن والعاملين أو من بيانات أساسية، مثل البيانات المالية والاقتصادية والتي يتم من خلالها نقل المعرفة وتحويلها من ضمنية الي واضحة والعكس، وينتج عن ذلك إبداع المعرفة التنظيمية.

وقد تكون من مصادر خارجية تتولى إدارة المعرفة إحضارها عبر الحدود التنظيمية أو المشاركة فيها ويساعدها في ذلك التطورات التكنولوجية وما تقدمه من تسهيلات مثل المؤتمرات الفيديو والشبكة العالمية (الإنترنت) وغيرها، كما تحصل الشركة على المعرفة من خلال الاستخبارات التسويقية وتحليلها، ومن أبحاث الصناعة والأبحاث الأكاديمية ومن الخبراء والمختصين في مجال الصناعة، وكذلك من الاندماج والاستحواذ ومن المستشارين ومن استقطاب العاملين الجدد.

3. توليد المعرفة: Knowledge generation

تعتبر المعرفة والقدرة على توليد المعرفة واستخدامها من المصادر الأكثر أهمية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة، وان العلاقة الأساسية بين المعرفة والميزة التنافسية تقع في إمكانية توليد المعرفة لتقود إلى الإبداع الذي يقدم بدوره أسس الميزة التنافسية لذلك نجد ان توليد المعرفة عند الكثير من المؤسسات هو ابتكار وتوليد الأفكار الجديدة، أي أن عملية توليد المعرفة تتحقق من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل لتوليد رأس مال معرفي. (بوران، 2016)

4. تخزين المعرفة: Knowledge storage

إن عملية تخزين المعرفة تعود إلى الذاكرة التنظيمية Organization Memory، والتي تحتوي على المعرفة الموجودة في اشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية، والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخبيرة Expert systems، والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموثقة، والمعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد وشبكات العمل، ومع الزمن تتراكم المعرفة التنظيمية، ويساعد في ذلك برمجيات المجموعة، إذ تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً مهماً في تحسين توسيع الذاكرة التنظيمية واسترجاع المعلومات والمعرفة المخزنة، ويمثل تخزين المعرفة جسراً بين التقاط المعرفة وعملية استرجاعها، فالكثير من القيمة المتحصلة لإدارة المعرفة ناتج من خلال عناصر المعرفة المختلفة وموضوعاتها وضرورات الربط فيما بينها وإدامتها وتحديثها. (Irma Becerra., 2004)

5. تطبيق المعرفة: Application of knowledge

يعتبر تطبيق المعرفة الهدف الأساسي من عملية إدارة المعرفة ويتطلب هذا التطبيق تنظيم المعرفة من خلال التصنيف والفهرسة او التوبيب المناسب للمعرفة واسترجاع المعرفة من خلال تمكين العاملين في المنظمة من الوصول إليها بسهولة، وجعل المعرفة جاهزة للاستخدام وحذف بعض الأجزاء غير المتسقة وإعادة تصحيح المعرفة وفحصها باستمرار وإدخال الجديد عليها واستبعاد المتقادم.

وأن نظام المعرفة الكفاء لا يكفي لضمان النجاح في الشركة لكنه بمثابة خطوة إيجابية للتعلم وان القوة تكمن في استخدامه، ويعتبر تطبيق المعرفة أكثر أهمية من المعرفة نفسها، ولن تقود عمليات الإبداع والتخزين والتوزيع إلى تحسين الأداء التنظيمي مثلما تقوم به عملية التطبيق الفعال للمعرفة، وخاصة في العمليات الاستراتيجية في تحقيق الجودة العالمية للمنتجات والخدمات لمقابلة حاجات الزبائن فالمعرفة قوة إذا طبقت. (العالي واخرون، 2006)

رابعاً: خصائص المعرفة: Characteristics of knowledge

فيما يلي اهم خصائص المعرفة: (الهوش، 2016)

1. إنها إنسانية: فقد ميزت المعرفة الإنسان عن باقي الكائنات الحية، كما أنه هو الذي ينقلها من جيل لآخر، وهو القادر على إيجادها وضمها وتوليدها وتجديدها، والجدير بالذكر أن الكثير من المعارف يحتفظ بها على نحو خلاق في رؤوس الأفراد.
2. إنها مجردة أثيرية وغير ملموسة: وأنها توجد كمنتج معرفي وبمعزل عن المنتجات المادية الأخرى.
3. إنها تولد وتتجدد: إذ إن لدى بعض المؤسسات خصوبة ذهنية تجعلها قادرة على توليد المعرفة الجديدة، وهذا ما يمثله الأفراد المبتكرون في هذه المؤسسات بخاصة والمجتمع بعامه الذين يعول عليهم في عملية توليد المعرفة وتجديدها.
4. إنها تتقدم: فكما تولد المعرفة وتتجدد فإنها تتقدم وتموت أيضاً، كما أن بعض المعارف تموت بموت الشخص حاملها، وبعضها الآخر يموت بإحلال معارف جديدة محل القديمة.
5. إنها تُحاز وتُملك: فالحائز للمعرفة يمكنه الاحتفاظ بها أو بيعها أو المتاجرة فيها أو وهبها مجاناً لمن يريد، مع ذلك تظل موجودة عنده.
6. إنها تخزن: فالمعرفة يمكن أن تخزن في الوثائق، وأدمغة الأفراد، وقواعد المعرفة، ومواقع الانترنت.
7. إنها لا تفنى بالاستعمال. إذ إن المعرفة قابلة للاستعمال الدائم لأكثر من غرض.

خامساً: مفهوم الإبداع الإداري: Concept of Creativity

لقد تعددت وتتنوعت المداخل الخاصة بتعريف الإبداع الإداري، حيث عرفه جوان (Gowan)، بأنه مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية، لتؤدي إلى نتائج أصلية ومفيدة للفرد أو الشركة أو المجتمع أو العامل. وعرفه تورانس (torance) بأنه عملية وعي بمواطن الضعف وعدم الانسجام والنقص بالمعلومات والتنبيه بالمشكلات والبحث عن حلول، وإضافة فرضيات واختبارها، وصياغتها وتعليقها باستخدام المعطيات الجديدة للوصول الي نتائج جديدة لتقديم للأخرين. (خير الله، 2008)

سادساً: عناصر الإبداع الإداري:

1. الطلاقة: Fluency

تمثل القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية محددة، وذلك يعكس القدرة على الاستخدام المعرفي عند الحاجة، وهناك ثلاثة أنواع للطلاقة: (الشميمري والمبيرك، 2019)

- الطلاقة الفكرية: هي نسبة توليد كمية من الأفكار في زمن معين، أي غزارة الأفكار
- الطلاقة التعبيرية أو الطلاقة اللغوية: وهي قدرة الفرد على بناء أكبر عدد من الجمل ذات المعاني المختلفة، او قدرة الفرد على وضع الكلمات في أكبر قدر ممكن من الجمل والعبارات ذات المعني
- الطلاقة الترابطية: هي القدرة على إكمال العلاقات، مثل إيجاد المعني المعاكس، ومنها القدرة على التصنيف السريع للكلمات.

