

إدارة المعرفة ودورها في تفعيل الإبداع في المؤسسات الخدمية مؤسسة إتصالات الجزائر-الوادي-

Knowledge management and its role in activating creativity in service institutions Algeria Telecom - Eloued

سليمة مسعي محمد

جامعة الوادي – الجزائر

Sa.messai85@gmail.com

Received: 17/05/2020

أحمد بن خليفة

جامعة الوادي – الجزائر

Benkhalifa_ahmed@ymail.com

Accepted: 04/06/2020

Published:30/06/2020

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة إدارة المعرفة في تفعيل الإبداع في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من خلال معرفة آراء الرؤساء والعاملين في المؤسسة، ولتحقيق أهداف الدراسة إستخدمنا إستبانة لجمع البيانات وقد وزعت على عينة عددها 40 عامل و تم إسترجاع 30 إستبانة، وللتحليل اعتمدنا على: التحليل الإحصائي الوصفي، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الانحدار البسيط، وتم الحصول على النتائج التالية:

- وجود علاقة ولكن ضعيفة بين إدارة المعرفة (توليد، تخزين، نشر، تطبيق) كمتغير مستقل والإبداع كمتغير تابع في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

الكلمات المفتاحية: توليد المعرفة؛ تخزين المعرفة؛ نشر المعرفة؛ تطبيق المعرفة؛ الإبداع.

تصنيف JEL: D83 ، A13.

Abstract:

This study aims to identify the extent of the contribution of knowledge management in the activation of creativity in Algeria Telecom in El-oued by knowing the opinions of the heads and employees of the organization. For analysis, we used descriptive statistical analysis, arithmetic mean, standard deviation, and simple regression coefficient. The following results were obtained:

- There is a weak but weak relationship between knowledge management (generation, storage, dissemination, application) as an independent variable and creativity as a dependent variable in Algeria Telecom in El-oued.

Keywords: knowledge generation, knowledge storage, knowledge dissemination, knowledge application, creativity.

Jel Classification Codes: D83, A13.

*المؤلف المرسل: سليمة مسعي محمد، الإيميل المهني: Sa.messai85@gmail.com

شهد العالم في العقود الأخيرة تطورات وتغييرات هائلة في مختلف المجالات، ومن أبرز هذه التغييرات التحول نحو اقتصاد المعرفة، هذا الاقتصاد الذي أصبحت فيه المعرفة موردا أساسيا حيث تعد العصب الحقيقي لمنظمات اليوم ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر إذ أن المعرفة هي المورد الأكثر أهمية في خلق وتوليد الثروة وتحقيق التميز. ومن جانب آخر وفي خضم كل هذه الظروف والتغيرات التي يعززها التطور التكنولوجي تسعى جل المؤسسات إلى البحث عن الطرق والسبل الكافية التي من شأنها دعم مكانتها التنافسية، من هذا المنطلق يبرز نشاط الإبداع كأحد الأساليب الحديثة التي تعتمد عليها، هذه المؤسسات، ولأن قيمة المؤسسات الحديثة ما يؤكد أغلب الباحثين تكمن في الموجودات غير المادية أي الموارد البشرية يحتم الاهتمام بإدارة المعرفة المكتنزة في عقول هذه الموارد وصولا للإبداع الذي تنشره المؤسسات المعرفية.

المؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي كغيرها من المؤسسات التي تسعى لتحقيق أهدافها وبطبيعة الحال فان المتغيرات والظروف الاقتصادية تجعل المؤسسة تهتم بكل ما هو حديث وتحاول تطبيقه وتنفيذه بغية البقاء والاستمرار ومن أهم تلك النظم هي إدارة المعرفة والتي قد تساعد المؤسسة على الإبداع.

لهذا سعت هذه الدراسة لاختبار مدى مساهمة إدارة المعرفة في تفعيل الإبداع وللإجابة على هذا التساؤل يمكننا طرح الإشكالية التالية: ما مدى مساهمة إدارة المعرفة على تفعيل الإبداع في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

✓ أهداف الدراسة:

استهدفت هذه الدراسة في التعرف على دور المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي والدور الذي تلعبه في تفعيل

الإبداع لديها:

- السعي لبلورة كل من إدارة المعرفة و الإبداع؛
- التعرف على واقع إدارة المعرفة في المؤسسة؛
- تحديد العلاقة والأثر بين إدارة المعرفة وممارسة الإبداع.

✓ أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في اختبار وتبيان أن لإدارة المعرفة دور في تفعيل الإبداع، فلم يعد تعامل المنظمة مع إدارة المعرفة خيارا بل كان ومزال وسيبقى ملزما وقبول المنظمة به كخيار استراتيجي سيكون بداية المسار الصحيح إبداعا وابتكارا وتجديدا وتغييرا.

✓ فرضيات الدراسة:

تنطلق هذه الدراسة من فرضية صفرية مفادها: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على تفعيل الإبداع لدى مؤسسة إتصالات الجزائر بالوادي عند مستوى دلالة 5%، ومن هنا تتفرع أربع فرضيات فرعية:

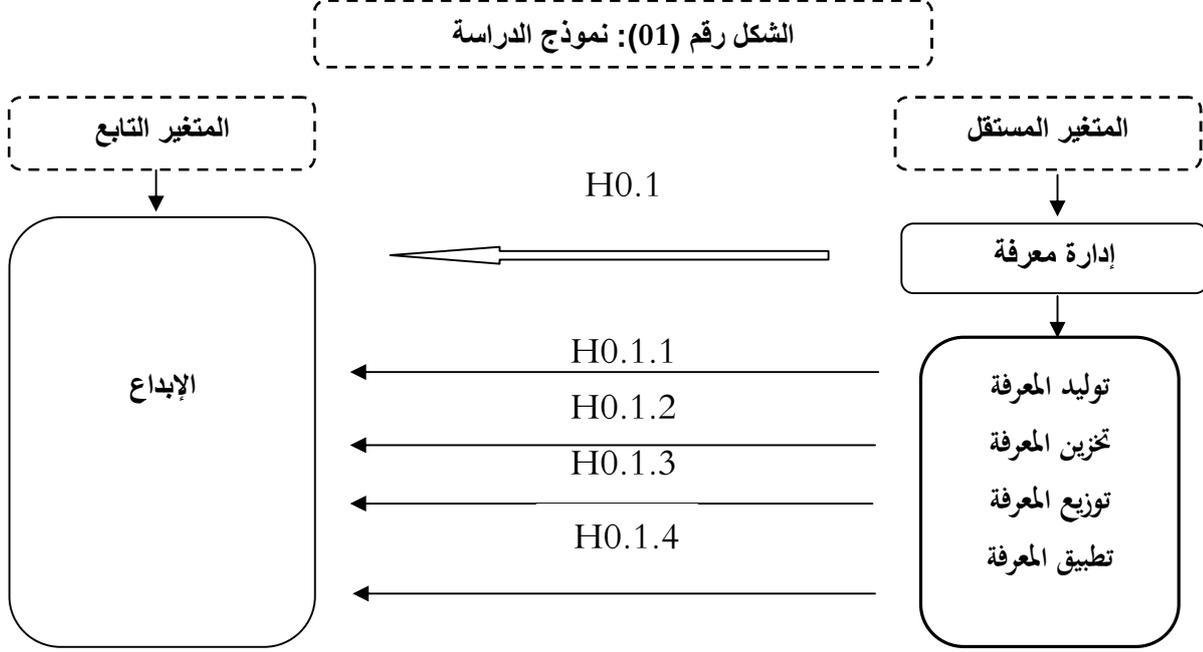
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة في تفعيل الإبداع لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي عند مستوى دلالة 5%.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخزين المعرفة في تفعيل الإبداع لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي عند مستوى دلالة 5%.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنشر المعرفة في تفعيل الإبداع لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي عند مستوى دلالة 5%.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة في تفعيل الإبداع لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي عند مستوى دلالة %05.

✓ نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نماذج سابقة

أولاً: الأدبيات النظرية والتطبيقية:

1- الأدبيات النظرية:

1. التعريف الإجرائي للمصطلحات:

- إدارة المعرفة: هي مجموعة من العمليات التي تستخدمها المنظمات في الحصول على المعلومات وتنظيمها، وتخزينها بأفضل الأساليب المتاحة، ونشرها بين العاملين في كافة المستويات، وتطبيقها بما يضمن تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة.
- توليد المعرفة: ويراد بها الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المنظمة والتي تسعى من خلالها الحصول على المعرفة وإكتسابها سواء من المصادر الداخلية أو الخارجية.
- تخزين المعرفة: هي العمليات التي يتم من خلالها تخزين المعرفة وحفظها من الضياع من خلال المحافظة على الأفراد أصحاب المعرفة، والوثائق والسجلات وتوثيقها باستخدام أساليب حديثة.
- توزيع أو نشر المعرفة: وتعني نشر ومشاركة المعرفة وتبادلها بين جميع أفراد المؤسسة ووصولها للباحث في الوقت المناسب وكذلك وصولها إلى أكبر عدد من الموظفين في المنظمة من خلال الوسائل التقنية الحديثة.
- تطبيق المعرفة: يعتبر تطبيق المعرفة الهدف الأساسي من عملية إدارة المعرفة، ويتطلب هذا التطبيق تنظيم المعرفة من خلال التصنيف والفهرسة أو التبويب المناسب للمعرفة، وإسترجاع المعرفة من خلال تمكين العاملين في المنظمة من الوصول إليها بسهولة وفي أقصر وقت وجعل المعرفة جاهزة للإستخدام والتنفيذ.

- الإبداع: هو العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة أو منتج أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة أو فرضها عليهم من قبل أصحاب القرار، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة.

2. الإطار النظري لإدارة المعرفة والإبداع:

تعد إدارة المعرفة من التوجهات التي يهتم بها علم الإدارة التي تزامن الاهتمام بها مع تداول مفهوم رأس المال الفكري

أ- إدارة المعرفة:

✓ مفهوم إدارة المعرفة:

لقد تعددت مفاهيم إدارة المعرفة حيث نذكر أبرز ما جاء فيها:

يرى نجم عبود نجم " أن إدارة المعرفة هي العملية المنهجية لتوجيه رصيد المعرفة وتحقيق رافعها في المنظمة بطريقة كفؤة لا تستطيع المنظمات الأخرى تقليدها لتكون المصدر الرئيسي للربح(راضي، 2018، ص16).

أما مطيران المطيران فعرفتها على أنها " إيجاد الطرق للإبداع وأسرها معرفة المؤسسة للحصول عليها للاستفادة منها والمشاركة بها ونقلها إلى الموظفين الذين في حاجة إليها لأداء أعمالهم بفعالية وبكفاءة، وباستخدام الإمكانيات الحديثة وتكنولوجيا المعلومات بأكثر قدر ممكن(بشير، ص4).

عرف وينيج Wenig إدارة المعرفة على أنها تتكون من الأنشطة والإجراءات التي تركز على اكتساب المعرفة التنظيمية من الخبرات الخاصة بالمنظمة وخبرات المنظمات الأخرى، والتأكد من أن تطبيقها يساعد على تحقيق رسالة المنظمة ولا يوجد اتفاق واضح حول ماهية إدارة المعرفة لدى العلماء ولكن يمكن تعريفها على أنها فهم عمليات النظم المعرفية، فهي بمثابة بنية لا يمكن ملاحظتها بسهولة، إلا أن المعلومات وليست المعرفة هي التي يمكن توصيلها من خلال النظم المعرفية(غزالي، 2016، ص31).

يعرفها Newman على أن إدارة المعرفة هي مجموعة من العمليات التي تتحكم وتخلق وتنشر وتستخدم المعرفة وتعيد استخدامها وتنشرها من قبل الممارسين، لتزودهم بالخلفية النظرية المعرفية اللازمة لتحسين نوعية القرارات وتنفيذها. عرفها الزامل بأنها: مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تساعد المنظمة على توليد المعرفة والحصول عليها واختيارها واستخدامها وتنظيمها ونشرها، والعمل على تحويل المعرفة بما تتضمن من بيانات ومعلومات وخبرات إلى منتجات واستخدام مخرجات إدارة المعرفة في صناعة القرارات وحل المشكلات ورسم عمليات التعلم وبناء منظومة متكاملة للتخطيط الاستراتيجي (الزطمة، 2011، ص29).

وفي الأخير يمكن القول أن إدارة المعرفة هي مجموعة من العمليات التي تستخدمها المنظمات في الحصول على المعلومات وتنظيمها، وتخزينها بأفضل الأساليب المتاحة، ونشرها بين العاملين في كافة المستويات، وتطبيقها بما يضمن تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة.

