مساهمة إنشاء المعرفة وفق نموذج seci في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين–دراسة ميدانية

The contribution of knowledge generation according to the SECI model in developing the creative thinking of employees - a field study

حمودة سارة[1] ، عيسات فطيمة الزهرة[2]

[1] جامعة البويرة، مخبر الاقليم والمقاولاتية والابتكار، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير– البويرة (الجزائر)

s.hamouda@univ-bouira.dz

[2] جامعة البويرة، مخبر السياسات التنموية والدراسات الاستشرافية، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير– البويرة (الجزائر)

f.aissat@univ-bouira.dz

تاريخ الارسال: 2025/07/08 **تاريخ القبول:** 2025/12/26 **تاريخ النشر:** 2025/12/31

ملخص:

تسعى هذه الورقة البحثية للتعرف على مساهمة إنشاء المعرفة وفق نموذج seci في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين، مع دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية في ولاية البويرة، وللوصول لأهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي للتعرف على الاطار النظري لمتغيرات الدراسة والمنهج التحليلي في الجانب التطبيقي لتحليل مختلف البيانات والاجابة على اشكالية الدراسة وفرضياتها، وقد تم استخدام الاستبيان بغرض جمع البيانات من عينة الدراسة، وقمنا بتحليل بياناتها باستعمال البرنامج الإحصائي spss.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إنشاءالمعرفة على تنمية القدرات الإبداعية للعاملين، توصي الدراسة بضرورة التركيز أكثر على تفعيل عمليات إنشاءالمعرفة ومكافأة العمال المبدعين المتميزين

كلمات مفتاحية: معرفة، إنشاء المعرفة، نموذج SECI، إبداع، قدرات إبداعية.

تصنيفات JEL : D8، O31

Abstract :

This research paper seeks to identify the contribution of knowledge creation according to the SECI model in developing the creative abilities of workers, with a field study on a sample of economic companies in the state of Bouira, and to achieve the objectives of the study, the descriptive approach was relied upon to identify the theoretical framework of the study variables and the analytical approach in the applied aspect to analyze the various data and answer the study problem and its hypotheses, and the questionnaire was used to collect data from the study sample, and we analyzed its data using the statistical program SPSS.

The study found a statistically significant effect of the dimensions of knowledge creation on the development of the creative abilities of workers in the companies under study, and the study recommends the need to focus more on activating knowledge creation processes and rewarding distinguished creative workers.

Keywords: Knowledge; knowledge creation; SECI model; creativity; creative capabilities.

JEL Classification Codes: D8, O31

المؤلف المرسل: عيسات فطيمة الزهرة، **الإيميل:** f.aissat@univ-bouira.dz

المقدمة:

تعرف بيئة المنظمات اليوم تطورات وتغيرات هائلة في العديد من المجالات، حيث أدى ظهور ما يعرف بعصر ثورة المعلوماتية والتكنولوجية والتحول نحو الاقتصاد الذي يرتكز أساسا على المعرفة، مما أدى بضرورة تغيير أنماط تسيير المنظمات والانتقال من التنظيمات التقليدية الجامدة إلى تنظيمات تتسم بالمرونة.

وبناء على ماسبق أصبحت إدارة المعرفة تمثل محاولة لتغيير الاتجاهات الكلاسيكية مع ما يتناسب مع المستجدات والظروف المستجدة، وتعتبر عملية إنشاءالمعرفة من العمليات الأساسية لإدارة المعرفة وقد ظهرت الكثر من النماذج التي تساعد في عملية إنشاءالمعرفة من أهمها نموذج SECI الذي طرحه كل من الباحثين نوناكا وتاكوشي Nonaka & Takeushi.

كما يعتبر موضوع الابداع وكيفية تنمية التفكير الابداعي للعاملين من الأمور الهامة ومن المطالب الاجبارية لتحقيق التميز المؤسسي وضمان البقاء والاستمرارية في ظل المنافسة الحادة.