2. الأصالة: Originality

تعني الأصالة إنتاج ما هو غير مقلد، وتعني أن الشخص المبدع يأتي بشيء أصيل، لا يكرر أفكار الآخرين، وينفر من حلولهم التقليدية للمشكلات، فأفكاره متجددة وغير مألوقة، ويمكن تنمية الأصالة من خلال التفكير في المتابعات المستقبلية لحدث ما، وهذه السمة تؤكد ان الإبداع هو إنشاء شيء جديد لم يكن موجوداً من قبل، سواء كان صناعياً، أو تجارياً، أو كان عملية أو طريقة جديدة، أو فكرة وتصوراً مبتكراً. (الشميمري والمبيرك، مرجع سابق)

3. المرونة: Flexibility

أن تكون هذه الأفكار متنوعة في جوهرها، وان لا يتصلب حول نوعية واحدة من الحلول أو يقف أو يقف عند طريقة واحدة لإيجاد الحلول، فهو يغير باستمرار في المعني أو التفسير أو الاستعمال أو فهم المهمة أو إستراتيجية العمل أو يغير في اتجاه التفكير الذي قد يعني تفسيراً جديد للهدف أي أن المرونة تتعلق بالكيف وليس بالكم. (خير الله، مرجع سابق)

4. الحساسية للمشكلات: Sensitivity to problems

هي القدرة على تحسس المشكلات وإدراك طبيعتها، والمبدع يلاحظ ان هناك شيئاً خاطئاً لا يلاحظه الآخرون، إن سمة الحساسية للمشكلات تنعكس من خلال مجموعة من الصفات التي تظهر على شخصية المبدع، والتي منها: (جروان، 2002)

- حب التأمل.
- القدرة على تحمل المسؤولية.
- القدرة على التحليل والاستدلال.
- يفضل التنافس على التعاون.
- مستعد لحل المشكلات مهما كانت معقدة.

سابعاً: أنواع الإبداع: Types of creativity

اختلف العلماء والباحثين حول تقسيم الإبداع الإداري، ومن أشهر تصنيفات الإبداع هو تصنيف Brockman حيث صنفه الي نوعين هما: (Brockman., Morgan., 1999)

1. الإبداع التقني: ويمثل هذا النوع من الإبداع في عملية إحداث وتطوير المنتجات أو خدمات جديدة، وإجراء تغييرات في التقنيات التي تستخدمها

2. **الإبداع التنظيمي:** هو الإبداع الذي يتمثل في عملية إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي، وتصميم الاعمال والوظائف، وعمليات المنظمة وسياساتها وإستراتيجياتها، ونظمها الرقابية ونشاطاتها الأساسية، ولا يقتصر تطبيق وعمل الإبداع التنظيمي في مجالات معينة أو حقول دون غيرها بل يمكن تطبيق وتوظيف العمل الإبداعي في حقول مختلفة ومجالات عديدة.

ثامناً: أهمية الإبداع الإداري: **The importance of administrative creativity**

تأتي أهمية الإبداع من خلال: (مسلم، 2014)

1. تواجه المؤسسات في الوقت الحالي ومستقبلاً مرحلة صعبة من التغيير.
2. حاجة المؤسسات التعليمية إلى زيادة قدرتها التنافسية، وتقديم خدماتها بشكل أفضل.
3. يزيد الإبداع من تقدم المنظمات، وقابليتها للتكيف مع المتغيرات.
4. يساعد الإبداع الإداري على اكتشاف ودعم قدرات الأفراد الذاتية وتوجيهها نحو تطوير المنظمة.
5. يساعد الأفراد في إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عن العمل، وبالتالي قدرتهم على الظهور بصورة إبداعية متجددة ومستمرة يساعد الأفراد في إعادة تحديد أهدافهم وتصوراتهم عن العمل، وبالتالي قدرتهم على الظهور إبداعية متجددة ومستمرة.

تاسعاً: العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي: **Factors affecting organizational creativity**

الإبداع التنظيمي يخضع لعوامل مؤثرة تساعد في تنميته وتطويره وهي: (Williams., Scott.,2001)

1. العوامل الثقافية: والتي تتمثل بالمعتقدات والقيم التي يشترك بها أعضاء المنظمة والتي تعمل على تحقيق التكامل الداخلي.
2. الهيكل التنظيمي: بحيث يكون الهيكل التنظيمي مرناً ويسهل التعامل معه ويشجع على حرية التفكير ووضوح المهام والأدوار.
3. توفير الموارد والمستلزمات المختلفة كالموارد المالية أو الأدوات والمعلومات والتسهيلات في تحفيز ودعم الإبداع.
4. تكوين فرق العمل: يؤثر تكوين فرق العمل على الإبداع الإداري من خلال تكوين فرق عمل تحتوي على أعضاء مختلفين في المهارات والخبرات والشفافية في تبادل وانتقال المعلومات والاتصالات بينهم وكذلك المسؤولية والالتزام في العمل.
5. العوامل الإدارية والتشجيع التنظيمي: والذي يتضمن الممارسات الإدارية المختلفة والتشجيع التنظيمي الذي تقدمه المنظمة للفرد، مثل خوض المخاطرة والتقييم العادل والمشاركة في اتخاذ القرارات وقدرته التنظيم في إدخال التقنية الحديثة والتكيف مع واقع الظروف المحيطة والتي ذات تأثير إيجابي على تقديم الأفكار الجديدة والأعمال الإبداعية.

عاشراً: معوقات الإبداع الإداري: **Obstacles to administrative creativity**

ما يلي من أهم معوقات الإبداع الإداري: (أنيس، 2008)

1. وضع الفرضيات الخاطئة.
2. الاستعجال في محاولة الوصول إلى حل للمشكلة.
3. غياب الدوافع لحل المشكلات.
4. التمسك بالمألوف.
5. انعدام الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين.
6. غياب المساندة والدعم.
7. عدم توفر البيئة المناسبة للإبداع.
8. التأثير بالمعتقدات والقيم السائدة في المجتمع والمنظمة.

الدراسة الميدانية:

يشتمل هذا الجزء على اجراءات الدراسة الميدانية، والتي تتمثل في وصف لمجتمع وعينة الدراسة، وأداة جمع البيانات التي اعتمد عليها الباحثان في الحصول على البيانات الأولية للدراسة، واختباراي الصدق والثبات للتأكد من متغيرات، كما يشمل أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة والتي تم بموجبها تحليل البيانات واختبار الفروض، كذلك سيتم في هذا الجزء عرض وتحليل نتائج الدراسة، واختبار فروض الدراسة.

أولاً: منهج الدراسة:

نسبة لطبيعة البحث والمعلومات المراد الحصول عليها اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً "كيفية" و"كمياً" ، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها ، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى بالإضافة إلى ذلك فإن استخدام المنهج الوصفي التحليلي يتلاءم وطبيعة المشكلة موضوع الدراسة والتي تلقى الضوء على جوانبها المختلفة عند طريق السرد والتحليل المركز ، والفهم العميق لظروفها ، ولجمع المعلومات التي تزيد من توضيح أبعادها المختلفة. ويعتبر هذا المنهج من أكثر المناهج استخداماً في العلوم الاجتماعية والانسانية ، ويمتاز عن بقية المناهج باتباعه للظاهرة

المدرسة عن طريق جمع كبير من المعلومات تتعلق بالظاهرة حيث يتمكن الباحث من دراسة أبعادها المختلفة وأسبابها وتطوراتها، كما يمكن الباحث من وضع مقترحات وحلول مع اختبار لمدى صحتها من أجل الوصول الى نتائج.