✓ أهمية إدارة المعرفة:

تتمثل أهمية إدارة المعرفة فيما يلي (علي، ص6):

- تعد إدارة المعرفة فرصة كبير للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة؛
- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها؛
- تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه؛
- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها؛

- تعد إدارة المعرفة أداة المنظمات الفاعلة لاستثمار رأس مالها الفكري من خلال جعل الوصول إلى المعرفة المتولدة عنها بالنسبة للأشخاص الآخرين المحتاجين إليها عملية سهلة وممكنة.
- ✓ أهداف إدارة المعرفة:
 - تستهدف إدارة المعرفة مساعدة المنظمة في تحقيق مجموعة من الأهداف التالية (حيزية، 2017، ص 36):
 - تبسيط العمليات وخفض التكاليف عن طريق التخلص من الإجراءات المطولة أو غير الضرورية؛
 - تحسين خدمة العملاء عن طريق اختزال الزمن المستغرق في تقديم الخدمات المطلوبة؛
 - تبني فكرة الإبداع عن طريق تشجيع مبدأ تدفق الأفكار بحرية؛
 - زيادة العائد المالي عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفاعلية أكبر؛
 - تمكين إدارة المعرفة من المساهمة في رفع أداء الموظفين؛
 - تحسين صورة المؤسسة وتطوير علاقاتها.
- ✓ مصادر المعرفة:
 - يمكننا حصر مصادر المعرفة للمؤسسة في نوعين هما (فواز ، ص 227):
 - المصادر الداخلية: والتي تكون نابعة من داخل المؤسسة من خلال خلق معارف جديدة أو تطوير المعارف القديمة بناء على خبرات أفراد المتراكمة خلال عملهم وكذا تكوينهم وتعلمهم، بالإضافة إلى العمليات التكنولوجية المعتمدة، ومن الأمثلة على المصادر الداخلية نذكر (المؤتمرات الداخلية، المكتبات الإلكترونية، التعلم، الحوار، العمليات الداخلية للأفراد عبر الذكاء والعقل والخبرة والمهارة، البحوث وبراءات الاختراع...الخ)
 - كما حصر الدكتور علاء فرحان المصادر الداخلية للمؤسسة في العناصر التالية:
 - إستراتيجيو المعرفة: هم خبراء الإستراتيجية والمنافسة القائمة على المعرفة، الذين يلتقطون وبشكل فاعل وعميق الأدوار الجديدة للمعرفة داخل المؤسسة باعتبارها رأس مال فكري.
 - مهنيو المعرفة: هم الذين يتعاملون مع المعرفة كموضوع وهم المسئولون عن المعرفة السببية، مهمتهم استيعاب المضمون المعرفي ومعرفة أساليب الحصول عليها واستيعابها بالمنهجية الفعالة ولتوليدها أو جعلها قادرة على العمل في مجالات الاستعمال المختلفة.
 - عمال المعرفة: مهمتهم توفير كل عوامل الدعم والإسناد المهني للمعرفة، فهم يقومون بجمع المعلومات وتصنيفها وجدولتها وخبزها وإيصالها والاستجابة لكل الطلبات ذات العلاقة بالموارد المعرفية الخام.
 - المصادر الخارجية: النابعة خارج المؤسسة، المتوقفة على العلاقات القائمة بين المؤسسة مع بيئتها أو محيطها الخارجي من زبائن ودولة، مؤسسات أخرى...الخ مثل المكتبات، الانترنت، المنافسون، الموردون، العملاء، الجامعات ومراكز البحث العلمي وبراءات الاختراع الخارجية...الخ، كما يحصر الدكتور علاء فرحان طالب هذه المصادر في العناصر التالية:
 - الزبائن: حيث يشير ستيوارت إن الزبون يشكل مصدرا مهما للمعلومات ومن ثم للمعرفة الذي يجب على المؤسسات إن تأخذه بعين الاعتبار، فكلما كانت المؤسسة أكثر قدرة على الإصغاء والتفاعل معهم بالاستجابة السريعة لمتطلباتهم و إشباع حاجياتهم زادت من ثقمتهم فيها وبالتالي يشكلون مصدرا مهما للمعرفة.
 - الموردون: هم المصدر الأساسي الأكثر أهمية بالمعرفة المتعلقة بالسوق الصناعية والموارد ومواصفاتها وخدماتها.

إدارة المعرفة و دورها في تفعيل الإبداع في المؤسسات الخدمية مؤسسة إتصالات الجزائر –الوادي

- المنافسون: حيث يسعى العديد من المؤسسات إلى إغراء واستقطاب أفراد المعرفة في المؤسسات المنافسة، وأي تسرب لأفرادها باتجاه المنافسين هو بمثابة سرقة وسلب لمواردها الأكثر حيوية.
- الشركاء: هم الذي يوفر بطريقة جاهزة وسريعة ما تفتقد إليه المؤسسة من معارف وخبرات، وهذا يتم بالتشارك وتحالف مع المؤسسات الأخرى بشكل متكامل وإيجابي.

✓ عمليات إدارة المعرفة:

لإدارة المعرفة عدة تقسيمات نذكر أبرزها (البياسري، 2013، ص 243):

- توليد المعرفة: تشير عملية توليد المعرفة إلى تلك العمليات التي تعني شراء، امتصاص، اسر، ابتكار، اكتشاف، اكتساب، استحواذ المعرفة. فالشراء يشير إلى الحصول على المعرفة عن طريق الشراء المباشر أو عن طريق عقود الاستخدام والتوظيف، والامتصاص يشير إلى القدرة على الفهم والاستيعاب للمعرفة الظاهرة، والأسر يشير إلى الحصول على المعرفة الكامنة في أذهان وعقول المبدعين، والابتكار يشير إلى توليد معرفة جديدة غير مكتشفة، والاكتشاف يشير إلى التعرف على المعارف والكفاءات المفيدة والتي تحتاج المنظمة لإدارتها، وخاصة الكشف عن المعرفة الضمنية الموجودة لدى الكفاءات العاملة بالمنظمة.
- تخزين المعرفة: باتت عملية خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهمة جدا لا سيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الصريحة فتبقى مخزونة وموثقة في قواعدا، كالذاكرة التنظيمية التي تحتوي على المعرفة الموجودة في أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة في قواعد البيانات الالكترونية والمعرفة الإنسانية المخزنة في النظم الخيرة والمعرفة الموجودة في الإجراءات والعمليات التنظيمية الموقعة، ويعتبر التوثيق في الذاكرة التنظيمية طريقة ملائمة للمحافظة على المعرفة الظاهرة، أما المعرفة الضمنية فبتم الاحتفاظ بها وخزنها عن طريق التدريب والحوار.
- توزيع المعرفة: المعرفة بوصفها موجودا تزداد بالاستخدام والمشاركة، وتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص تنمو و تتعاضد لدى كل منهم، لذا سعت المنظمات إلى تشجيع المشاركة وتشمل عملية توزيع المعرفة على العمليات التالية: التوزيع، النشر، المشاركة، التدفق، النقل والتحرك، ومن أساليب توزيع المعرفة ما يلي:

- فروق المشروع المتنوعة معرفيا للتوزيع الداخلي؛
- شبكة المعلومات الداخلية (الإنترنت)؛
- التدريب من قبل الزملاء القدامى ذوي الخبرة؛
- وكلاء المعرفة؛
- مجتمعات داخلية عبر الوثائق؛

ومما سبق يتضح أن أساليب التدريب والحوار تلائم توزيع المعرفة الضمنية، أما المعرفة الظاهرة فيمكن نشرها بالوثائق والنشرات الداخلية والتعلم، والمهم في التوزيع هو ضمان وصول المعرفة الملائمة إلى تشخيص الباحث عنها في الوقت المناسب (البياسري، 2013، ص 243).

- تطبيق المعرفة: إن الهدف والغاية من إدارة المعرفة هو تطبيق المعرفة المتاحة للمنظمة وهذا التطبيق هو أبرز عملياتها وتشير هذه العملية إلى مصطلحات الاستعمال، إعادة الاستعمال، الاستفادة، والتطبيق. إن تطبيق المعرفة يسمح بعمليات التعلم الفردي الجماعي الجديدة والتي تؤدي إلى ابتكار معرفة جديدة، وقد استخدمت عدة أساليب لتطبيق المعرفة منها:

- الفرق متعددة الخبرات الداخلية؛
- مبادرات العمل؛
- مقترحات الخبير الداخلي،
- اعتماد مقاييس للسيطرة على المعرفة؛
- التدريب الفرقي من قبل خبراء متمرسين.

ب- الإبداع:

✓ تعريف الإبداع:

عرف غيلفورد الإبداع بأنه هو سمات إستعدادية تضم الطلاقة في التفكير والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها بالتفصيلات أو الإسهاب (زريق ، 2017، ص 28).

يرى زويد العتيبي أن الإبداع يتجسد في توليد الأفكار والتي ينتج عنها استغلال أفضل للعمل، فالإبداع في شكله النظري يتمثل في توليد الأفكار، أما عند تطبيقه فلا بد أن تكون له منفعة (قيمة مضافة) (سلطاني ، 2013، ص 48).

كما عرفه الباحث اوسكاندروروشكا على أنه هو النشاط الفردي أو الجماعي الذي يقود إلى إنتاج يتصف بالأصالة والقيمة، والجدة والفائدة من أجل المجتمع (فهيمه، 2011، ص 11).

يرى Drucker أن الإبداع هو "الطريقة التي تعتمدها المنظمة لخلق مصادر جديدة للثروة، أو دعم المصادر ذات القدرات العالية لخلق الثروة مستقبلاً وبما يؤكد العلاقة بين المنظمة والإبداع والميزة التنافسية في بيئة تمتاز بالسباق التنافسي الديناميكي، وفي المنظمات الكبيرة والصغيرة، الخدمية والإنتاجية على حد سواء (علي، ص 11).

من خلال التعريفات يمكننا القول أن الإبداع هو عملية تتطلب التعاون والتنسيق بين عدد من الأنشطة المتداخلة في المنظمة من أجل استخدام وتبني الأفكار الجديدة والتطورات التكنولوجية باعتماد أساليب علمية نظامية لغرض تقديم سلعة أو خدمة جديدة بالنسبة للمنظمة أو تحسينها لغرض تحقيق أهداف المنظمة في البقاء والنمو وجعلها أكثر قدرة على المنافسة.

✓ أهمية الإبداع:

يمكن تلخيص الإبداع في النقاط التالية (مكناسي، 2017، ص 24):

- الاهتمام بممارسة الديمقراطية في الإدارة عبر توسيع قاعدة المشاركة للأفكار العاملين من خلال تفويض سلطات وتوسع نطاق المسؤولية بما يتطلبه ذلك عقلية إدارية جديدة في تفكيرها وإيمانها بالإبداع وضروراته ورعايتها للمبدعين؛
- الإهتمام بجماعات العمل الصغيرة والتنظيمات للأرسمية وتشكيلاتها وبالعلاقات الإنسانية والاجتماعية؛
- تطور قدرة الفرد على استنباط الأفكار الجديدة ويساعده في الوصول للحل الناجح للمشكلة بطريقة أصلية؛
- يجعل الفرد يستمتع باكتشاف الأشياء؛

✓ أهداف الإبداع:

يمكن تلخيص مجموعة من الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها الإبداع التنظيمي كما يلي (ضد ، 2017، ص 23):

- تحويل العمل إلى شيء ممتع لا وظيفة فحسب وذلك بأن يتم تحويل النشاط إلى مسؤولية إلى طموح؛
- التخلي عن الروتين واللامركزية في التعامل مما يفرز القدرة الإبداعية وهي تساوي ثبات القدم في تحقق التقدم؛

- إفساح المجال لأي فكرة لكي تولد وتنمو مادامت في الاتجاه الصحيح وفي خدمة الصالح العام حيث أن الابتكار قائم على الإبداع وليس تقليد الآخرين؛

✓ عناصر الإبداع:

تتكون عناصر الإبداع من العناصر التالية (زريق ، 2017، ص 30):

1- الطلاقة: هي القدرة على إنتاج أو توليد عدد كبير من الأفكار أو البدائل أو المترادفات أو الاستعمالات استجابة لمثير معين والسرعة في توليدها، إن الطلاقة تقاس وتحدد بعدد وكمية ما يعطي الشخص من نوع معين من المعلومات في وحدة زمنية معينة، هناك فروق بين الأشخاص في عامل الطلاقة في موهبة الإبداع، بمعنى أن الشخص القادر على إنتاج عدد كبير من الأفكار في وحدة زمنية فإنه إذا تساوت الإعتبارات والظروف الأخرى يكون أكبر حظا في إبداع أفكار ذات معنى.

