

دور توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) في تفعيل القدرات الإبداعية لدى العاملين
في المؤسسة المينائية (سكيكدة)

The role of knowledge creation process according to (SECI) model in activation of the
creative abilities among the workers in the harbor company of Skikda

رو ابحية عيسى^{1*}، جمال كتزة²

¹أستاذ محاضر قسم ب، جامعة 20 أوت 1955 –سكيكدة (الجزائر)، a.rouabhia@univ-skikda.dz

²أستاذ محاضر قسم ب، جامعة 20 أوت 1955 –سكيكدة (الجزائر)، kenza20140@gmail.com

تاريخ النشر: 2023/06/17

تاريخ القبول: 2023/06/17

تاريخ الاستلام: 2023/04/20

المخلص:	Abstract :
<p>This study aims to recognize the impact of knowledge creation process in activation of creative abilities of the workers in the harbor company of Skikda, because this subject has big importance within the knowledge economics, where the companies attempt to acquire a sustainable competitive character, to achieve this target, it has been proceeded to the survey of a sample of the workers in the company which numberis 60 persons, the research is based on the analytical descriptive approach, and the research forms have been distributed to collect information. After results analysis it appears that the changes in creativeabilities of the workers are explained by the knowledge creation process according to (SECI) model, at a significance level of $(0.05 \geq \alpha)$, which indicates a statistically significant impact on the knowledge creation process according to (SECI) model (the socialization, externalization and internalization) in activation of creative performance among the workers in the harbor company of Skikda. Finally, the study suggested somme recommandations on the company subject of the study of which the most notable allowing the workers when they execute missions.</p> <p>Keywords: knowledge creation process, (SECI) model, creative abilities, the harbor company of Skikda.</p> <p>JEL Classification Codes : D83 ; O31.</p>	<p>هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات توليد المعرفة على تفعيل القدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسة المينائية سكيكدة، حيث يكتسي موضوع الدراسة أهمية بالغة في ظل اقتصاد المعرفة، أين تسعى المؤسسات إلى اكتساب ميزة تنافسية مستدامة، ولأجل تحقيق هذا الهدف تم استطلاع عينة من العاملين في المؤسسة والبالغ عددهم 60 فردا، واعتمد البحث على المنهج الوصفي والأسلوب التحليلي وتم توزيع الاستمارة لجمع البيانات، وبعد تحليل النتائج اتضح أن التغيرات التي تطرأ على القدرات الإبداعية للعاملين تفسرها عمليات توليد المعرفة وفق نموذج (SECI). وهذا عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$، مما دل على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لعمليات توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) (التنشئة الاجتماعية، الإخراج، التجميع والاستيعاب) في تفعيل القدرات الإبداعية لدى العاملين في المؤسسة المينائية (سكيكدة). وفي الأخير اقترحت الدراسة بعض التوصيات على المؤسسة محل الدراسة أبرزها تمكين العاملين عند تنفيذهم للمهام.</p> <p>الكلمات الدالة: عمليات توليد المعرفة، نموذج (SECI) ، القدرات الإبداعية، المؤسسة المينائية (سكيكدة).</p> <p>تصنيفات JEL: D83 ; O31</p>

* المؤلف المرسل.

مقدمة

يعرف عصرنا الحالي بعصر المعرفة، فمنظمات الأعمال اليوم تسعى وراء المعرفة لتحقيق الريادة، الأمر الذي جعلها تعمل على توليد المعرفة وليس الحصول عليها فقط، خاصة وأنها تعمل في بيئة شديدة المنافسة، لذلك قامت منظمات الأعمال بتبني إدارة المعرفة لتحقيق ذلك، فإدارة المعرفة تعمل على تحويل المعارف الكامنة الضمنية إلى معارف صريحة ومشاركتها بيم أفراد المنظمة وقف نماذج عديدة، ومن أهم هذه النماذج نموذج (SECI) (Socialization) التنشئة الاجتماعية، Externalization الإخراج، Combination التجميع، Internalization الاستيعاب)، ومنه فإن توليد المعرفة يعتمد على التفاعلات الاجتماعية والتعلم الفردي والجماعي للأفراد داخل المنظمة بهدف رفع القدرات الإبداعية لدى الأفراد ودعم مختلف المبادرات والأفكار الإبداعية الفردية والجماعية، وهنا تكمن الإشكالية المراد لها بالدراسة.

إشكالية الدراسة: ما مدى مساهمة عمليات توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) في تفعيل القدرات الإبداعية لدى العاملين في المؤسسة المينائية (سكيكدة)؟
فرضيات الدراسة:

الفرضية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعمليات توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) (التنشئة الاجتماعية، الإخراج، التجميع والاستيعاب) في تفعيل القدرات الإبداعية لدى العاملين في المؤسسة المينائية (سكيكدة).
الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تفعيل القدرات الإبداعية في المؤسسة المينائية (سكيكدة) تعزى إلى خصائص المبحوثين (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية والمستوى الوظيفي).
أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف والتي نوجزها فيما يلي:

- تقديم مفاهيم حول إدارة المعرفة، توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) والقدرات الإبداعية، باعتبارها من المفاهيم التي أصبحت لها صدى كبير في بيئة الأعمال اليوم.
- التأكيد على أهمية تبني إدارة المعرفة في توليد المعرفة في المنظمات الجزائرية لمواكبة التطورات الحاصلة في البيئة الأعمال.
- تهدف هذه الدراسة إلى التركيز على إبراز العلاقة بين عمليات توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) وتفعيل القدرات الإبداعية للعاملين في المنظمة.

منهج الدراسة:

للإجابة على إشكالية الدراسة، تم إتباع المنهج الوصفي والأسلوب التحليلي في ضبط وتحليل المفاهيم الأساسية للموضوع، إضافة إلى منهج دراسة حالة من خلال تناولنا للمؤسسة المينائية سكيكدة وذلك لأهميتها الاقتصادية في الجزائر، قصد التعرف على العلاقة بين عمليات توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) وتفعيل القدرات الإبداعية للعاملين.