ثانياً: وصف مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في رئاسة شركة البركة للتأمين وإعادة التأمين المحدودة والبالغ عددهم (73) موظف وتم اختيار مفردات البحث من مجتمع الدراسة الموضح في الفقرة السابقة عن طريق أسلوب العينة القصدية حيث تم اختيار الأفراد على أساس أنهم يحققون اهداف الدراسة وبطبيعة الحال يجب أن يتمتع هؤلاء الأفراد بدرجة مقبولة من الموضوعية في أقوالهم وآرائهم والثقة فيهم." ويتم الاختيار القصدية أو العمدية أو التحكيمي كما يطلق عليه البعض عن طريق الاختيار المقصود من جانب الباحث لعدد من وحدات المعاينة، حيث يرى الباحث طبقاً لمعرفته التامة بمجتمع الدراسة أنها تمثل المجتمع الأصلي تمثيلاً صحيحاً؛ حيث تم اختيار عدد (50) مفردة تمثل نسبة (65.8%) من المجتمع الكلي للدراسة وتم استرجاع عدد (47) استبانة سليمة تم استخدامها في التحليل بنسبة استرجاع بلغت (94%)، وفيما يلي خصائص عينة الدراسة.

جدول رقم 1: يوضح خصائص أفراد عينة الدراسة

خصائص العينة	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
1. النوع	ذكر	30	63.8%
	انثى	17	36.2%
2. العمر	أقل من 30 سنة	13	27.7%
	30 - 40 سنة	14	29.8%
	41 - 50 سنة	12	25.5%
	أكثر من 50 سنة	8	17.02%
3. المؤهل العلمي	شهادة ثانوية	1	2.1%
	بكالوريوس	28	59.6%
	دراسات عليا	18	38.3%
4. المستوى الإداري	إدارة عليا	4	8.5%
	إدارة وسطى	30	63.8%
	إدارة تنفيذية	13	27.7%
5. سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	4	8.5%
	5 - 10 سنوات	30	63.8%
	أكثر من 10 سنة	13	27.7%

المصدر: إعداد الباحثان من نتائج الدراسة الميدانية 2023م

يتضح من الجدول أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور، حيث بلغت نسبتهم (63.8%) وأن النسبة العظمى منهم اعمارهم تتراوح ما بين (30) الى (40) سنة) بنسبة بلغت (29.8%)، كما أن غالبية عينة الدراسة من المستوى التعليمي الجامعي و فوق الجامعي حيث بلغت نسبتهم (97.9%)، كما نجد ما نسبته (63.8%) من أفراد عينة الدراسة من الإدارة الوسطى، بالإضافة الى أن النسبة العظمى تتراوح سنوات خبرتهم في مجال العمل (أكثر من 5 سنوات) بنسبة بلغت (91.5%).

أداة جمع البيانات:

تتمثل الأداة المستخدمة لجمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة في قائمة الاستقصاء في قائمة الاستقصاء، تم إعداد قائمة استقصاء مكونة من قسمين، حيث يتمثل أولهما في (15) عبارة للتعرف على البيانات الشخصية للمبحوثين، والقسم الثاني يتمثل في (28) عبارة بهدف قياس متغيرات الدراسة وتم قياسها من خلال مقياس Likert الخماسي، وتشمل مستوياته من موافق تماماً (5) حتى غير موافق تماماً (1).

الاعتباري الصدق والثبات لمتغيرات الدراسة:

بشكل عام يمثل صدق وثبات قائمة الاستقصاء إحدى الركائز الأساسية التي يقوم عليها تصميم أداء جمع البيانات وذلك لمواجهة عقبات قياس متغيرات الدراسة وللتأكد من صلاحية أداة الدراسة، بعد القيام بتصميم المبدئي لقائمة الاستقصاء، قام الباحثان بإجراء اختباري الصدق والثبات كما يلي:

- **اختبار الصدق:** يستخدم هذا الاختبار لبيان مدى صدق عبارات قائمة الاستقصاء في قياس ما صممت من أجله، والتأكيد على أن عبارات القائمة تعطي للمستقصي منه نفس المعنى والمفهوم الذي يقصده الباحثان، واعتمد الباحثان في إجراء اختبار الصدق بعرض الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة على مجموعة من المحكمين والخبراء المختصين بلغ عددهم (5) من المحكمين في مجال موضوع الدراسة كما هو موضح في الملحق رقم (1)، وقد طلب من المحكمين إبداء آراءهم حول أداة الدراسة ومدى صلاحية الفقرات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية أو أية ملاحظات يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف، بعد استرجاع الاستبانات من جميع الخبراء تم تحليل استجاباتهم والأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات التي اقترحت عليها، وقد اعتبر الباحثان الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المشار إليها بمثابة الصدق الظاهري لأداة الدراسة.

- **اختبار الثبات:** يستخدم هذا الاختبار لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في بيانات تتسم بالثبات، ويقصد بالثبات أن المقياس يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة وفي نفس الظروف والشروط، وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس، واعتمد الباحثان على معامل (ألفا كرونباخ) للتأكد من الاتساق الداخلي للمقاييس، والمعروف أن هذا المعامل إذا كان في حدود (0.50 - 0.60) يعد مقبولاً وكافياً، وأن المعامل الذي يبلغ (0.80) يعد موثقاً ومعتمداً عليه بدرجة كبيرة جداً، وتشير النتائج إلى أن جميع المعاملات مقبولة، وذلك كما هو موضح أدناه.

جدول رقم 2: يوضح نتائج اختبار ألفا كرنباخ لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا كرنباخ
1/ توليد المعرفة	4	0.84
2/ تخزين المعرفة	4	0.80
3/ توزيع المعرفة	4	0.83
4/ تطبيق المعرفة	4	0.79
5/ الإبداع الإداري	12	0.82
إجمالي العبارات	28	0.85

المصدر: إعداد الباحثان، نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

يتضح من الجدول أعلاه أن نتائج قيم معامل ألفا كرنباخ لاختبار الثبات لجميع ابعاد محور التغيير الإداري أكبر من (60%)، وذلك يعني أن هذه القيم توفر درجة عالية من الثبات الداخلي لجميع العبارات، سواء كان ذلك لكل متغير على حدة أو على مستوى جميع المتغيرات، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرنباخ للمقياس الكلي (0.85) مما يعني ارتفاع نسبة الثبات، وعليه يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس متغيرات الدراسة تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها.

أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة:

لتحليل البيانات واختبار فروض الدراسة، اعتمد الباحثان على الأساليب الإحصائية التالية:

- **معامل ألفا كرنباخ:** ويستخدم لقياس الموثوقية أو الاتساق الداخلي، وتم استخدامه لمعرفة مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء في بيانات تتسم بالثبات.
- **أساليب الإحصاء الوصفي:** وتستخدم في الدراسات التجريبية والميدانية للمساعدة في وصف طبيعة البيانات التي تم جمعها وتقييم النتائج، وتم استخدامها لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة.
- **تحليل الانحدار:** ويستخدم لنمذجة البيانات أو تحليلها، وفهم العلاقة بين المتغيرات والتنبؤ بالقيمة الخاصة بالمتغيرات، وتم استخدامه لاختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة.