2- المرونة: ويقصد بها تنوع أو اختلاف الأفكار التي يأتي بها الفرد المبدع وقدرته على تغيير أو تحويل مسار تفكيره أو وجهة نظره تبعا لمتطلبات الموقف، فهي عكس الجمود أو التصلب الذهني والذي يعني تبني أنماط ذهنية محددة سلفا وغير قابلة للتغيير حسب ما تستدعي الحاجة.

3- الأصالة: ونعني بالأصالة أن يتعد الإنسان عن طرق التفكير التقليدية كي يستكشف الأفكار الأصيلة، ويقصد بها التجديد أو الانفراد بالأفكار، فالشخص المبدع ذو تفكير أصيل أي أنه يتعد عن المألوف أو الشائع، فهو لا يكرر أفكار الآخرين، فتكون الأفكار التي ينتجها جديدة إذا ما حكمنا عليها في ضوء الأفكار التي تبرز عند الأشخاص الآخرين. فالأصالة هي نتيجة للتخيل بمعنى عدم الرضا عن الأمر الواقع والرغبة في خلق شيء جديد أو مختلف.

4- الحساسية للمشكلات: يعتبر هذا العامل من أهم عوامل الإبداع ومعنى الإحساس بالمشكلات هي قدرة الشخص على رؤية المشكلات في رؤية واضحة وتحديداتها تحديدا دقيقا في أشياء أو أدوات أو نظم اجتماعية قد لا يراها الآخرون فيها، والتعرف على حجمها وآثارها وأبعادها، أو التفكير في تحسينات يمكن إدخالها على هذه النظم أو هذه الأشياء.

5- قبول المخاطرة: تعتبر المخاطرة إحدى عناصر السلوك الإبداعي ويقصد بها أن المدير المبدع سباق لتبني أفكار جديدة ويبادر بالأخذ بزمام الأمور ويعتبر سلوك المدير في حد ذاته ومبادرته في العمل هو أسوة لغيره من الموظفين لدفعهم نحو العمل ورفع الروح المعنوية لهم، وهي مدى شجاعة الفرد في تعريض نفسه للفشل أو النقد والدفاع عن أفكاره الخاصة، كما تعني أخذ زمام الأمور في تبني الأفكار والأساليب الجديدة والبحث عن حلول لها، وفي الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد قابلا لتحمل المخاطر الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لمواجهة المسؤوليات المترتبة عن ذلك.

3. دراسات السابقة:

✓ دراسة (ماضي، 2010) بعنوان: "دور إدارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي: دراسة حالة الجامعة الإسلامية" هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي، تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي، تم توزيع إستبانة على أفراد مجتمع الدراسة البالغ عددهم 359 موظفا من الأكاديميين العاملين بالجامعة الإسلامية، وقد توصل الباحث لعدة نتائج منها وجود علاقة بين توفير المستلزمات العلمية الحديثة وضمان تحقيق جودة التعليم العالي، وجود فروق في آراء عينة الدراسة حول البنية التحتية لإدارة المعرفة تعزى للمؤهل العلمي.

✓ دراسة (شماخي، 2016) بعنوان: "دور إدارة المعرفة في ضمان تحقيق جودة التعليم العالي دراسة عينة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إبراز دور إدارة المعرفة من أجل ضمان تحقيق جودة التعليم العالي وذلك من خلال معالجة الإشكالية الأساسية حول مدى مساهمة إدارة المعرفة في تحقيق ضمان جودة التعليم العالي، وقد توصلت إلى ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي لمؤسسات التعليم العالي.

✓ دراسة (الكبيسي، 2002) بعنوان: "إدارة المعرفة وأثرها على الإبداع المنظمي دراسة استطلاعية لعينة من شركات القطاع الصناعي المختلط".

أجريت هذه الدراسة على عينة من المدراء مكونة من 54 مدير وهدفت إلى تحديد مستويات إدارة المعرفة والأساليب المعتمدة في عمليات إدارة المعرفة والإبداع، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة والإبداع.

✓ دراسة (محمد، 2006) بعنوان: "أثر إدارة المعرفة في الإبداع التنافسي، دراسة تشخيصية".

هدفت الدراسة التي أجريت على عينة مكونة من 60 شخص، 30 في كل منظمة في قياس إدارة المعرفة في الإبداع والتنافسية وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير لإدارة المعرفة في التنافسية من خلال الإبداع، أوصت الدراسة إلى ضرورة التركيز على التحول باتجاه موجودات المعرفة بدلا من زيادة الموجودات المادية.

✓ دراسة (الوظيفي، 2006) بعنوان: "أثر إدارة المعرفة في تنمية القدرة على الإبداع: دراسة حالة في جامعة كربلاء".

هدفت هذه الدراسة لتسليط الضوء على مدى اهتمام المعنيين في جامعة كربلاء بإدارة المعرفة ومدى تأثير ذلك في تنمية وتحفيز القدرة على الإبداع، وقد توصلت إلى أن إدارة المعرفة هي المصدر والمعين الدائم الذي يعمل على تعزيز الميزة التنافسية بين المنظمات خصوصا المنظمات المعرفية، وقد أوصت بضرورة إطلاق العنان للإبداعات أو الابتكارات التي يقدمها المبدعون من منتسبي الجامعة وتشجيعها والعمل على تبنيها.

II- الأدبيات التطبيقية:

أولا: التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر-الوادي-

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من بين أهم مؤسسات الدولة إذ تقدم عدة خدمات من أهمها تغطية أكبر نسبة اتصالات في ولاية الوادي لإرضاء عملائها وسهولة المعاملات بين المؤسسات الاقتصادية التي يتعامل معها.

تمت الانطلاقة الرسمية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي في 01 جانفي 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت تسييرها على وزارة البريد ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، المنافسة فيه شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

ثانيا: الدراسة الميدانية

■ منهج الدراسة: تعتبر هذه الدراسة من الدراسات النادرة التي تتناول حالة شركة اتصالات الجزائر بالوادي والتي تهدف إلى تقييم مدى فعالية إدارة معرفة على تفعيل الإبداع في المؤسسة.

■ مجتمع الدراسة: مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

■ عينة الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع 40 استبانة على المديرين ورؤساء الأقسام والعاملين في المديرية العامة لشركة اتصالات الجزائر بالوادي، وتم استعادة 30 استبيان.