الاشكالية: تجتهد منظمات الاعمال حاليا الى تفعيل عملية إنشاءالمعرفة الذي يعتبر مصطلحا حديثا له ارتباط وثيق بإدارة المعرفة وهذا نظرا للأهمية البالغة لهذه العملية ومساهمتها في تحقيق النمو والنجاح، كما يتطلب في منظمات الاعمال بغرض التعايش مع المستجدات الحديثة في البيئة المحيطة في الاهتمام بالموارد البشرية التي تعتبر عنصرا فعالا يكسبها مزايا تنافسية صعبة التقليد لذا تسعة هذه المنظمات لاستغلال مهارتهم وقدراتهم ومحاولة تنمية قدراتهم الابداعية، وضمن هذا الاساس تبرز لنا معالم الاشكالية الآتية:

مامدى مساهمة إنشاء المعرفة وفق نموذج SECI في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية بولاية البويرة؟

وتنبثق من هذه الاشكالية الاسئلة الآتية:

- مالمقصود بعملية إنشاء المعرفة؟
- ماهو واقع تطبيق إنشاء المعرفة وفق نموذج seci والقدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؟
- هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإنشاءالمعرفة وفق نموذج seci في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة: تتمثل فرضيات الدراسة فيما يلي:

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإنشاء المعرفة وفق نموذج seci في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية بولاية البويرة؛

وتنقسم الفرضية الرئيسية للفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتنشئة الاجتماعية في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية بولاية البويرة؛
- **الفرضية الفرعية الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإخراج المعرفة في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية بولاية البويرة؛

- **الفرضية الفرعية الثالثة:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدمج المعارف في المؤسسات الاقتصادية بولاية البويرة؛
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستيعاب المعرفة في المؤسسات الاقتصادية بولاية البويرة.

أهمية الدراسة: تأتى أهمية هذه الدراسة من الاهمية التي تكتسيها المصطلحات الحديثة التي افرزتها التغيرات البيئة، فعملية إنشاء المعرفة تعتبر من العمليات التي لها دور في بقاء واستمرارية منظمات الاعمال، كما يعتبر تنمية وتفعيل القدرات الابداعية للموارد البشرية من الأساليب الناجعة التي تمكن منظمات الاعمال من مواجهة العديد من العراقيل والتحديات سواء في بيئتها الداخلية أو الخارجية.

أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف، نذكر منها:

- تحديد المضامين والدلالات النظرية والعلمية لعمليات ادارة المعرفة والقدرات الابداعية؛
- التعرف على مدى مساهمة إنشاءالمعرفة وفق نموذج seci في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسات محل الدراسة؛
- تقديم اقتراحات بغرض تفعيل عملية إنشاء المعرفة وفق نموذج seci في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية بولاية البويرة محل الدراسة.

الدراسات السابقة: يمكن عرض بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوع دراستنا كما يلي:

- **دراسة (Nasser Easa,2012) بعنوان KNOWLEDGE MANAGEMENT AND THE SECI MODEL: A STUDY OF INNOVATION IN THE EGYPTIAN BANKING SECTOR**

سعت الدراسة إلى دراسة استخدام نموذج SECI في البنوك المصرية وأثره على عملية الابداع. ولدراسة النموذج في سياق ثقافي مختلف، كانت مصر، باعتبارها أكبر دولة عربية، موقعاً مناسباً للبحث. تم استخدام الأساليب الكمية والنوعية لتحقيق أهداف البحث. تم استخدام البيانات النوعية لتثليث البيانات الكمية من خلال تفصيل عملية تحويل SECI وعلاقتها بالابداع، تم استخدام 210 استبيانات ذاتية للإدارة، وقد هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى قيام البنوك المصرية بأنشطة SECI والابتكار، وقدمت 26 مقابلة شبه منظمة وجهاً لوجه تفاصيل حول كيفية قيام البنوك المصرية بهذه الأنشطة. تم تحليل بيانات المسح باستخدام برنامج التحليل التنبئي (PASW). وقد تم استخدام أنواع مختلفة من التطبيقات الإحصائية، وتشير النتائج إلى أن عمليات SECI تم استخدامها لإنشاء المعرفة في البنوك المصرية، ومع ذلك فإن بعض القيود المفروضة ذاتيا تقلل من فوائد عمليات التنشئة الاجتماعية والخارجية في خلق المعرفة ومشاركتها، وعلى النقيض من ذلك واجهت عملية التدويل والدمج قيوداً أقل، الأمر الذي يكشف أن البنوك المصرية تركز على المعرفة الرسمية أكثر من المعرفة غير الرسمية لذلك، تدعم الدراسة وجهة النظر القائلة بأن النموذج عالمي، لكن استخدام كل عملية يخضع للثقافة، السياق، ودعم القيادة، وأنواع المهام. وتشير النتائج أيضًا إلى أن عمليات SECI – سواء بشكل منفصل أو ككل – تؤثر بشكل إيجابي على عملية الابداع من خلال زيادة توليد الأفكار للخدمات والمنتجات والعمليات المصرفية، وكان لعملية الاستيعاب التأثير الأكثر إيجابية على الابداع، تليها عملية الدمج، ثم عملية الإخراج، ثم عملية التنشئة الاجتماعية على التوالي، فالعديد من الابداعات في المنتجات والعمليات في السنوات القليلة الماضية كانت بسبب إدخال التقنيات الجديدة.