عرض وتحليل نتائج الدراسة:

بعد الوصف التحليلي للبيانات الخاصة بظواهر الدراسة، وللتأكد من وجود أثر لعمليات إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في شركات التأمين، فيما يلي نستعرض تحليل ومناقشة نتائج الدراسة، واختبار الفروض.

أولاً: عرض ابعاد محور المتغير المستقل: عمليات إدارة المعرفة:

فيما يلي التحليل الإحصائي الوصفي للعبارات التي تقيس ابعاد محور عمليات إدارة المعرفة وذلك على النحو التالي:

1. عملية توليد المعرفة:

جدول رقم 3: يوضح التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات عملية توليد المعرفة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة	الترتيب
1	يتم تشجيع ابتكار المعرفة في الشركة من خلال استخدام الحوافز	3.34	1.24	متوسطة	3
2	تحصل الشركة على المعرفة الجديدة عن طريق إجراء بعض المعالجات على قواعد البيانات، والتي تؤدي إلى اكتشاف معرفة جديدة	3.30	1.10	متوسطة	4
3	تستقطب الشركة الأشخاص المبدعين من أجل العمل لديها	4.00	.75	مرتفعة	1
4	تعمل الشركة على دعم وتعزيز الأفكار الإبداعية للموظفين	3.35	1.32	متوسطة	2
	جميع العبارات	3.50	1.10	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحثان، من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

يشير الجدول (3) أن المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس عملية توليد المعرفة تراوحت ما بين (3.30 - 4.00)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة (تستقطب الشركة الأشخاص المبدعين من أجل العمل لديها) بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري (0.75)، بينما حصلت العبارة (تحصل الشركة على المعرفة الجديدة عن طريق إجراء بعض المعالجات على قواعد البيانات، والتي تؤدي إلى اكتشاف معرفة جديدة) على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.30) وانحراف معياري (1.10)، ويبين الجدول أيضاً تقارب قيم الانحراف المعياري في استجابات أفراد عينة الدراسة ففي جميع العبارات مما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول عبارات توليد المعرفة في مجتمع الدراسة، وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية توليد المعرفة في الشركة موضع الدراسة من وجه نظر أفراد العينة كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات (3.50) وانحراف معياري (1.10).

2. عملية تخزين المعرفة:

جدول رقم 4: يوضح التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات عملية تخزين المعرفة

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة	الترتيب
1	تشجع الشركة العمل الجماعي وورشات العمل داخل الشركة	3.81	1.15	مرتفعة	2
2	يتم تدوين الأداء والخبرات والتجارب التي يقوم بها الموظفين والخبراء	3.09	1.28	متوسطة	4

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة	الترتيب
	وحفظها في قواعد للمعرفة كأنظمة خبيرة				
3	تحتفظ الشركة بالموظفين الذين يمتازون بالمعرفة العالية	3.83	1.22	مرتفعة	1
4	توفر الشركة أنظمة لتوثيق واسترجاع المعرفة الأساسية والجديدة	3.34	1.27	متوسطة	3
	جميع العبارات	3.52	1.23	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحثان، من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

يشير الجدول (4) أن المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس عملية تخزين المعرفة تراوحت ما بين (3.83 – 3.09)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبرة (تحتفظ الشركة بالموظفين الذين يمتازون بالمعرفة العالية) بمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري (1.22)، بينما حصلت العبرة (يتم تدوين الأداء والخبرات والتجارب التي يقوم بها الموظفون والخبراء وحفظها في قواعد للمعرفة كأنظمة خبيرة) على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.09) وانحراف معياري (1.28)، ويبين الجدول أيضاً تقارب قيم الانحراف المعياري في استجابات أفراد عينة الدراسة في جميع العبارات مما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول عبارات تخزين المعرفة في مجتمع الدراسة، وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية توليد المعرفة في الشركة موضع الدراسة من وجه نظر أفراد العينة كان مرتفعاً حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات (3.52) وانحراف معياري (1.23).

3. عملية توزيع المعرفة:

جدول رقم 5: يوضح التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات عملية توزيع المعرفة

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة	الترتيب
1	تتوفر لدي الشركة شبكة معلومات داخلية تساعد الوصول إلى قواعد البيانات ونشر المعرفة	3.81	1.15	مرتفعة	1
2	تقوم الشركة بنشر المعرفة بحيث يمكن الاستفادة منها	3.50	1.27	مرتفعة	3
3	أشارك في الدورات التدريبية التي تقوم بها الشركة	3.51	1.33	مرتفعة	2
4	تستخدم الشركة النشرات المكتوبة لتقاسم المعرفة المرتبطة بأنشطتها بين الموظفين	3.23	1.32	متوسطة	4
	جميع العبارات	3.50	1.27	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحثان، من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

يشير الجدول (5) أن المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس عملية توزيع المعرفة تراوحت ما بين (3.81 – 3.23)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبرة (تتوفر لدي الشركة شبكة معلومات داخلية تساعد الوصول إلى قواعد البيانات ونشر المعرفة) بمتوسط حسابي (3.81) وانحراف معياري (1.15)، بينما حصلت العبرة (تستخدم الشركة النشرات المكتوبة لتقاسم المعرفة المرتبطة بأنشطتها بين الموظفين) على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.23) وانحراف معياري (1.32)، ويبين الجدول أيضاً تقارب قيم الانحراف المعياري في استجابات أفراد عينة الدراسة في جميع العبارات مما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول عبارات توزيع المعرفة في مجتمع الدراسة، وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية عملية توزيع المعرفة في الشركة موضع الدراسة من وجه نظر أفراد العينة كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات (3.50) وانحراف معياري (1.27).

4. عملية تطبيق المعرفة:

جدول رقم 6: يوضح التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات عملية تطبيق المعرفة

م	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة	الترتيب
1	تمنح الشركة الحرية للعاملين في تطبيق المعرفة والمعلومات الجديدة	3.30	1.20	متوسطة	4
2	تحرص الشركة على تفويض العاملين السلطة الكافية لحل المشكلات التي تصادفهم في العمل	3.50	1.30	مرتفعة	3
3	تمتلك الشركة موظفين مؤهلين علمياً وعملياً	3.91	.78	مرتفعة	2
4	تسهل المعرفة التي أحصل عليها في تحقيق أهداف المنظمة	3.98	.74	مرتفعة	1
	جميع العبارات	3.66	1.01	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحثان، من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

يشير الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس عملية تطبيق المعرفة تراوحت ما بين (3.98 – 3.30)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبرة (تسهل المعرفة التي أحصل عليها في تحقيق أهداف المنظمة) بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.74)، بينما حصلت العبرة (تمنح الشركة الحرية للعاملين في تطبيق المعرفة والمعلومات الجديدة) على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.30) وانحراف معياري (1.20)، ويبين الجدول أيضاً تقارب قيم الانحراف المعياري في استجابات أفراد عينة الدراسة في جميع العبارات مما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول عبارات عملية تطبيق المعرفة في مجتمع الدراسة، وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية عملية تطبيق المعرفة في الشركة موضع الدراسة من وجه نظر أفراد العينة كان مرتفعاً حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات (3.66) وانحراف معياري (1.01).