إدارة المعرفة و دورها في تفعيل الإبداع في المؤسسات الخدمية مؤسسة إتصالات الجزائر –الوادي

■ **حدود الدراسة:** تقتضي منهجية البحث العلمي بهدف الاقتراب من الموضوعية، وتيسير الوصول إلى استنتاجات منطقية ضرورة التحكم في إطار التحليل المتعلق بطبيعة هذه الدراسة النظرية، وذلك بوضع حدود للإشكالية، مع ضبط الإطار الذي يسمح بالفهم الصحيح للمسار المقترح لتحليلها ومنهجية اختبار فرضياتها، ولتحقيق ذلك سوف نحاول إنجاز هذا البحث ضمن الحدود والأبعاد التالية:

- **البعد النظري:** رغم أن القيمة المضافة للبحث تتجلى في جزئه التطبيقي إلا أن الإحاطة بجوانب معرفية ذات الصلة بحقل إدارة المعرفة في المنظمة ضرورية جدا، حيث كانت الدعامة الأساسية لطرح إشكالية البحث وصياغة فرضياته والوصول إلى استنتاجات منطقية حيث تم تناول بعض النقاط في كل من إدارة المعرفة والإبداع والعلاقة بينهما.
- **البعد التطبيقي:** وذلك من خلال دراسة وقائع ميدانية من خلال مسح ميداني على عينة من مجتمع الدراسة ومحاولة الإجابة على الإشكالية المقدمة واختبار الفرضيات من خلال التحليل العلمي باستخدام برنامج spss لتحليل الاستبيان.
- **البعد المفاهيمي:** سنتناول في البحث مجموعة من المفاهيم والتي لا يمكن الاستغناء عنها كونها تعتبر مفاتيح للفهم، وسوف نتناول في بحثنا هذا أهم المفاهيم وهي: إدارة معرفة، تفعيل الإبداع.
- **البعد المكاني:** تقتضي الإجابة على الإشكالية المقدمة ربط تطبيق إدارة المعرفة في جانبها المتعلق بالإبداع وانعكاساتها الإيجابية عليه في شركة اتصالات الجزائر –الوادي .

✓ **أداة الدراسة:** تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية وتم تطوير هذه استبانة بالاعتماد على مجموعة من الدراسات، قد تضمنت الاستبانة 03 أجزاء كما يلي:

- **الجزء الأول:** معلومات العامة والخصائص الديمغرافية
- **لجزء الثاني:** جزء إدارة المعرفة تحتوي على 19 عبارة
- **الجزء الثالث:** الإبداع و يتكون من 7 عبارات.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي المتدرج (likert scale) وقد تم مراعاة التدرج في مقياس المستخدم كالاتي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
05	04	03	02	01

✓ **صدق أداة الدراسة وثباتها:** اعتمدت هذه الدراسة على مصادر متعددة (الكتب، الدوريات، الأبحاث المنشورة، أطروحات الدكتوراه،...) من أجل إعداد الاستبانة، ومن أجل تطويرها تم إجراء مقابلات مع ذوي الاختصاص في المعلومات الإدارية والتسويق، ومنهجية البحث العلمي وتحليل البيانات.

الجدول رقم(01): معامل الثبات للاتساق الداخلي للفقرات المتغير المستقل والمتغير التابع

كروناخ ألفا	اسم المتغير	
0.715	توليد المعرفة	المتغير المستقل (إدارة معرفة العميل)
0.637	تخزين المعرفة	
0.701	نشر المعرفة	
0.610	تطبيق المعرفة	
0.751	الأداء	المتغير التابع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (ssps.v23)

أجل التأكد من ثبات واتساق أداة الدراسة تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha بينت نتائج القياس ارتفاع معامل ألفا للاستبانة ككل (0.721) وبالتالي تتمتع أداة الدراسة بصورة عامة بمعامل ثبات اتساق عال يتيح لها تحقيق أهداف الدراسة.

✓ معالجة وتحليل البيانات: لمعالجة البيانات لغرض اختبار نموذج الدراسة وفرضيتها فقد جرى استخدام أساليب أدوات إحصائية مختلفة من خلال الاستعانة ببرنامج SPSS.23، كما تم استخدام الأدوات والأساليب الإحصائية الوصفية: التوزيع التكراري والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار الخطي المتعدد.

✓ تحليل خصائص أفراد العينة: يتبين من الجدول رقم (2) أدناه أن نسبة الذكور تقدر بـ 66.67% وهذا ما يدل على أن الفئة الذكورية أكبر من فئة الإناث، حيث أنه يغلب عنها الذكري، نرى في نفس الجدول أن الفئة العمرية الغالبة في المؤسسة هي أقل من 30 سنة وذلك بنسبة 53.33% وهذا يدل على أن غالبية عمال المؤسسة من فئة الشباب، ونلاحظ أيضا في الجدول رقم (2) أن أغلبية العاملين في العينة المأخوذة يندرجون من فئة التقني سامي وذلك بنسبة 40%، وتبلغ سنوات الخبرة اقل من 05 سنوات 46.66% وهي النسبة الأكبر، وأما الفئة الغالبة في هذه الدراسة هي المناصب الوسطى بنسبة تقدر بـ 46.66%.

الجدول رقم 02: توزيع مفردات العينة حسب الخصائص الشخصية والتنظيمية (حجم العينة 30)

المتغير	الفئات	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	20	66.67
	أنثي	10	33.33
	المجموع	30	100%
العمر	أقل من 30 سنة	16	53.33
	من 30 إلى 40 سنة	5	16.66
	أكثر من 40 سنة	9	30
المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	10	33.33
	دراسات عليا	8	26.66
	تقني سامي	12	40
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	14	46.66
	من 5 إلى 10 سنوات	12	40
	أكثر من 10 سنوات	4	13.33
المستوى الإداري	المناصب العليا	6	20
	المناصب الوسطى	14	46.66
	المناصب التشغيلية	10	33.33

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (ssps.v23)

1- وصف متغيرات الدراسة

✓ إدارة المعرفة

تبين نتائج في الجدول (03) بأن عملية التخزين في المعرفة جاءت في المرتبة الأولى في المؤسسة محل الدراسة بمتوسط حسابي (3.962) وانحراف معياري يقدر بـ(0.9036) وجاءت عملية تطبيق المعرفة بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.168) وانحراف معياري (1.0934) أما بخصوص المرتبة الثالثة فكانت لعملية توليد المعرفة بمتوسط حسابي (3.166) وانحراف معياري (1.307) أما المرتبة الأخيرة فهي لعملية نشر المعرفة بمتوسط حسابي (2.8675) وانحراف معياري (1.409). وهذا يفسر أن إدارة المعرفة ذات مستوى متوسط من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وكذلك يوضح الجدول أنه لا يوجد تشتت كبير بين آراء أفراد العينة مما يعكس مدى تقارب وجهات النظر لدى المستجوبين في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