الدراسات السابقة:

دراسة (لعمارة وبوهالي، 2020): يهدف قياس أثر أنماط توليد المعرفة وفقا لنموذج (SECI) على القدرات الإبداعية للعاملين، تم توزيع (60) استمارة معلومات على عينة من موظفي مديرية الموارد البشرية لمؤسسة ميناء جن جن (جيجل)، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لعملية توليد المعرفة بمختلف أنماطها وفقا لنموذج (SECI) (التنشئة الاجتماعية، الإخراج، التجميع، الاستيعاب) على القدرات الإبداعية للعاملين.

دراسة (حفاظ و عبد الله، 2020): حول أهمية توليد المعرفة في دعم مستويات التعلم التنظيمي، وزعت (65) استمارة معلومات على إطارات مؤسسة (كوندور) البالغ عددهم (487)، وتم التوصل إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لعمليات توليد المعرفة (الأشركة، الأخرجة، التجميع، الإدخال) في دعم مستويات التعلم التنظيمي (الفردية، الجماعية، التنظيمية).

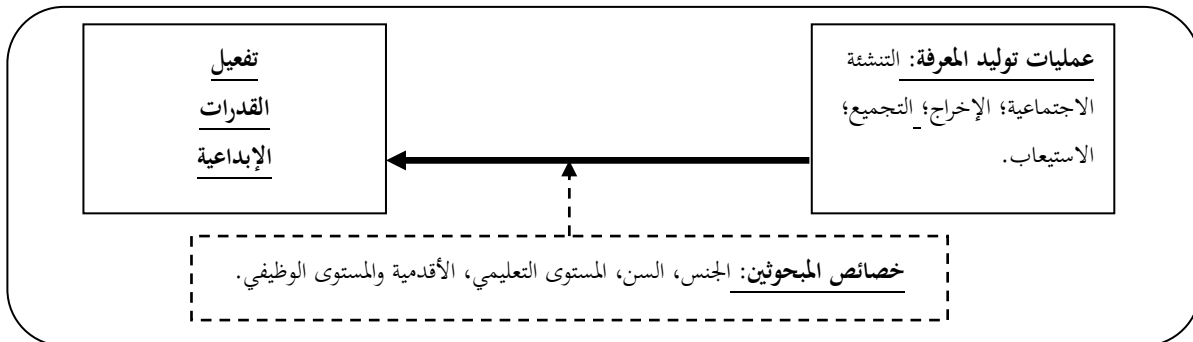
دراسة (بن خليفة و معاليم، 2020): تم توزيع (72) استمارة على موظفي وكالة (CASNOS) الوادي، وأثبتت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتوليد المعرفة (التشارك، التجسيد، الاستيعاب، التجميع) على تعزيز الإبداع التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة.

دراسة (Mesai, Ben Khakifa, Baali, Abdelli, Bentouir, & Khalil, 2021): تناولت العلاقة ما بين توليد المعرفة والابتكار التنظيمي على مستوى وكالة (CASNOS) الوادي، أين تم توزيع (46) استمارة معلومات، وتوصلت الدراسة إلى توفر متوسط لعمليات توليد المعرفة (التشارك، التجسيد، الاستيعاب، التجميع) وإلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل على المتغير التابع.

دراسة (بوقريط و شرفي، 2022): حول أثر توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) على التفكير الإبداعي للعاملين، قاما الباحثان بتوزيع (80) استمارة لعمال الشركة الجزائرية القطرية للصلب بجيجل، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لعملية توليد المعرفة (التنشئة الاجتماعية، الإخراج، التجميع، الاستيعاب) على مستوى التفكير الإبداعي للعاملين بميدان الدراسة.

دراسة (الدين و رميلة، 2022): عملية توليد المعرفة (التنشئة الاجتماعية، التجسيد، الاستيعاب، التجميع) والفاعلية التنظيمية، توزيع (100) استمارة معلومات على العاملين بوحدة البحث التطبيقي في الطاقات المتجددة (غرداية)، هناك أثر ذو دلالة إحصائية.

الشكل 1: نموذج الدراسة الفرضي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي لمتغيرات الدراسة

الفرع الأول: الإطار المفاهيمي لتوليد المعرفة

إن مصطلح توليد المعرفة من المصطلحات الحديثة والتي ارتبطت بإدارة المعرفة، لذلك لا يمكن التطرق لمفهوم توليد المعرفة دون التطرق إليه.

1- مفهوم إدارة المعرفة:

تزايد الاهتمام بإدارة المعرفة في منظمات الأعمال، ولقد تعددت آراء الباحثين حول تقديم تعريف لإدارة المعرفة باختلاف توجهاتهم وتخصصاتهم، فنجد العديد من التعاريف لإدارة المعرفة، نذكر منها: عرفها (Beijerse, 1999, p. 97) على أنها مجموعة العمليات التي تشمل تحديد الفجوة المعرفية وشراء المعرفة وتطويرها، وتفعيل المشاركة فيها وتقويمها، لأجل خلق ثقافة مفتوحة وبناء منظمة متعلمة. ويعرفها Scott بأنها تجميع منظم للمعلومات من مصادر داخل المنظمة وخارجها، وتحليلها وتفسيرها استنتاج مؤشرات ودلالات تستخدم في توجيه وإثراء العمليات في المنظمة وتحقيق تحسين الأداء والارتقاء على المستويات أعلى من الانجاز سواء بالنسبة لانجازات المنظمة ذاتها في فترة سابقة أو قياسا إلى انجازات المنافسين (زدوري، 2016، صفحة 28).

ويمكن تعريف إدارة المعرفة بأنها العمليات التي تقوم بتوليد المعرفة، تخزينها، توزيعها وتطبيقها داخل المنظمة من خلال الاستغلال الأمثل لمعارف المنظمة سواء الظاهرة والتي يمكن تخزينها في ذاكرة المنظمة، أو المعارف الضمنية للأفراد داخل المنظمة للارتقاء وتحسين أداء المنظمة.