ثانياً: عرض أبعاد محور المتغير التابع: الأبداع الإداري:

فيما يلي التحليل الإحصائي الوصفي للعبارات التي تقيس محور الأبداع الإداري وذلك على النحو التالي:

جدول رقم 7: يوضح التحليل الإحصائي الوصفي لعبارات محور الإبداع الإداري

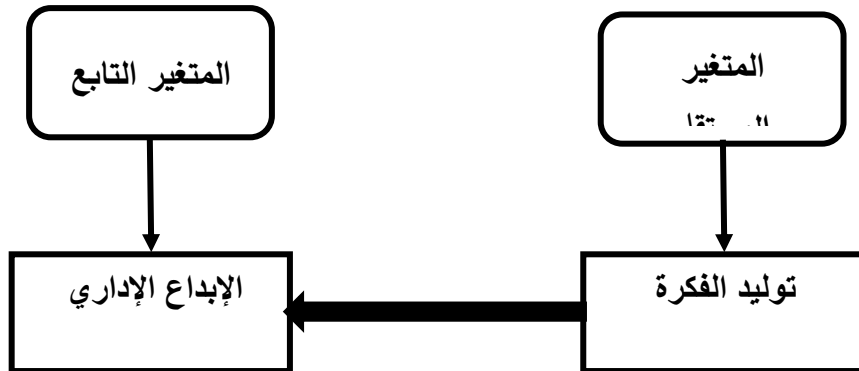
م	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الاستجابة	الترتيب
1	أقدم الكثير من البدائل عند التعامل مع المواقف المختلفة	4.11	.73	مرتفعة	2
2	أنت لديك القدرة على التعبير عن أفكارك بطلاقة أو صياغتها في كلمات مفيدة تناسب موقفاً معيناً	4.04	1.00	مرتفعة	3
3	تساعد إدارة الشركة على تحديد نقاط القوة والضعف في الأفكار الجديدة المبدعة	3.38	1.09	متوسطة	10
4	أنوع في استخدام اليات العمل استجابة للمستجدات في بيئة العمل	3.72	.95	مرتفعة	7
5	إدارة الشركة لديها القدرة على تقديم الأفكار الجديدة لتطوير العمل بتلقائية	3.77	.98	مرتفعة	6
6	تعمل الشركة على تجريب الأفكار غير معتادة في العمل دون خوف	2.87	1.33	مرتفعة	4
7	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل	3.21	1.38	متوسطة	12
8	ينجز الموظفون الأعمال الموكلة لهم بأسلوب متطور	3.55	1.16	مرتفعة	8
9	أقوم بتطبيق طرق, أساليب جديدة لحل المشكلات التي أوجهها في العمل	3.85	1.10	مرتفعة	5
10	تحرص الشركة على اقتراح أساليب جديدة لأداء العمل رغم علمها بالمخاطر المترتبة	3.29	1.19	متوسطة	11
11	يملك العاملون رؤية شاملة لمشكلات العمل داخل الشركة	3.53	1.12	مرتفعة	9
12	أستطيع تقديم أكثر من حل للمشكلة الواحدة	4.28	.65	مرتفعة جدا	1
	جميع العبارات	3.63	1.05	مرتفعة	

المصدر: إعداد الباحثان، من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

يشير الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية للعبارات التي تقيس الأبداع اداري تراوحت ما بين (4.28 – 3.21)، حيث جاءت في المرتبة الاولى العبارة (أستطيع تقديم أكثر من حل للمشكلة الواحدة) بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.65)، بينما حصلت العبارة (أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل) على المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي (3.21) وانحراف معياري (1.38)، ويبين الجدول ايضا" تقارب قيم الانحراف المعياري في استجابات أفراد عينة الدراسة في جميع العبارات مما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول عبارات الإبداع الإداري في مجتمع الدراسة، وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية الإبداع الإداري في الشركة موضع الدراسة من وجه نظر أفراد العينة كان مرتفعاً حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات (3.63) وبانحراف معياري (1.05).

ثانياً: اختبار فروض الدراسة:

- الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) لتوليد المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التأمين المحدودة.



شكل رقم (2): يوضح العلاقة بين عملية توليد المعرفة والإبداع الإداري

المصدر: إعداد الباحثان، 2023م

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي لقياس أثر المتغير المستقل والذي يمثل (عملية توليد المعرفة) على المتغير التابع ويمثله (الإبداع الإداري)، وباستخدام طريقة المربعات الصغرى من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS، تم الحصول على نتائج التقدير كما هو موضح في الجدول (8).

جدول رقم 8: يوضح نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين عملية توليد المعرفة والإبداع الإداري

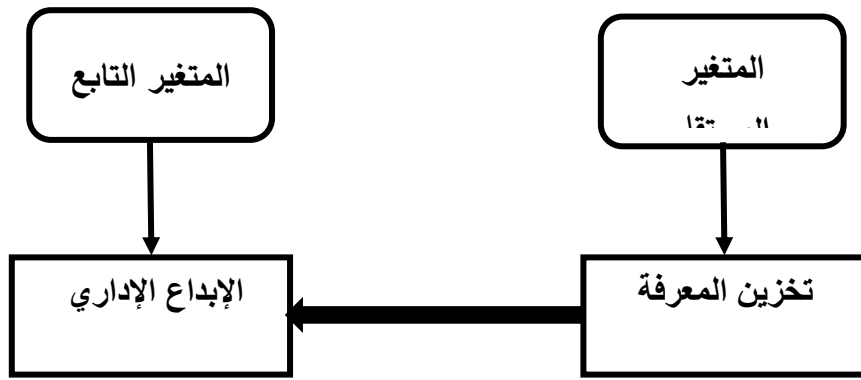
مؤشرات التحليل الإحصائي	التقدير	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة الفرضية
ثابت المعادلة (a)	2.58	8.416	0.000	
معامل الانحدار (b)	0.301	3.500	0.001	قبول

المصدر: إعداد الباحثان، من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م	معامل الارتباط R	0.50
	معامل التحديد (R ²)	0.22
	قيمة F	12.25
	مستوى المعنوية لاختبار F	0.001

يتضح من الجدول (8) وجود ارتباط طردي وسط بين عملية توليد المعرفة والإبداع الإداري في المجتمع قيد الدراسة، كما يتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) حيث بلغت قيمته (0.50)، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (b) (0.463)، وهذه القيمة تشير إلى أن متغير عملية توليد المعرفة يؤثر طردياً في الإبداع الإداري بالمجتمع موضوع الدراسة وبالتالي فإن تغير قدره (1%) في مستوى عملية توليد المعرفة يعمل على إحداث تغير قدرة (0.5%) في الإبداع الإداري، كما يشير معامل التحديد (R²) أن متغير عملية توليد المعرفة تؤثر في الإبداع الإداري بالشركة موضوع الدراسة بنسبة (22%)، بينما المتغيرات الأخرى تؤثر بنسبة (78%)، كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير عملية توليد المعرفة وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) لمعامل الانحدار (3.500) بمستوى دلالة معنوية (0.001)، وقيمة اختبار (F) (12.25) بمستوى معنوية (0.001)، وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية توليد المعرفة والإبداع الإداري بالمجتمع موضوع الدراسة.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم رفض فرضية الدراسة الأولى والتي تنص على (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) لتوليد المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التأمين المحدودة).

- الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) لتخزين المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التأمين المحدودة.