الجدول رقم(03): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإدارة المعرفة

رقم العبارة	إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
توليد المعرفة	01	تقوم المؤسسة بالرصد المنظم للمعرفة المتاحة والمتجددة من مصادرها المختلفة	1.137
	02	توفر المؤسسة وسائل تكنولوجية تساعد العاملين في اكتساب المعرفة	1.375
	03	يقوم الأفراد العاملين داخل مؤسستكم بجلسات دورية لتبادل الأفكار والمعارف و إيجاد حلول لمشاكل العمل.	1.186
	04	تشجع المؤسسة على ابتكار المعرفة من خلال الحوافز و المكافآت	1.574
	05	توفر المؤسسة وحدات خاصة مكلفة بمتابعة المعرفة الجديدة في مجال عملكم	1.273
المجموع			
تخزين المعرفة	06	تستخدم المؤسسة تكنولوجيا المعلومات في تخزين المعرفة	0.923
	07	يحصل الأفراد العاملين في المؤسسة على المعرفة المخزنة عندما يحتاجونها و بسهولة	0.803
	08	يتم حفظ الخبرات و التجارب المقدمة من قبل الخبراء والموظفين بشكل مستمر في قواعد المعرفة	0.850
	09	تتميز الأجهزة التقنية المستخدمة لتخزين المعرفة بالأمان والخصوصية	0.691
	10	تقوم المؤسسة بتقييم المعرفة المخزنة وتقييمها باستمرار	1.251
المجموع			
	11	تعمل المؤسسة على تبادل المعرفة في جميع مستوياتها الإدارية	1.486

1.358	2.87	تشجع المؤسسة الأفراد لعرض أفكارهم الجديدة المرتبطة بالعمل	12	نشر المعرفة
1.358	2.87	تصلك المعرفة المتعلقة بعملك بالكمية الكافية وفي الوقت المناسب	13	
1.437	2.73	تهيئ المؤسسة المناخ الملائم لتبادل المعرفة بين العاملين	14	
1.409	2.8675	المجموع		
1.137	3.13	تقوم المؤسسة بتوظيف المعرفة في حل المشكلات وتحسين أساليب وإجراءات العمل	15	تطبيق المعرفة
1.196	3.50	يتوفر لدى المسؤولين في المؤسسة رؤية واضحة نحو استراتيجيات ومداخل تنفيذ و تطبيق إدارة المعرفة	16	
0.937	3.47	تقوم مؤسستكم بتكوين عاملين حول كيفية استخدام المعرفة	17	
1.093	3.67	تنشر المؤسسة ثقافة تدعم عملية التطبيق الفعال للمعرفة	18	
1.104	3.57	تعمل المؤسسة على إزالة العقبات والصعوبات التي تحد من قدرة الموظفين على تطبيق المعرفة	19	
1.0934	3.468	المجموع		
1.166	3.392	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام لإدارة المعرفة		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V23)

بينت نتائج الجدول (4) إن المتوسط الحسابي للإبداع لدى مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي يقدر ب (3.42) وانحراف معياري يقدر ب: (1.103) ويتضح من الجدول أن معدل التشتت منخفض وهناك تقارب بين وجهات نظر المستجوبين

الجدول رقم (04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإبداع

رقم العبارة	الإبداع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
20	يتم تطبيق طرق و أساليب جديدة لحل أي مشكلة تواجهونها في العمل	3.27	1.081
21	إنجاز الأعمال في المؤسسة يكون بأسلوب متطور وجديد	3.43	1.251
22	يحرص الأفراد العاملين على تقديم الاقتراحات و الأفكار الجديدة	3.30	1.952
23	تسعى المؤسسة و الأفراد للحصول على الأفكار و الاقتراحات التي تساهم في حل المشكلات	3.57	1.073
24	تهتم المؤسسة بتقديم أفكار مستحدثة في العمل حتى وإن واجه تطبيقها بعض المعوقات	3.23	1.073
25	تقوم المؤسسة اتخاذ القرارات المناسبة في الظروف الصعبة	3.47	1.167
26	يفضل الأفراد العاملون التجربة و الخوض في مجالات جديدة غير مألوفة	3.67	1.124
	المجموع	3.42	1.103

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V23)

2- اختبار الفرضيات:

✓ الفرضية الرئيسية H0.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على تفعيل الإبداع في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث تم تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة اثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع كما هو موضح في الجدول (5)

الجدول (05): نتائج تحليل الخطي المتعدد لإدارة المعرفة و الإبداع

المتغير	(R)	(R ²)	F	Sig*
إدارة المعرفة	0.504	0.254	4.441	0.045

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V23)

يتضح من خلال الجدول (5) أن هناك علاقة بين (إدارة المعرفة) و (الإبداع) حيث sig=0.045 و هي اقل من 0.05 حيث نقبل هنا الفرضية البديلة القائلة بأنه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على تفعيل الإبداع عند مستوى دلالة 5%، إلا أن هذه العلاقة ضعيفة حيث R2=0.254 أي أن إدارة المعرفة تؤثر على تفعيل الإبداع بنسبة 25.41%.

الجدول رقم (06): يبين معاملات الانحدار المتعدد ومستويات المعنوية لعمليات إدارة المعرفة

عمليات إدارة المعرفة	B	الخطأ المعياري	T-value	Sig*
الحدث الثابت	1.377	0.954	1.444	0.161
توليد المعرفة	0.466	0.407	1.021	0.317
تخزين المعرفة	0.345	0.193	1.901	0.069
نشر المعرفة	0.191	0.136	1.051	0.303
تطبيق المعرفة	0.065	0.462	0.142	0.88

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V23)

يمكن إدراج أو التعبير عن العلاقة بين متغيرات إدارة معرفة العملاء بصفته المتغير المستقل وأداء المؤسسة كمتغير تابع

في المعادلة التالية:

معادلة الانحدار:

$$Y = a_0 + Bx_1 + Bx_2 + Bx_3 + Bx_4$$

$$Y = 1.377 + 0.466x_1 + 0.345x_2 + 0.191x_3 + 0.065x_4$$

بحيث: a0: قيمة الثابت، x1: المتغير المفسر الأول (توليد المعرفة)، x2: المتغير المفسر الثاني (تخزين المعرفة) x3: المتغير

المفسر الثالث (نشر المعرفة)، x4: المتغير المفسر الرابع (تطبيق المعرفة)، Y المتغير التابع (الإبداع).