- دراسة (Hassani Mehraban, Farhad,2014) بعنوان "**Supply Chain Knowledge Creation creation theory Applications of organizational knowledge**، حيث سعت هذه الدراسة إلى التعرف على تطبيقات نظرية خلق المعرفة التنظيمية في مجال سلسلة التوريد، من خلال دراسة ثلاث شركات في صناعة الأزياء، ساهمت الأطروحة في البحث حول خلق المعرفة من خلال اتخاذ منظور اجتماعي تكنولوجي من خلال منهجية نوعية دراسة إدارة سلسلة التوريد. وتقدم نتائج البحث الدعم لـ نموذج نظري مقترح يتفاعل فيه العلاقات الاجتماعية والتكنولوجيا في عملية إنشاء المعرفة لتقليل تعقيدات سلسلة التوريد. في حين أن العديد لقد لاحظت أن علاقات سلسلة التوريد تبدو مؤثرة في خلق المعرفة، أحد أوجه التشابه بين الحالات هنا هو أن فعالية إنشاء المعرفة أصبحت العملية محدودة بسبب الافتقار إلى الانسجام في توظيف المعرفة موارد. قد تكون عملية إنشاء المعرفة سطحية بسبب حقيقة أنها تتطلب ثورة كبيرة في روتين العمل فيما يتعلق باستخدام التكنولوجيا. حتى حيثما توجد درجة ما من التنشئة الاجتماعية، تكون العملية جزئية بسبب التناقضات بين الفهم الفردي وسلسلة التوريد للشركات الاستراتيجيات.

- دراسة (Mosha, Neema,2023), **Individual and Team-level predictors of SECI and creativity : A multilivel approach**، سعت هذه الدراسة الى التعرف التنبؤات على المستوى الفردي والفريقي لـ SECI والإبداع: نهج متعدد المستويات، حيث يعد إنشاء المعرفة موضوعًا بارزًا في مجال إدارة المعرفة، وبالتالي تنشأ الأسئلة حول العوامل التي تسهل نموذج SECI. قام الباحثون بدراسة ممكّنات خلق المعرفة، بمعزل عن غيرها، على مستويات مختلفة من التحليل (أي مستوى المنظمة). ولسد هذه الفجوة، كما هدفت الدراسة إلى تطوير أبحاث متعددة المستويات، من خلال دراسة آثار الممكنات على مستوى الفرد والفريق على نموذج SECI على مستوى الفريق، وتطوير مقياسين لقياس SECI على مستويي التحليل، وبالتالي توفير التكامل لجسم بحثي مجزأ. يتضمن النموذج أربعة ميسرين: الدافع الداخلي، وLMX على المستوى الفردي، والثقة على مستوى الفريق، وLMX على مستوى الفريق. علاوة على ذلك، تمت دراسة SECI على المستوى الفردي باعتباره محفزًا للإبداع الفردي. أظهرت تحليلات بيانات متعددة المصادر تم الحصول عليها من 431 عضوًا في الفريق عملوا في 59 فريقًا في 51 شركة مقرها في لشبونة ولندن ومابوتو، ووجدت الدراسة أن الثقة على مستوى الفريق لها تأثير معتدل عبر المستويات على العلاقة الإيجابية بين LMX على مستوى الفرد وSECI على مستوى الفريق. يمكن استخدام النتائج لمزيد من البحث التجريبي وكدليل لاستخدام العمليات الفردية والجماعية كوسيلة لتحسين SECI في إعدادات الفريق. وعلاوة على ذلك، تشير النتائج إلى أن المقياس المتطور هو مقياس موثوق لـ SECI، والذي يمكن أن يساعد المنظمات في تشخيص ممارسات إنشاء المعرفة وتبادلها في الفرق وتطوير الاستراتيجيات وفقًا لذلك.

- **دراسة (بودیار فتیحة، 2022)، أثر مشاركة المعرفة الضمنية على قدرات الابتكار الفردي في المنظمة دراسة ميدانية في مؤسسة صناعة الكوابل بولاية بسكرة**، سعت الدراسة للكشف على أثر المشاركة بالمعرفة الضمنية بأبعادها على قدرات الابداع الفردي في المؤسسة من وجهة نظر العاملين، وقد تم الاستناد على الاستبيان والمقابلة كأدوات لجمع البيانات والمقابلة وباستخدام برنامج spss لتحليل البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى توافر ابعاد مشاركة المعرفة الضمنية بدرجة عالية نوعا ما ووجود

مستوى عالي من قدرات الابتكار الفردي في المؤسسة المبحوثة، وجود اثر ذو دلالة إحصائية المعرفة الضمنية على قدرات الابتكار الفردي، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات الدراسة من وجهة نظر أفراد العينة راجع للمتغيرات الديمغرافية.