2- مفهوم توليد المعرفة وفق نموذج (SECI):

تعرف توليد المعرفة بأنها جميع الأنشطة التي تسعى المؤسسة من خلالها للحصول على المعرفة واقتنائها من مصادرها المتعددة كتلك المحتوية على المعرفة الصريحة أو الضمنية (بركان و بوشنافة، 2021، صفحة 500). وتعرف توليد المعرفة أيضا بأنها تلك العمليات التي تعني أسر أو شراء أو ابتكار أو اكتشاف أو امتصاص أو اكتساب واستحواذ المعرفة، وجميع هذه العمليات تشير إلى التوليد والحصول على المعرفة ولكن بأساليب ومن مصادر مختلفة، فالشراء يشير إلى الحصول على المعرفة عن طريق الشراء المباشر أو عن طريق عقود الاستخدام والتوظيف، والامتصاص يشير على القدرة على الفهم، والاستيعاب للمعرفة الظاهرة، والأسر يشير على الحصول على المعرفة الكامنة في أذهان وعقول المبدعين، والابتكار يشير إلى توليد معرفة جديدة غير مكتشفة وغير مستنسخة، والاكتشاف يشير إلى تحديد المعرفة المتوافرة (بودرنان و بوزكري، 2022، صفحة 124).

أما توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) (التنشئة الاجتماعية، الإخراج، التجميع والاستيعاب)، فيعرف كما يلي: "يشير هذا النموذج إلى أن إنشاء المعرفة هو عملية حلزونية متصاعدة Spirling Process لتفاعلات المعرفة الضمنية والصريحة من خلال أربع مراحل تمثل أنماط التحولات للمعرفة الضمنية (Tacit K) إلى المعرفة الصريحة (Explicit K) في إطار إنشاء المعرفة. ويعتبر هذا النموذج أحد أبرز النظريات التي تناولت عملية توليد المعرفة والتي طرحها Nonaka و Takeushi سنة 1995 في كتابهما: الشركات الخلاقة للمعرفة، حيث اقترحا

نموذجا لتوليد المعرفة والذي يطلق عليها "نموذج 4-ت(التنشئة الاجتماعية، الإخراج، التجميع والاستيعاب) أو SECI" (نجم، 2004، صفحة 25).

3- أنماط توليد المعرفة وفق نموذج (SECI):

وفق هذا النموذج، يوجد أربعة أنماط لتوليد المعرفة قائمة على التفاعل بين المعارف الضمنية والصريحة، وتقوم على فكرة مفادها أن المؤسسات ليست لها المقدرة على توليد المعرفة بدون الأفراد وبالتالي تقوم بجمع معارفها الضمنية من الأفراد ثم توسيعها من خلال الأنشطة الأربعة التالية (بوقريط و شرفي، 2022، صفحة 180) (حفاظ و عبد الله، 2020، الصفحات 299-300):

- **التنشئة الاجتماعية (Socialization):** إن التنشئة هي أساس التكوين للمعرفة الضمنية في عمليات إنشاء المعرفة (العمل الأساسي للشركات الخلاقة للمعرفة) كما أن التنشئة هي أساس تقاسم المعرفة الضمنية بين الأفراد حيث يتم تبادل هذه المعرفة خلال أنشطة مشتركة كما في التواجد سوية داخل المنظمة، العيش داخل بيئة المنظمة، العمل المشترك ضمن أعمال أو فرق المنظمة، وبهذا التعايش مع الوقت يكتسب الداخلون الجدد طرق تفكير ومشاعر الأفراد في المنظمة والتقرب من الذات الأكبر LARGER SELF للمنظمة وقرنها وأفرادها من خلال التشارك والتعلم وعليه فان التقرب المادي، التعايش داخل الشركة والعمل داخل مواقع الشركة ، وتبادل المعلومات والخبرات والمشاعر تمثل أساس التنشئة في تقاسم المعلومات المشتركة المتاحة وصولا إلى المعرفة الضمنية في الموقع المشترك.

- **الإخراج (Externalization):** إن عملية الإخراج تشير إلى التعبير عن المعرفة الضمنية (التي يتم إنشائها وهي الأصعب في التحديد والتفسير ولا يتم الوصول إليها من قبل الآخرين إلا عن طريق التعلم في العمل) وترجمتها إلى إشكال قابلة للفهم من قبل الآخرين وهي بهذا تمثل عملية الخروج من الحدود الذاتية الداخلية للفرد أو للفرق إلى الآخرين، إن فان الإخراج بقدر ما يمثل التجاوز الذاتي للفرد بالتكامل مع الجماعة فانه يمثل أيضا عملية تحول المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة ، وبذلك يتم التعبير عن هذه المعرفة الضمنية في شكل مفاهيم وصور ووثائق مكتوبة، بحيث يمكن مشاركتها من قبل الآخرين لتصبح أساسا للمعرفة الجديدة.

- **التجميع (Combination):** هو علاقة أو تحول من الصريح إلى الصريح، أي أنه يستلزم تحول المعرفة الصريحة إلى مجموعة أكثر تعقيدا من المعرفة الصريحة فالمعرفة الصريحة المتولدة في مرحلة التجسيد تتجاوز الجماعة إلى معرفة الصريحة أكثر تطورا وفي مرحلة الترابط يكون التعويل على ثلاث عمليات : ربط وتكامل المعرفة الصريحة بالمعرفة المتاحة من داخل أو خارج المنظمة ، استخدام أساليب نشر المعرفة الجديدة بين أفراد المنظمة (كما هو الحال في الاجتماعات والعروض)، وأخيرا جعل المعرفة الصريحة قابلة للاستخدام من خلال ربطها بالوثائق (كالإجراءات والقواعد ، الخطط ، التقارير ، بيانات السوق) .

- **الاستيعاب (Internalization):** هي عملية تحويل المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية من خلال تكرار أداء المهمة حتى تصبح المعرفة الصريحة مستوعبة مثل المعرفة الضمنية، كما تعرف أنها تحويل التجارب

والمعرفة الفردية إلى نماذج، فالاستيعاب هو التعلم عن طريق العمل أو من خلال قراءة الكتب أو المحاكاة والتجارب، إن مرحلة التدوين تعتمد على بعدين هما:

الأول: تجسيد المعرفة الصريحة في النشاط والممارسة حيث أن عملية الاستيعاب تحقق مفاهيم وطرق جديدة حول عمليات المنظمة وأنفسهم أيضا.