شكل رقم (3): يوضح العلاقة بين عملية تخزين المعرفة والإبداع الإداري

المصدر: إعداد الباحثان، 2023م

والإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي لقياس أثر المتغير المستقل والذي يمثله (عملية تخزين المعرفة) على المتغير التابع ويمثله (الإبداع الإداري)، وباستخدام طريقة المربعات الصغرى من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS، تم الحصول على نتائج التقدير كما هو موضح في الجدول (9).

جدول رقم 9: يوضح نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين عملية تخزين المعرفة والإبداع الإداري

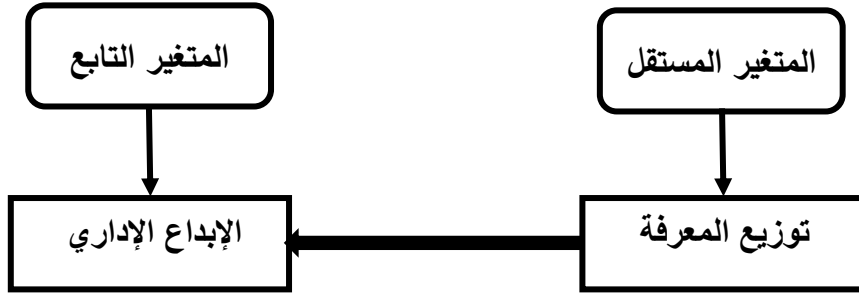
مؤشرات التحليل الإحصائي	التقدير	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة الفرضية
ثابت المعادلة (a)	2.68	11.21	0.000	
معامل الانحدار (b)	0.522	4.105	0.000	قبول
معامل الارتباط R	0.52			
معامل التحديد (R ²)	0.27			
قيمة F	16.85			
مستوى المعنوية لاختبار F	0.000			

المصدر: إعداد الباحثان، من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

يتضح من الجدول (9) وجود ارتباط طردي وسط بين عملية تخزين المعرفة والإبداع الإداري في المجتمع قيد الدراسة، كما يتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) حيث بلغت قيمته (0.52)، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (b) (0.522)، وهذه القيمة تشير إلى أن متغير عملية تخزين المعرفة يؤثر طردياً في الإبداع الإداري بالمجتمع موضوع الدراسة وبالتالي فإن تغير قدره (1%) في مستوى عملية تخزين المعرفة يعمل على إحداث تغير قدرة (0.52%) في الإبداع الإداري، كما يشير معامل التحديد (R²) أن متغير عملية تخزين المعرفة تؤثر في الإبداع الإداري بالشركة موضوع الدراسة بنسبة (27%)، بينما المتغيرات الأخرى تؤثر بنسبة (73%)، كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير عملية تخزين المعرفة وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%) حيث بلغت قيمة (t) لمعامل الانحدار (4.105) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة اختبار (F) (16.85) بمستوى معنوية (0.000)، وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية تخزين المعرفة والإبداع الإداري بالمجتمع موضوع الدراسة.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم رفض فرضية الدراسة الثانية والتي تنص على (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) لتخزين المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التأمين المحدودة).

- الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتطبيق المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التأمين المحدودة.



شكل رقم (4): يوضح العلاقة بين عملية توزيع المعرفة والإبداع الإداري

المصدر: إعداد الباحثان، 2023م

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي لقياس أثر المتغير المستقل والذي يمثل (عملية توزيع المعرفة) على المتغير التابع ويمثله (الإبداع الإداري)، وباستخدام طريقة المربعات الصغرى من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS تم الحصول على نتائج التقدير كما هو موضح في الجدول (10).

جدول رقم 10: يوضح نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين عملية توزيع المعرفة والإبداع الإداري

مؤشرات التحليل الإحصائي	التقدير	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة الفرضية
ثابت المعادلة (a)	2.65	11.37	0.000	
معامل الانحدار (b)	0.541	4.317	0.000	قبول
معامل الارتباط R	0.54			
معامل التحديد (R ²)	0.29			
قيمة F	16.63			
مستوى المعنوية لاختبار F	0.000			

المصدر: إعداد الباحثان، من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

ينضح من الجدول (10) وجود ارتباط طردي وسط بين عملية توزيع المعرفة والإبداع الإداري في المجتمع قيد الدراسة، كما يتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) حيث بلغت قيمته (0.54)، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (b) (0.541)، وهذه القيمة تشير إلى أن متغير عملية توليد المعرفة يؤثر طردياً في الإبداع الإداري بالمجتمع موضوع الدراسة وبالتالي فإن تغير قدره (1%) في مستوى عملية توزيع المعرفة يعمل على إحداث تغير قدرة (0.54%) في الإبداع الإداري، كما يشير معامل التحديد (R²) أن متغير عملية توزيع المعرفة تؤثر في الإبداع الإداري بالشركة موضوع الدراسة بنسبة (29%)، بينما المتغيرات الأخرى تؤثر بنسبة (61%)، كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير عملية توزيع المعرفة وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%)، حيث بلغت قيمة (t) لمعامل الانحدار (4.317) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة اختبار (F) (16.63) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية توزيع المعرفة والإبداع الإداري بالمجتمع موضع الدراسة.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم رفض فرضية الدراسة الثالثة والتي تنص على (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتطبيق المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التأمين المحدودة).

- الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتطبيق المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التأمين المحدودة.



شكل رقم (5): يوضح العلاقة بين عملية تطبيق المعرفة والإبداع الإداري

المصدر: إعداد الباحثان، 2023م

ولإثبات هذه الفرضية استخدم الباحث تحليل الانحدار الخطي لقياس أثر المتغير المستقل والذي يمثل (عملية تطبيق المعرفة) على المتغير التابع ويمثله (الإبداع الإداري)، وباستخدام طريقة المربعات الصغرى من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS تم الحصول على نتائج التقدير كما هو موضح في الجدول (11).

جدول رقم 11: يوضح نتائج تحليل الانحدار للعلاقة بين عملية تطبيق المعرفة والإبداع الإداري

مؤشرات التحليل الإحصائي	التقدير	قيمة T	مستوى المعنوية	نتيجة الفرضية
ثابت المعادلة (a)	2.27	7.05	0.000	
معامل الانحدار (b)	0.550	4.304	0.000	قبول
معامل الارتباط R	0.60			
معامل التحديد (R ²)	0.31			
قيمة F	18.52			
مستوى المعنوية لاختبار F	0.000			

المصدر: إعداد الباحثان، من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

يتضح من الجدول (11) وجود ارتباط طردي فوق الوسط بين عملية تطبيق المعرفة والإبداع الإداري في المجتمع قيد الدراسة، كما يتضح ذلك من خلال قيمة معامل الارتباط (R) حيث بلغت قيمته (0.60)، كما بلغت قيمة معامل الانحدار (b) (0.550) وهذه القيمة تشير إلى أن متغير عملية تطبيق المعرفة يؤثر طردياً في الإبداع الإداري بالمجتمع موضوع الدراسة، وبالتالي فإن تغير قدره (1%) في مستوى عملية توليد المعرفة يعمل على إحداث تغير قدرة (0.55%) في الإبداع الإداري، كما يشير معامل التحديد (R²) أن متغير عملية تطبيق المعرفة تؤثر في الإبداع الإداري بالشركة موضوع الدراسة بنسبة (31%)، بينما المتغيرات الأخرى تؤثر بنسبة (69%)، كما يتضح من نتائج التحليل وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير عملية تطبيق المعرفة وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية (5%)، حيث بلغت قيمة (t) لمعامل الانحدار (4.304) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة اختبار (F) (18.52) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية (5%)، وعليه يتم رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي يشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية تطبيق المعرفة والإبداع الإداري بالمجتمع موضع الدراسة.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم رفض فرضية الدراسة الرابعة والتي تنص على (لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة (0.05) لتطبيق المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التأمين المحدودة).