من خلال الدراسات السابقة يمكن القول أنها دراستنا تتشابه بعضها في متغيرات الدراسة كدراسة (Easa Nasser) ودراسة (Mosha, Neema) ودراسة بوديار فتيحة، إلا أن هناك تباين ملحوظ مع دراستنا في كون أن الدراسات السابقة أجريت في مؤسسات من مختلف القطاعات وفي دول مختلفة، أما دراستنا فقد تم تطبيق أبعاد إنشاء المعرفة المتمثلة (التنشئة الاجتماعية، إخراج المعرفة، دمج المعرفة، استيعاب المعرفة على القدرات الابداعية على مستوى عينة من المؤسسات الاقتصادية بولاية البويرة.

1- الأسس النظرية للدراسة

1-1- أساسيات حول إنشاء المعرفة

سيتم التعرف أولا على تعريف إدارة المعرفة باعتبارها لها ارتباط وثيق بإنشاء المعرفة:

1-1-1- تعريف إدارة المعرفة: مصطلح المعرفة هو مصطلح قديم وجديد في الوقت نفسه، فالمعرفة رافقت الإنسان منذ بداية الخلق، وتطورت معه من مستوياتها البدائية، حتى وصلت لما هي عليه، وإدارة المعرفة ليست بالأمر الجديد فقد أدرج الفلاسفة على الكتابة في هذا الموضوع منذ ألاف السنين، ولكن الاهتمام بعلاقة المعرفة بهيكلية أماكن العمل هي جديدة نسبيا، ويعد "كارل ويج" أو من ابتكر مفهوم إدارة المعرفة سنة 1986، بعدها زاد اهتمام الباحثين بها من خلال دراساتهم،وقدموا عدة تعاريف لها من بينها نذكر (أحمد محمد سعيد الشياب، عنان محمد أحمد أبو حمور، 2014):

- إدارة المعرفة على أنها فرع علمي يشجع الأسلوب المتكامل لتعريف وإدارة جميع موارد المعلومات في منظمة ما كقواعد البيانات، والوثائق والسياسات، والإجراءات، والخبرات القديمة التي تتواجد لدى أعضاء المنظمة؛
- أو هي عبارة عن عمليات منظمة من اكتشاف وتنظيم وتقديم المعلومات بطريقة تساعد العاملين على الاستفادة الكاملة من البيانات والمعلومات في المنظمة؛
- تعني إدارة المعرفة الحصول على البيانات والمعلومات، والاستخلاص الجيد منها ومعالجتها، وتخزينها في نظم آلية أو يدوية لتصحيح معرفة يتم نشرها، وتسهيل عملية الرجوع إليها من قبل كافة عاملي المنظمة (حسين موسى قاسم البنا، نعمة عباس الخفاجي، 2016)

1-1-2- مفهوم عملية إنشاء المعرفة:

تشير عملية إنشاء المعرفة للمبادرات والأنشطة التي تتخذ نحو إنشاء أفكار أو أشياء جديدة، فهي استخدام الأحداث والظواهر المعقدة والمتقطعة للتعامل مع مشاكل محددة جماعيًا، كما يعبر عن إنشاء المعرفة على أنها الفرق بين ما هو معروف وما يجب معرفته لنجاح المشروع، وتعرف من حيث المنتج الفوري لعملية إنشاء المعرفة، مثل تمثيل فكرة، ويمكن تمييزها عن تأثيرها على النظام التنظيمي أو النتيجة، فخلق المعرفة كنتيجة يعني نشر المعرفة الجديدة وتبنيها ودمجها في صورة منتجات وخدمات وأنظمة جديدة(Rebecca Mitchell, 2010,p4) .

إنشاء المعرفة وفقا لنموذج Nonaka يتم على مستوى الفرد من خلال ما يحمله من قيم واتجاهات وخبرات ومهارات، وعلى مستوى الجماعة وما يترتب على ديناميكية الجماعة من معايير للسلوك بما تضمه من أفراد وجماعات وعمليات وأنشطة، وهذا من خلال التفاعل بين المعرفة الضمنية و المعرفة الصريحة و تميل إلى أن تصبح أوسع نطاقا وأسرع، وبالتالي فإن إنشاءالمعرفة التنظيمية يمكن أن ينظر إليها باعتبارها عملية لولبية صاعدة، بداية من المستوى الفردي تتحرك صعودا إلى المستوى الجماعي وبعد ذلك إلى المستوى التنظيمي، وتصل أحيانا إلى مستوى بين المنظمات (Nonaka, 2007) .