من خلال نتائج الجدول رقم (5) لاحظنا أن هناك علاقة ضعيفة بين إدارة المعرفة و الإبداع في هذه الدراسة، هذا ما يدل

على التأثير الضعيف في عمليات إدارة المعرفة بحيث:

- عملية توليد المعرفة sig=0.317 وهي اكبر من 05% إذا نقبل فرضية العدم القائلة أنه لا يوجد أثر لتوليد المعرفة على

تفعيل الإبداع في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي عند مستوى معنوية 05%:

- عملية تخزين المعرفة $sig=0.069$ وهي أكبر من 05% إذا نقبل فرضية العدم القائلة أنه لا يوجد أثر لتخزين المعرفة على تفعيل الإبداع في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي عند مستوى معنوية 05%:
- عملية نشر المعرفة $sig=0.303$ وهي أكبر من 05% إذا نقبل فرضية العدم القائلة أنه لا يوجد أثر لنشر المعرفة على تفعيل الإبداع في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي عند مستوى معنوية 5%:
- عملية تطبيق المعرفة $sig=0.88$ وهي أكبر من 05% إذا نقبل فرضية العدم القائلة أنه لا يوجد أثر لتطبيق المعرفة على تفعيل الإبداع في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي عند مستوى معنوية 05%.

مناقشة نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. هناك علاقة ضعيفة بين إدارة المعرفة وتفعيل الإبداع حسب هذه الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي
 2. لا يوجد هناك علاقة بين عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، نشر، تطبيق) حسب هذه الدراسة مع تفعيل الإبداع في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.
- ✓ تشجيع نشر ومشاركة المعرفة وتبادلها بين جميع أفراد المؤسسة ووصولها للباحث في الوقت المناسب وكذلك وصولها إلى أكبر عدد من الموظفين في المنظمة من خلال الوسائل التقنية الحديثة:
 - ✓ أن المؤسسات التي تستخدم المعرفة على أحسن وجه تمتلك الميزة التنافسية، ويجب تطبيق المعرفة بكاملها على الأنشطة، إذ أن بعض المنظمات تعاني من فجوة بين المعرفة والعمل.

الخلاصة:

- إن للمعرفة دورا كبيرا وأهمية واضحة على كفاءة وفعالية أنشطة منظمات الأعمال، لذلك زاد الاهتمام بإدارة هذا المورد، خاصة بعد أن ظهر تأثيره الواضح و الكبير على تحقيق الإبداع والميزة التنافسية للمنظمات الحديثة، وذلك نظرا لما يمتلكه الفرد من معارف اكتسبها توصلنا إلى النتائج التالية:
- ✓ تساهم إدارة المعرفة من خلال عملياتها (توليد، تخزين، ونشر وتطبيق المعرفة) في تحقيق أهداف المنظمة.
 - ✓ أن إدارة المعرفة حققت للمنظمات قيمة كبيرة، وأدت إلى ابتكار المخرجات الفكرية، وهي ضرورية لبقاء والحفاظ على المنظمات في تحقيق ميزة تنافسية.
 - ✓ أصبح الإبداع أحد الأساليب التنافسية التي تعول عليها المنظمات في تحقيق ميزة تنافسية.

التوصيات المقترحة:

- ✓ يجب على مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي إعادة النظر في عمليات إدارة المعرفة لديها فالمعرفة كقوة أساسية محركة للاقتصاد ولدت الحاجة إلى الإبداع لترجمة المعرفة إلى (سلع، خدمات، عمليات) جديدة أو مطورة،
- ✓ زيادة دعم نظم اكتساب المعرفة من خلال توفير أحدث التكنولوجيا لكل موظفيها،
- ✓ توفير أقسام للبحث والتطوير والتجريب وتعلم الدروس وتوفير المناخ اللازم من أجل تعزيز عملية التفكير الإبداعي و توليد المعرفة:
- ✓ توفير أساليب ووسائل تساعد على الاحتفاظ بالمعارف واسترجاعها عند الحاجة، وذلك من خلال الذاكرة التنظيمية وغيرها من الوسائل التي تعتمد على تقنيات الحفظ والاسترجاع المتقدمة؛

1. د.أكرم محسن الياسري، ظفر ناصر حسين، "أثر عمليات إدارة المعرفة و التعلم التنظيمي في الأداء الاستراتيجي"، دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الإدارية في جامعة الفرات الأوسط، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 3، سنة 2013.
2. د.واضح فواز، نويرة مجدي، "إدارة المعرفة أسلوب متكامل للإدارة الحديثة"، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال IFBE، متاح على الموقع www.centre-univ-mila.dz.
3. د.ديبسي فهيمه وآخرون، "تنمية الإبداع و دوره في الرفع من أداء المنظمات"، ملتقى دولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، يومي 18 و19 ماي 2011.
4. سارة مكناسي، "دور الإبداع في تحقيق التنمية الإدارية" دراسة حالة مطاحن سيدي اتمريس أم البواقي، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016-2017.
5. عادل غزالي، "دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري"، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد لمين دباغين ، سطيف 02، 2015-2016.
6. عامريشير، مداخلة بعنوان "أثر إدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي"، جامعة سعد دحلب، البليلة.
7. عبد الزهرة راضي ضمد وآخرون، "إدارة المعرفة ودورها في الإبداع التنظيمي"، شهادة بكالوريوس في إدارة الأعمال، جامعة ميسان العراق، 2018.
8. عبد الله علي، بوسهوه نذير، الملتقى الدولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، مداخلة بعنوان دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع للمنظمة، جامعة سعد دحلب البليلة.
9. فانت نبييل محمد أبو زريق، "دور عمليات إدارة المعرفة في تحسين الإبداع التنظيمي في المحاكم النظامية"، رسالة ماجستير، تخصص القيادة و الإدارة، أكاديمية الإدارة و السياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، غزة، 2017.
10. محمد رشدي سلطاني، "المعارف الجماعية كمورد استراتيجي و أثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013-2014.
11. نضال محمد الزطمة، "إدارة المعرفة و أثرها على تميز الأداء، دراسة تطبيقية على الكليات و المعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011.
12. وثائق مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، تم الحصول عليها بتاريخ (2018/03/22).
13. وردة بن حيزية، "دور إدارة المعرفة في تطوير رأس المال الفكري، دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر وكالة أم البواقي"، مذكرة ماستر، تخصص إدارة أعمال، جامعة العربي بن مهيدي، 2016-2017.