وفيما يلي ملخص لفروض الدراسة:

جدول رقم 12: يوضح ملخص فروض الدراسة

م	الفروض	نتيجة الفرضية
1.	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة 0.05 لتوليد المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التأمين المحدودة.	رفض
2.	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة 0.05 لتخزين المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التأمين المحدودة.	رفض
3.	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة 0.05 لتوزيع المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التأمين المحدودة.	رفض
4.	لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوي الدلالة 0.05 لتطبيق المعرفة على الإبداع الإداري بشركة البركة للتأمين وإعادة التأمين المحدودة.	رفض

المصدر: إعداد الباحثان، من نتائج الدراسة الميدانية، 2023م

مناقشة النتائج والتوصيات

بناء على مخرجات تحليل البيانات واختبار الفرضيات، فقد توصلت الدراسة إلى نتائج الآتية:

مناقشة نتائج أسئلة الدراسة:

ظهرت نتائج الدراسة أن درجة تأثير إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في شركة البركة للتأمين جاءت بدرجة مرتفعة، وأن تطبيق المعرفة جاء بالمرتبة الأولى وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاء توليد المعرفة وعمليات توزيع المعرفة بالمرتبة الرابعة والأخيرة وبأهمية نسبية متوسطة، يرجع ذلك إلى أن شركة البركة للتأمين تهتم بشكل كبير بإدارة المعرفة داخلها وبين الموظفين ما يمكنها في البقاء في مقدمة شركات التأمين في السودان.

حيث جاء البعد الأول توليد المعرفة في المرتبة الرابعة وبأهمية نسبية مرتفعة، وقد جاءت الفقرة الثالثة والتي تنص على تستقطب الشركة الأشخاص المبدعين من أجل العمل لديها" بالمرتبة الأولى وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة الأولى والتي تنص على "تحصل الشركة على المعرفة الجديدة عن طريق إجراء بعض المعالجات على قواعد البيانات، والتي تؤدي إلى اكتشاف معرفة جديدة " بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى ضعف تدريب العاملين في البرامج المتعلقة بمعالجة قواعد البيانات.

وجاء البعد الثاني تخزين المعرفة في المرتبة الثانية وبأهمية نسبية مرتفعة، وقد جاءت الفقرة الثالثة والتي تنص "تحفظ الشركة بالموظفين الذين يمتازون بالمعرفة العالية " بالمرتبة الأولى بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة في حين جاءت الفقرة الثانية التي تنص على " يتم تدوين الأداء والخبرات والتجارب التي يقوم بها الموظفين والخبراء وحفظها في قواعد للمعرفة كأنظمة خبيرة " بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى اهتمام الشركة بتدوين الخبرات والتجارب في وحفظها والاستفادة منها في المستقبل كأنظمة خبيرة.

وان الأهمية النسبية لفقرات البعد الثالث توزيع المعرفة والذي جاء بالمرتبة الثالثة فقد جاءت مرتفعة، وقد جاءت الفقرة الأولى والتي تنص على " تتوفر لدى الشركة شبكة معلومات داخلية تساعد الوصول إلى قواعد البيانات ونشر المعرفة" بالمرتبة الأولى وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة الرابعة والتي تنص على "تستخدم الشركة النشرات المكتوبة لتقاسم المعرفة المرتبطة بأنشطتها بين الموظفين" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى أن الشركة تولي اهتمام بنشر المعرفة بين الموظفين .

وجاء البعد الرابع تطبيق المعرفة والذي جاء في المرتبة الأولى وبأهمية نسبية مرتفعة، وقد جاءت الفقرة الرابعة التي تنص على " تسهم المعرفة التي أحصل عليها في تحقيق أهداف المنظمة " بالمرتبة الأولى وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاءت الفقرة الأولى والتي تنص على " تمنح الشركة الحرية للعاملين في

تطبيق المعرفة والمعلومات الجديدة " بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية متوسطة. وقد يعزى ذلك الى امتلاك الموظفين بالشركة الى المعرفة والمقدرة على تطبيقها بصورة ممتازة.

أظهرت أيضاً نتائج الدراسة أن الأهمية النسبية لدرجة الإبداع الإداري في شركة البركة للتأمين جاءت بدرجة مرتفعة. أن المتوسطات الحسابية للعبارة التي تقيس الأبداع الإداري تراوحت ما بين (4.28 – 3.21)، حيث جاءت في المرتبة الأولى العبارة (أستطيع تقديم أكثر من حل للمشكلة الواحدة) بمتوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.65)، بينما حصلت العبارة (أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل) على المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.21) وانحراف معياري (1.38)، ويتضح من خلال تحليل فقرات بعد الإبداع الإداري " تقارب قيم الانحراف المعياري في استجابات أفراد عينة الدراسة في جميع العبارات مما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول عبارات الأبداع الإداري في مجتمع الدراسة، وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية الأبداع الإداري في الشركة موضع الدراسة من وجه نظر أفراد العينة كان مرتفعاً حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع العبارات (3.63) وانحراف معياري (1.05).

مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضيات:

- الفرضية الأولى:

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتوليد المعرفة على الإبداع الإداري في شركة البركة للتأمين وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية 5%، حيث بلغت قيمة (t) لمعامل الانحدار (3.500) بمستوى دلالة معنوية (0.001) وقيمة اختبار (F) (12.25) بمستوى معنوية (0.001) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية 5%، ويعزو الباحث هذه النتيجة الى ان العاملين بشركة البركة للتأمين يتم تشجيعهم على الابتكار ودعم وتعزيز الأفكار من خلال استخدام الحوافز، كما ان الشركة تحصل على المعرفة الجديدة عن طريق إجراء بعض المعالجات على قواعد البيانات والتي تؤدي الى اكتشاف معرفة جديدة. واتفقت هذه النتائج مع دراسة احمد المناور ودراسة ماجد محسن، ودراسة حبان حمدان، واحمد العود.

- الفرضية الثانية:

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتخزين المعرفة على الإبداع الإداري في شركة البركة للتأمين وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية 5%، حيث بلغت قيمة (t) لمعامل الانحدار (4.105) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة اختبار (F) (16.85) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية 5%، ويعزو الباحث هذه النتيجة بان إدارة الشركة تشجع على بث روح العمل الجماعي، كما انها تحتفظ بالموظفين الذين يمتازون بالمعرفة العالية وأيضاً توفر الشركة أنظمة لتوثيق واسترجاع المعرفة الأساسية والجديدة، واتفقت هذه النتائج مع دراسة احمد المناور ودراسة ماجد محسن، ودراسة حبان حمدان، واحمد العود.