الثاني: أن تجسد المعرفة الصريحة يقترن باستخدام التجارب والمحاكاة لحدح التعلم من خلال القيام بالعمل وبهذه الطريقة يمكن فهم الطرق والمفاهيم في حالات افتراضية.

وفي الأخير يمكننا تلخيص أهمية استخدام نموذج (SECI) في كونه "عملية ديناميكية يتم فيها تبادل المعارف الصريحة والضمنية وتحويلها، وتسمح لنا الأساليب الأربعة لخلق المعرفة بوضع تصور لعملية تفاعل المعرفة داخل المنظمة الاجتماعية من خلال سلسلة من العمليات المتسامية ذاتيا" (لعمارة و بوهالي، 2020، صفحة 565).

الفرع الثاني: الإطار المفاهيمي للقدرات الإبداعية

1- مفهوم القدرات الإبداعية:

هناك تباين في وضع تعريف محدد للقدرات الإبداعية، خاصة وأنه من المفاهيم الحديثة نسبيا، حيث تعرف بأنها قدرة الفرد أو مجموعة من الأفراد متواجدة في موقف معين من إنتاج فكرة أو منتج جديد (حل أصلي) تتكيف مع ظروف وقيود بيئة الأعمال (Malo, 2006, p. 03).

وتعرف القدرات الإبداعية أيضا بأنها: قدرة الفرد على تحويل ونقل المعرفة الضمنية داخله بإنتاج معرفة جديدة تكون بصورة أفكار أو منتجات وعمليات جديدة ومتفردة (Anniqueun, 2006, p. 01).

كما تعرف القدرات الإبداعية بأنها: هي مهارة من مهارات التفكير الإبداعي تجعل الفرد أكثر حساسا للمشكلات، وجوانب النقص، والتغيرات في مجال المعرفة، والبحث عن حلول، والتنبؤ وصياغة الفرضيات، اختبارها وتعديلها من أجل التوصل إلى نواتج جديدة يستطيع هذا الفرد نقلها للآخرين (البدارين، الجدانية، و العمري، 2014، صفحة 69)

2- أنواع القدرات الإبداعية:

تتضمن القدرات الإبداعية مجموعة من الأنواع، نذكرها كما يلي (بروبي و رحمانى، 2019، صفحة 288):

- **الطلاقة الفكرية:** وتعتبر الطلاقة الفكرية بنك الإبداع، وهي القدرة على توليد عدد كبير من الأفكار عند الاستجابة لمثير معين، وهي في جوهرها عملية تذكرواستدعاء لمعلومات أو خبرات سابقة.

- **المرونة الفكرية:** هي القدرة على التفكير بطرق مختلفة، والنظر إلى المشكلة من أبعاد مختلفة، فهي تشير إلى القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من الأفكار المتوقعة عادة، والمرونة عكس الجمود الذهني الذي يعني تبني أنماط ذهنية محددة سلفا.

- **الأصالة:** وتعني القدرة على إنتاج العديد من الأفكار الجديدة والغير معروفة سابقا، والمرتبطة بالمشكلة محل البحث، وهناك من العلماء من يقول: إنَّ الفكرة لا تكون أصيلة وجديدة إلا إذا لم يسبق لها سابق، وكانت غير عادية وبعيدة المدى وذات ارتباطات بعيدة وذكية، فالأصالة بذلك هي القدرة على إنتاج أفكار أصلية أو

قليلة التكرار داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد، وتشتمل الأصالة على ثلاث جوانب رئيسية تتمثل في الاستجابة الشائعة، والاستجابات البعيدة، والاستجابة الماهرة.

- الحساسية للمشكلات : يقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو عناصر ضعف في البيئة، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف، ويرتبط بهذه القدرة ملاحظة الأشياء غير العادية في محيط الفرد وإثارة تساؤلات حولها.

- المخاطرة : ويقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة، والبحث عن حلول لها في الوقت نفسه الذي يكون الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لتحمل المسؤوليات المترتبة على ذلك.

3- مكونات القدرات الإبداعية:

القدرات الإبداعية تتكون مما يلي (ترغيني، 2015، صفحة 07) (لعمارة و بوهالي، 2020، الصفحات 565-

566):

- القدرة الاستيعابية (الحساسية للمشكلات والطلاقة): إن المصادر الخارجية للمعرفة غالبا ما تكون حاسمة في العملية الإبداعية، حيث تعد القدرة على استغلال المعرفة الخارجية مكون أساسي للقدرات الإبداعية، كما تشير إلى القدرة على التعلّم عن طريق إدراك المعلومات الجديدة، واستيعابها واستخدامها.

- القدرة على التكيف (المرونة): وهي القدرة على مواكبة التغيير البيئي الذي ينتج عنه انحرافات في الأوضاع الحالية، لتحديد ما هو جديد، وبالتالي يحدث التكيف من خلال تبني فكرة جديدة، فينبغي أن يكون الأفراد أكثر قدرة على التكيف مع المستجدات في البيئة الداخلية والخارجية، لتقديم الأفكار الجديدة.

- القدرة على التفكير (الأصالة): تشير إلى توليد الأفكار، فالحاجة إلى التفكير الإبداعي مهم، خاصة مع شدة المنافسة، أو في حالة مواجهة مواقف جديدة.

4- متطلبات تنمية القدرات الإبداعية:

لكي تتمكن المؤسسة من تنمية القدرات الإبداعية للعاملين، عليها أن تحقق مجموعة من المتطلبات،

نذكرها كما يلي (Mérindol & Versailles, 2017, p. 59) :

- التخطيط للموارد البشرية المستقبلية، من حيث العدد والنوع واختيار الأفراد ليس فقط من حيث المؤهلات العلمية والمهنية ولكن أيضا من حيث الدافعية والطموح.

- التدريب الملائم والمستمر لتنمية المهارات والقدرات لدى الأفراد لتحقيق إنجازات.

- وضع نظام للحوافز يعمل على تشجيع المنافسة بين العاملين وتشجيع العمل المتميز والمبدع.

- وضع مستويات ملائمة للأداء تتناسب مع النتائج المحققة لدى الأفراد.