- الفرضية الثالثة:

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتوزيع المعرفة على الإبداع الإداري في شركة البركة للتأمين وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية 5%، حيث بلغت قيمة (t) لمعامل الانحدار (4.317) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة اختبار (F) (16.63) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية 5%، ويعزو الباحث هذه النتيجة بسبب توفير الشركة لشبكة معلومات داخلية تساعد الوصول إلى قواعد البيانات ونشر المعرفة، كما تستخدم الشركة النشرات المكتوبة لتقاسم المعرفة المرتبطة بأنشطتها بين الموظفين، واتفقت هذه النتائج مع دراسة احمد المناور ودراسة ماجد محسن، ودراسة حبان حمدان، واحمد العود.

- الفرضية الرابعة:

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتوزيع المعرفة على الإبداع الإداري في شركة البركة للتأمين وفقاً لاختبار (t) واختبار (F) عند مستوى معنوية 5%، حيث بلغت قيمة (t) لمعامل الانحدار (4.304) بمستوى دلالة معنوية (0.000) وقيمة اختبار (F) (18.52) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيم أقل من مستوى المعنوية 5%، ويعزو الباحث هذه النتيجة لحرص الشركة على تفويض العاملين السلطة الكافية لحل المشكلات التي تصادفهم في العمل، كما انها تمنح العاملين الحرية في تطبيق المعرفة والمعلومات الجديدة، وأيضاً بسبب امتلاك الشركة لموظفين مؤهلين علمياً وعملياً، واتفقت هذه النتائج مع دراسة احمد المناور ودراسة ماجد محسن، ودراسة حبان حمدان، واحمد العود.

بناءً على ما توصلت إليها الدراسة من نتائج، نوصي بما يلي:

1. ضرورة تهيئة البنية التحتية حتى تتوافق مع متطلبات عمليات توليد المعرفة، خاصة الجانب التكنولوجي من خلال إجراء بعض المعالجات على قواعد البيانات والتي بدورها تؤدي اكتشاف معرفة جديدة.
2. زيادة إدراك الموظفين بدور وأهمية عمليات إدارة المعرفة، والإبداع الإداري من عقد الندوات، والمؤتمرات العلمية التي تبرز دور وأهمية الإبداع الإداري.
3. ضرورة احتفاظ الشركات بالموظفين ذوي القدرات الإبداعية المتميزة وتوفير الأجواء والظروف الملائمة لهم وتحفيزهم من خلال نظام مناسب للمكافأة.
4. الحرص على إرسال الموظفين الى ورش عمل والدورات التدريبية الداخلية والخارجية بهدف الاستفادة من المعارف الحديثة ومحاولة الحصول على المعرفة الجديدة والاطلاع على أساليب الحديثة في الإنتاج.
5. الابتعاد عن القيام بالأعمال بالطرق التقليدية الروتينية والمحاولات المستمرة في إيجاد حلول إبداعية، ويمكن الوصول الى ذلك من خلال تفويض العاملين تحفيز المبدعين المتميزين الذين يسعون نحو التجديد والابتكار.
6. إدراك معنى الإبداع وخصائصه والايمان بان الإبداع لا يقتصر على فرد دون اخر بل للجميع القدرة على الإبداع.
7. ضرورة تجريب أفكار غير معتادة في العمل دون خوف.

توصي الدراسة بأجراء دراسات أخرى مع الأخذ بعين الاعتبار إضافة متغيرات أخرى للدراسة ومقارنة نتائج هذه الدراسة مع أنواع واحجام اخرى من

المراجع

أولاً: المصادر العربية:

- [1] عواد (2018) أثر إدارة المعرفة على الإبداع الإداري في المدارس الخاصة في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
- [2] الهوش (2016). *استراتيجيات إدارة المعرفة، القاهرة: مجموعة النيل العربية*، ص 39
- [3] المناور (2022). *أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري بالتطبيق على شركة Webhelp LLC Jordan*، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة جريش، كلية الأعمال، الأردن
- [4] الشميمري والمبيرك، (2019). *ريادة الأعمال، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر*، ص 125
- [5] أبو زيد (2022). *أثر عمليات إدارة المعرفة في الابتكار: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الإلكترونيات العاملة في مدينة عبد الله الثاني بن الحسين الصناعية، مؤته للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد السادس والثلاثون، العدد الرابع*.
- [6] الدميري ورشدي (2021). *دور إدارة المعرفة في تنمية مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين بالمنشآت الصناعية: بالتطبيق على قطاع الصناعات المعدنية بالإسكندرية، مجلة البحوث الإدارية، مركز الاستشارات والبحوث والتطوير بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية، القاهرة*.
- [7] العنزي (2004). *الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري في المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية*، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، الرياض.
- [8] جمال أنيس خير الله (2008). *الإبداع الإداري، عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع*، ص 6
- [9] حمدان (2020). *أثر عمليات إدارة المعرفة في عملية الإبداع الإداري: دراسة مسحية على المصارف الإسلامية بالمنطقة الوسطى، مجلة جامعة البعث سلسلة العلوم الاقتصادية، جامعة البعث، سوريا*.
- [10] عليان (2012). *إدارة المعرفة، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع*، ص 210، 211
- [11] بوران (2016). *إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، عمان: مركز الكتاب الأكاديمي*، ص 61
- [12] العالي وآخرون (2006). *المدخل إلى إدارة المعرفة، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة*، ص 26
- [13] مسلم (2014). *الإبداع الإداري في التنظيم والتنسيق، عمان: دار المعزز للنشر والتوزيع*، ص 20
- [14] غوانمة (2017). *واقع الإبداع الإداري وعلاقته بإدارة الصراع التنظيمي لدى قادة مدارس الإدارة العامة للتربية والتعليم في منطقة حائل التعليمية، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد: (175)، الجزء الثاني*.
- [15] جروان (2002). *الإبداع، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان*، ص 32
- [16] عبده ورويدا (2021). *أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع المنظمي: دراسة ميدانية على الجامعات الخاصة البينية، مجلة ربحان للنشر العلمي، مركز فكر للدراسات والتطوير، سوريا*.
- [17] المكي (2021). *دور الإبداع الإداري في ريادة الأعمال: دراسة حالة مجموعة شركات دال، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة النيلين، الخرطوم*.
- [18] محمد (2020). *أثر القيادة الإدارية على الإبداع الإداري، مجلة رماح للبحوث والدراسات، مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، رماح*.
- [19] العزاوي ونصير (2012). *أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (33)*.
- [20] القلع (2021). *الإبداع الإداري في فاعلية الأداء المؤسسي: دراسة حالة شركة سكر كنانة الخرطوم، مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، مركز بحوث ودراسات دول حوض البحر الأحمر وجامعة الحضارة، العدد الثامن، الخرطوم*.
- [21] الظاهر (2009). *إدارة المعرفة: عمان، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع*، ص 91

ثانياً: المصادر الأجنبية:

- [22] Brockman, Beverly, K. and Morgan, M, (1999) *The evolution of managerial innovations in distribution: what prospects for efficient consumer response*, international journal of retail and Distribution Management, (27) p 397.
- [23] Irma Becerra, e.al, (2004) *Knowledge Management Systems Challenges, Solution and Technologies*, prentice Hall, p34.
- [24] Kermally, Sultan, (2012) *Effective Knowledge management: A best practice blueprint*, John Wiley and Son, England. p 18
- [25] Williams, Scott, (2001) *increasing employee's creativity by training their managers*, Industrial and commercial Training, p65