- السماح بحرية استكشاف المعرفة لدى الفرد والفريق من طرف الإدارة ودعم الأفكار و(الإبداع).

- إعادة هندسة الموارد البشرية لتعظيم قيمة الأفراد والسماح لهم بابتكار أفكار خلاقة.

المحور الثاني: دراسة حالة المؤسسة المينائية (سكيكدة)

الفرع الأول: الطريقة والأدوات

1. مجالات الدراسة:

✓ المجال الزمني: تمت الدراسة خلال شهر ماي 2022؛

✓ المجال المكاني: المؤسسة المينائية (سكيكدة) يعتبر ميناء سكيكدة من أهم الموانئ في الجزائر وهذا لما يتميز به من موقع جغرافي هام، الشيء الذي جعله حلقة وصل بين العديد من مناطق الإنتاج كما يمتد نفوذه إلى كافة المناطق الجنوبية الشرقية للبلاد، تعرف المؤسسة المينائية سكيكدة بأنها مؤسسة عمومية اقتصادية، وهي شركة ذات أسهم تخضع للقوانين والتنظيمات المتعلقة باستقلالية المؤسسات، تم إنشاؤها بمرسوم رقم 284-82 المؤرخ في 14 أوت 1982 وتعديل القانون الأساسي إلى شركة ذات أسهم بتاريخ 21 مارس 1989، وبرأس المال الاجتماعي: 9.000.000.000 دج بحوزة مساهم وحيد، شركة تسيير مساهمات الدولة "الميناء" (SOGEPORIS)، كما تنظم المؤسسة على شكل هيئة تسيير المؤسسة، حيث يسيّر المؤسسة مجلس إدارة يتكون من ستة (06) أعضاء، أربعة (04) أعضاء يمثلون شركة تسيير مساهمات الدولة "الميناء" باختصار (SOGEPORIS)، وعضوين (02) يمثلان العمال، والمؤسسة منظمة على شكل مديرية عامة أحادية الوحدة، ويمتد الاختصاص الإقليمي للمؤسسة المينائية لولاية سكيكدة إلى الموانئ التالية:

- ميناءين تجاريين: الميناء المزدوج ل(سكيكدة) والميناء الجديد المختص في المحروقات؛
- مركزين للتحميل في البحر؛
- ثلاث موانئ صيد: ميناء (القل)، ميناء (سطورة) وميناء (المرسى).

✓ المجال البشري: يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي المؤسسة المينائية (سكيكدة) والمقدر عددهم ب (989) موظف، تم اختيار عينة غير احتمالية (ميسرة) مقدر ب (60) موظف. وزعت عليهم استمارة معلومات، تم استرجاعها جميعا وكانت كلها صالحة للتحليل.

2. أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في استمارة معلومات مكونة من ثلاثة محاور، بمجموع (26) عبارة مهيكلة كما يلي:

✓ المحور الأول: البيانات الشخصية (الجنس، السن، المستوى العلمي، الأقدمية والمستوى الوظيفي)؛

✓ المحور الثاني: متغير توليد المعرفة (المتغير المستقل) وقيس من خلال (04) أبعاد بواقع (04) عبارات لكل

بعد (بعد التنشئة الاجتماعية، بعد الإخراج، بعد التجميع وبعد الاستيعاب)؛

✓ المحور الثالث: متغير القدرات الإبداعية لدى العاملين (المتغير التابع) وقيس من خلال (10) عبارات.

وقد تم تحديد أوزان فقرات الاستمارة من خلال تصميم إجابات محتملة على عبارات كل الأبعاد طبقا لمقياس

(ليكرت) (Likert) الخماسي، كما هو موضح في الجدول رقم (1).

الجدول 1: مقياس ليكرت الخماسي

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: (محمد خير، 2010، صفحة 27)

3. الأساليب والاختبارات الإحصائية:

يهدف تحليل بيانات الدراسة الميدانية تم الاعتماد على برنامج (SPSS v27) من خلال استخراج وحساب

المؤشرات التالية:

- ✓ اختبار الثبات (معامل كرونباخ ألفا)؛
- ✓ حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المتغير المستقل والمتغير التابع؛
- ✓ نموذج الانحدار الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع ككل؛
- ✓ اختبار (كروسكال-واليس) للكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

كما تم الاعتماد على درجة الانطباق أو التوفر لبنود وعبارات الاستمارة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول 2: درجة الانطباق (التوفر) لتصورات أفراد المؤسسة

الوسط الحسابي	1.79-1	2.59-1.80	3.39-2.60	4.19-3.40	5-4.20
درجة الانطباق (التوفر)	منخفضة جدا	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا

المصدر: (الفرا، 2008، صفحة 26)

4. اختبار الثبات:

تم احتساب معامل (ألفا كرونباخ) لمتغيري الدراسة وللأداة ككل، وبينت نتائج الجدول رقم (3) بأن جميع قيم معامل (ألفا كرونباخ) أكبر من القيمة المقبولة (0.70)، وبالتالي يمكن القول بأن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد على البيانات التي جمعت عن طريقها.

الجدول 3: معامل ألفا كرونباخ

المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
توليد المعرفة	16	0.955
القدرات الإبداعية	10	0.889
الأداة ككل	26	0.947

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

الفرع الثاني: تحليل محاور الدراسة واختبار الفرضيات

يهدف تشخيص واقع تبني عمليات توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) بالمؤسسة المينائية (سكيكدة)،

وقياس مستوى القدرات الإبداعية لدى العاملين بالمؤسسة، تم حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري

ودرجة توفر عبارات وأبعاد الدراسة في المؤسسة، وفي الأخير تم ترتيبهم حسب الأهمية استنادا لقيمة الوسط الحسابي المسجلة.

1. تشخيص و اقع عمليات توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) في المؤسسة المينائية (سكيكدة):

للقوف على واقع توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) بميدان الدراسة، تم تحليل بيانات المحور كما هو موضح في الجدول رقم (4).

الجدول 4: تحليل عبارات محور عمليات توليد المعرفة

الترتيب	درجة التوفر	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة / البعد	الرقم
06	مرتفعة	0.804	3.62	تشجع المؤسسة على الحوار بين العاملين	01
04	مرتفعة	0.691	3.62	تشجع المؤسسة على خلق فرق العمل	02
01	مرتفعة	0.688	4.03	تحرص المؤسسة على إقامة دورات تدريبية للعاملين لزيادة المعارف العلمية والعملية	03
07	مرتفعة	0.789	3.57	تدعم المؤسسة عقد اجتماعات لمناقشة القضايا المتعلقة بتطوير معارف الأفراد بشكل مستمر	04
16	متوسطة	0.854	3.18	تتبنى المؤسسة دعم الأفكار الإبداعية لدى العاملين	05
15	متوسطة	0.954	3.27	تشجع المؤسسة عملية تفجير الطاقات والإمكانات لدى العاملين	06
11	مرتفعة	0.929	3.47	تتبادل المؤسسة الأفكار المختلفة مع أصحاب المصالح أثناء اتخاذ القرار	07
14	متوسطة	0.860	3.35	تحفز المؤسسة العاملين على تقديم المبادرات بشكل دائم	08
03	مرتفعة	0.755	3.65	تقوم المؤسسة بتوثيق مختلف خدماتها ومنتجاتها التي تقدمها	09
10	مرتفعة	0.813	3.52	تحفز المؤسسة عاملها على التعلم من تجارب أصحاب الخبرات	10
09	مرتفعة	0.853	3.53	تتعاون المؤسسة مع مراكز البحوث الخارجية لتطوير معارفها	11
12	مرتفعة	0.723	3.45	تستفيد المؤسسة من البحوث المنشورة والتقارير لتطوير سياستها وأهدافها	12
02	مرتفعة	0.821	3.73	تشجع المؤسسة على التعليم المستمر وزيادة خبرات عاملها	13
05	مرتفعة	0.739	3.62	تعمل المؤسسة على دمج المعارف القديمة مع المعارف الجديدة	14
08	مرتفعة	0.789	3.57	تقوم المؤسسة بنشر المعارف والمهارات الجديدة عبر كامل مستوياتها	15
13	مرتفعة	0.832	3.45	تشكل الإدارة فرق عمل خاصة لدراسة إمكانية تطبيق الأفكار الجديدة	16

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

حلت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية عبارة حرص المؤسسة على إقامة دورات تدريبية للعاملين لزيادة المعارف العلمية والعملية بوسط حسابي قدره (4.03) وانحراف معياري قدره (0.688) ودرجة توفر (مرتفعة)، تليها في المرتبة الثانية من حيث الأهمية عبارة تشجع المؤسسة على التعليم المستمر وزيادة خبرات عاملها بوسط

حسابي قدره (3.73) وانحراف معياري قدره (0.821) ودرجة توفر (مرتفعة)، ثم في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية عبارة تقوم المؤسسة بتوثيق مختلف خدماتها ومنتجاتها التي تقدمها بوسط حسابي قدره (3.65) وانحراف معياري قدره (0.755) ودرجة توفر (مرتفعة)، في حين احتلت عبارة تتبنى المؤسسة دعم الأفكار الإبداعية لدى العاملين المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية بوسط حسابي قدره (3.18) وانحراف معياري قدره (0.854) ودرجة توفر (متوسطة).

إجمالاً سجل متغير عمليات توليد المعرفة وسط حسابي قدره (3.54) وانحراف معياري قدره (0.624) وبدرجة توفر (مرتفعة)، وهو ما انعكس من خلال توفر جميع عمليات توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) بدرجة (مرتفعة). والنتائج موضحة في الجدول رقم (5).

الجدول 5: تحليل أبعاد محور عمليات توليد المعرفة

الترتيب	درجة التوفر	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد / المتغير
01	مرتفعة	0.607	3.71	بعد التنشئة الاجتماعية
04	متوسطة	0.814	3.32	بعد الإخراج
03	مرتفعة	0.624	3.54	بعد التجميع
02	مرتفعة	0.698	3.59	بعد الاستيعاب
///	مرتفعة	0.624	3.54	متغير توليد المعرفة

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

2. قياس مدى تفعيل القدرات الإبداعية للعاملين بالمؤسسة المينائية (سكيكدة):

بغية قياس مدى تفعيل القدرات الإبداعية للعاملين بالمؤسسة المينائية (سكيكدة)، تم تحليل عبارات

المتغير التابع والمتمثل في القدرات الإبداعية للعاملين، كما هو موضح في الجدول رقم (6).

الجدول 6: تحليل عبارات محور القدرات الإبداعية لدى العاملين

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبرة	الرقم
09	مرتفعة	0.907	3.58	أقوم بإنجاز أنشطتي بطرق مختلفة	01
10	مرتفعة	0.891	3.55	أتمتع بقدرته توليد أفكار فريدة وغير مألوفا في مختلف الظروف	02
05	مرتفعة	0.817	3.90	لا أتردد في تغيير موقفي إذا ثبت عدم صحته ومعرفة الرأي المخالف لرأي للاستفادة منه	03
02	مرتفعة	0.823	4.00	أكون مستعد لمواجهة أية مواقف جديدة قد تحدث في بيئة العمل	04
07	مرتفعة	0.623	3.82	أتمكن من إيجاد الحلول السريعة للمشاكل العويصة وأطرح العديد من الحلول والبدائل لها	05
01	مرتفعة	0.664	4.00	أتمكن من اكتشاف مختلف المشكلات التي تواجهني أثناء أداء عملي	06
08	مرتفعة	0.904	3.78	أملك الشجاعة للقيام بأعمال إبداعية وأتمتع بروح المبادرة وأتقبل المخاطرة	07
06	مرتفعة	0.885	3.88	أتحمل مسؤولية الفشل وأتقبل النقد	08
03	مرتفعة	0.778	3.93	لدي إصرار كبير لتحقيق أهداف وأتمتع بالمرونة الكافية التي تمكنني من تعديل أفكارني	09
04	مرتفعة	0.766	3.92	أستطيع طرح أفكار جديدة لتطوير العمل.	10
///	مرتفعة	0.574	3.84	متغير القدرات الإبداعية	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

جاءت في المرتبة الأولى من حيث الأهمية عبارة تمكن الفرد من اكتشاف مختلف المشكلات التي تواجهني أثناء تأدية عمله بوسط حسابي قدره (4.00) وانحراف معياري قدره (0.664) ودرجة توفر (مرتفعة) تليها مباشرة عبارة كون الفرد مستعد لمواجهة أية مواقف جديدة قد تحدث في بيئة العمل بوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري قدره (0.823) ودرجة توفر (مرتفعة). وحلت عبارة امتلاك الفرد إصرار كبير لتحقيق أهداف وتمتعه بالمرونة الكافية التي تمكنه من تعديل أفكاره في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية بوسط حسابي قدره (3.93) وانحراف معياري قدره (0.778) ودرجة توفر (مرتفعة)، ثم عبارة تمتع الفرد بقدرته توليد أفكار فريدة وغير مألوفة في مختلف الظروف في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي قدره (3.55) وانحراف معياري قدره (0.891) ودرجة توفر (مرتفعة).

وإجمالاً سجل متغير تفعيل القدرات الإبداعية للعاملين وسط حسابي قدره (3.84) وانحراف معياري قدره (0.574) ودرجة توفر (مرتفعة).

3. اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعمليات توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) (التنشئة الاجتماعية، الإخراج، التجميع والاستيعاب) في تفعيل القدرات الإبداعية لدى العاملين في المؤسسة المينائية (سكيكدة).

تم استخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد للتأكد من صحة الفرضية الأولى، حيث تقبل الفرضية إذا كان مستوى الدلالة (SIG) أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$). والنتائج مبينة في الجدول رقم (7).

الجدول 7: نموذج الانحدار الخطي المتعدد

SIG	F_{cal}	R^2	r_p	SIG	t_{cal}	β_i	النموذج	القدرات الإبداعية للعاملين Y_i
				*0.001	4.648	1.998	الثابت	
*0.001	5.507	28.6	0.535	**0.329	0.984	0.184	بعد التنشئة الاجتماعية X_A	
				**0.570	-	-	بعد الإخراج X_B	
				**0.672	0.571	0.081	بعد التجميع X_C	
				**0.099	1.681	0.313	بعد الاستيعاب X_D	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (SPSS) *دال إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$)

**غير دال إحصائياً عند ($\alpha \leq 0.05$)

من الجدول رقم (7) نلاحظ وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين أبعاد المتغير المستقل (عمليات توليد المعرفة) والمتغير التابع (القدرات الإبداعية للعاملين)، كما أن (28.6%) من التغيرات التي تطرأ على القدرات الإبداعية للعاملين تفسرها عمليات توليد المعرفة وفق نموذج (SECI). قدرت قيمة إحصاء الاختبار (فيشر) ب

(5.507) وبمستوى دلالة (0.001) أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) المعتمد في الدراسة؛ مما يعني قبول الفرضية الأولى وبالتالي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لعمليات توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) (التنشئة الاجتماعية، الإخراج، التجميع والاستيعاب) في تفعيل القدرات الإبداعية لدى العاملين في المؤسسة المينائية (سكيكدة).

الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تفعيل القدرات الإبداعية في المؤسسة المينائية (سكيكدة) تعزى إلى خصائص المبحوثين (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية والمستوى الوظيفي).

تم استخدام اختبار (كروسكال-واليس) للتأكد من صحة الفرضية الثانية، حيث تقبل الفرضية إذا كان مستوى الدلالة (SIG) أقل من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$). والنتائج مبينة في الجدول رقم (8).

الجدول 8: اختبار (كروسكال – واليس)

الخاصية	التكرار	متوسط الرتب		
الجنس	ذكر	37	34.23	4.425
	أنثى	23	24.50	
السن	أقل من 30 سنة	04	32.50	2.170
	من 30 سنة على 39 سنة	20	26.35	
	من 40 سنة إلى 49 سنة	22	31.00	
	50 سنة فما فوق	14	35.07	
المؤهل العلمي	ثانوي فأقل	15	34.20	4.907
	تكوين مهني	09	21.00	
	ليسانس	26	29.15	
	ماستر	06	37.33	
	مهندس	04	36.50	
الأقدمية	أقل من 05 سنوات	08	29.69	2.629
	من 05 إلى 09 سنوات	13	29.85	
	من 10 إلى 14 سنة	09	39.06	
	15 سنة فأكثر	30	28.43	
المستوى الوظيفي	إطار	30	30.70	1.038
	عون تحكم	14	33.75	
	عون تنفيذ	16	27.28	

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج (SPSS) *دال إحصائيا عند ($\alpha \leq 0.05$)

**غير دال إحصائيا عند ($\alpha \leq 0.05$)

نلاحظ وجود فروق بالنسبة لمتغير الجنس (ذكور/إناث) لصالح فئة الذكور (34.23) كما هو موضح في الجدول رقم (8)، وبالنسبة لبقية المتغيرات (السن، المستوى التعليمي، الأقدمية والمستوى الوظيفي) فإن جميع مستويات الدلالة (SIG) أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين.

خاتمة

تعتبر القدرات الإبداعية للعاملين من أهم المكونات الرئيسية اليوم لنجاح المؤسسات، وذلك لارتباطها الوثيق بالمعرفة، خاصة وأن المعرفة هي من أهم المتغيرات التي تؤثر على القدرة التنافسية للمؤسسات، وهذا ما حاولنا تسليط الضوء عليه عن طريق الدراسة التي بين أيدينا، فلقد حاولنا من خلال هذه الدراسة توضيح مساهمة القدرة على توليد المعرفة في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين، على الصعيدين النظري والتطبيقي. حيث توصلنا في الجانب النظري إلى أن المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة بحاجة إلى مواكبة مستويات غير مسبقة من التغيير والتحول البيئي وذلك من خلال إحداث تغييرات داخلية بنفس وتيرة تغير البيئة الخارجية، أي القدرة على الإبداع بمختلف أشكاله، ومن أجل جعل الإبداع سيرورة داخل المؤسسة فهي بحاجة إلى مصادر مختلفة ومتنوعة للمعرفة؛ وهنا تبرز ميكانزمات توليد المعرفة داخل المؤسسة كمصدر للأفكار الإبداعية، وتشير الأدبيات إلى أن نموذج أنماط توليد المعرفة (SECI) من أفضل النماذج التي تبين كيف يتم توليد المعرفة داخل التنظيم والتي من المفروض أنها ستغذي عمليات الإبداع في المؤسسة وتجعلها أكثر فعالية وفاعلية.

في حين خصت الدراسة الميدانية المؤسسة المينائية سكيكدة، ولقد توصلنا إلى النتائج التالية:

- يوجد مستوى مرتفع لتطبيق أنماط توليد المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة حسب آراء المبحوثين؛
 - يمتلك الأفراد العاملين بالمؤسسة محل الدراسة قدرات إبداعية مرتفعة حسب آرائهم؛
 - هنالك تأثير لأنماط تولد المعرفة وفق نموذج (SECI) على القدرات الإبداعية للعاملين بالمؤسسة المينائية سكيكدة، وهو ما اتفق مع ما جاء في أغلب الدراسات السابقة على غرار (الدين و رميلة، 2022) (بن خليفة و معاليم، 2020) (بوقريط و شرقي، 2022) (حفاظ و عبد الله، 2020) (لعمارة و بوهالي، 2020) (Ben Mesai، 2020) (Khalil، و Bentouir، Abdelli، Baali، Khakifa، 2021)؛
 - توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تفعيل القدرات الإبداعية في المؤسسة المينائية (سكيكدة) تعزى إلى خاصية الجنس لصالح فئة الذكور؛
 - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تفعيل القدرات الإبداعية في المؤسسة المينائية (سكيكدة) تعزى إلى خصائص المبحوثين (السن، المستوى التعليمي، الأقدمية والمستوى الوظيفي).
- وفي الأخير تقترح الدراسة على المؤسسة المينائية (سكيكدة) أن يتم تحفيز العاملين بها وحثهم على الإبداع من خلال منحهم هامش مناورة أكبر عند التنفيذ، مع الحرص على تكوينهم بشكل مستمر، وتدعيم نظام

المعلومات الحالي وجعله أكثر فعالية من خلال التكنولوجيات الحديثة، وتشجيع العمل الجماعي ضمن فرق عمل متعددة التخصصات.

قائمة المراجع:

- Anniqueun, C. (2006). Innovation capability development in US and Japannes firms. *Academy of Management Proceedings*, 01-06.
- Beijerse, R. (1999). Question in knowledge management. *journal of knowledge management*, 03(02), 94-110.
- Mahamed S Mesai ،Ahmed Ben Khakifa ،Hamza Baali ،Mohamed El Amine Abdelli ،Naima Bentouir و Afef Khalil .(2021) .The Influence of Knowledge Generation on Organizational Creativity in (CASNOS) Foundation .*Journal of Information Technology Management* 13 ، (02) ،187-173.
- Malo, F. b. (2006). Créativité et innovation. *conference de creativite et innovation* , 01-41.
- Mérindol, V., & Versailles, D. (2017). Développer des capacités hautement créatives dans les entreprises : le cas des laboratoires d'innovation ouverte. *Management international* , 58-72.
- أحمد بن خليفة، و سعد معاليم. (2020). دراسة تحليلية لأثر توليد المعرفة على تعزيز الإبداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مؤسسة (CASNOS) الوادي. *مجلة الباحث الاقتصادي* ، 08 (02) ، 371-357.
- أسماء زدوري. (2016). *إدارة المعرفة*. قالمة، الجزائر: جامعة 08 ماي 1945.
- اسماعيل الدين، و لعمور رميلة. (2022). دور عملية توليد المعرفة في تحقيق الفاعلية التنظيمية-دراسة حالة وحدة البحث التطبيقي في الطاقات المتجددة بغرداية. *مجلة إضافات اقتصادية* ، 06 (01) ، 368-387.
- رانية حفاظ، و علي عبد الله. (2020). أهمية توليد المعرفة في دعم مستويات التعلم التنظيمي-دراسة ميدانية بمؤسسة (CONDOR). *مجلة معهد العلوم الاقتصادية* ، 23 (01) ، 318-295.
- رقيم قاسم البدارين، محمد نور صالح الجدانية، و زياد صالح العمري. (2014). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين دراسة ت على بنوك الشمال. *مجلة رؤى اقتصادية* (07) ، 85-63.
- سرور لعمارة، و رتيبة بوهالي. (2020). أثر أنماط توليد المعرفة وفقا لنموذج (SECI) على القدرات الإبداعية للعاملين-دراسة حالة بمؤسسة ميناء جن جن (جيغل). *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية* ، 13 (01) ، 572-558.

- سليم محمد خير. (2010). التحليل الإحصائي للبيانات باستخدام برمجية (SPSS v15-16). عمان الأردن: دار جرير للنشر والتوزيع.
- سمية بروبي، و منير رحمانى. (2019). دور المعرفة في تعزيز القدرات الإبداعية للعاملين في مؤسسة إيريس. مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، 299-285.
- صبرينة ترغيني. (2015). دور التفكير الاستراتيجي في تفعيل القدرات الإبداعية للمؤسسة دراسة حالة مجمع صيدال. الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- عبود نجم نجم. (2004). إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. الأردن: الورق للنشر والتوزيع.
- فاروق بوقريط، و منصف شرفي. (2022). أثر توليد المعرفة وفق نموذج (SECI) على التفكير الإبداعي للعاملين -دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية القطرية للصناعات بيججل. مجلة نماء للاقتصاد والتجارة ، 06 (01)، 192-175.
- مامة بركان، و الصادق بوشنافة. (2021). واقع إدارة المعرفة في المؤسسة الجزائرية- دراسة حالة مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز وهران. مجلة التكامل الاقتصادي ، 09 (02)، 506-495.
- هناء بودرنان، و جيلالي بوزكري. (2022). المشاركة في اتخاذ القرار ودورها في توليد المعرفة في المؤسسة الخدمية- دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر تيسمسيلت. مجلة التنظيم والعمل ، 11 (03)، 136-117.
- وليد الفراء. (2008). تحليل بيانات الاستبيان باستخدام (SPSS).