فخلق المعرفة تعتبر إذن عملية دائمة تتخطى الذات القديمة إلى ذات جديدة وهذا عن طريق تبني معرفة ورؤية جديدة، بحيث تتجاوز عملية خلق المعرفة أيضا الحدود بين الذات والآخر،حيث يتم خلق المعرفة عن طريق جملة من التفاعلات بين الأشخاص مع بعضهم البعض أو بين الأشخاص وبيئتهم. ضمن إطار إنشاءالمعرفة، يحدث تفاعل متبادل بين المستويين الجزئي والكلي، يؤثر الفرد (المستوى الجزئي) ويتأثر بالبيئة (المستوى الكلي) التي يتفاعل معها، لفهم كيفية قيام المنظمات بخلق المعرفة بشكل ديناميكي.

لقد زادت أهمية خلق المعرفة عبر الزمن بشكل أساسي، وبالتالي يوجد في الأدبيات العديد من الأعمال المخصصة لدراسة هذه العملية، وقد أدت دراسة الأدبيات إلى تحديد ثلاث مراحل مميزة في عملية إدارة المعرفة: قبل التسعينيات، وأوائل التسعينيات وأواخر التسعينيات. في المرحلة الأولى، قبل التسعينيات، ركز المديرون انتباههم على معالجة المعلومات والبيانات، وإدارة أنظمة المعلومات، إن مساهمة نوناكا في تطوير نظرية خلق المعرفة تدمج عمليات خلق المعرفة (SECI) والسياق (مفهوم با الذي يُنظر إليه على أنه مساحة لخلق المعرفة) وظروف التحفيز (القيادة، والثقافة التنظيمية، وعمليات التعلم). وتؤكد هذه النظرية على أهمية معرفة السياق والظروف المحفزة في المنظمات، بحيث كانت نقطة البداية لنظرية نوناكا وتاكيوتشي هي فكرة أن المنظمات يجب أن تخلق معرفة جديدة من أجل الابتكار وإعادة خلق بيئتها بدلاً من معالجة المعلومات من أجل مجرد التكيف مع البيئة المتغيرة. وكما أشار نوناكا وتاكيوتشي أن إنشاء المعرفة التنظيمية تعني قدرة الشركة ككل على إنشاء معرفة جديدة، ونشرها في جميع أنحاء المنظمة، وتجسيدها في المنتجات والخدمات والأنظمة ..." كانت إحدى النقاط الحاسمة التي ميزت نظرية نوناكا وتاكيوتشي عن أيديولوجية الإدارة في ذلك الوقت هي فكرة أن الأفراد فقط هم من يخلقون المعرفة، ويجب على المنظمة دعم الأفراد المبدعين من خلال توفير تلك السياقات لإنشاء المعرفة (HAPENCIUC C.V, BEJINARu R,2015,p239) ومن ثم، تم الاعتراف بالمعرفة على أنها مرتبطة بالعنصر البشري لأن البشر في المنظمة حددوا واستخدموا تلك المعرفة،ومع ذلك أشار نوناكا وتاكيوتشي بشكل قاطع إلى أنه على الرغم من أن إنشاء المعرفة يبدأ من عقول الأفراد، فإن المعرفة الشخصية كانت عمومًا ذات قيمة ضئيلة للمؤسسة ما لم يتم مشاركتها في المنظمة.

في سلسلة من الأعمال نوناكا (1991، 1994)، نوناكا وكونو (1998)، نوناكا وتاكيوتشي (1995)، نوناكا، تویاما وكونو (2000)، نوناكا وتویاما (2003)، نوناكا، تویاما وهيراتا(2008)، تم تطوير النموذج الديناميكي لخلق المعرفة بشكل تدريجي وصقله واقتراحه علينا كنموذج متماسك وشامل يعتمد على تجربة الشركات اليابانية. وهو النموذج الأكثر مناقشة في أدبيات إدارة المعرفة. لقد قدمت الأفكار الرئيسية لفلسفة نوناكا فيما يتعلق بديناميكيات المعرفة في الفصل المخصص لديناميكيات المعرفة. يتم تصور النموذج الديناميكي لخلق المعرفة في فضاء معرفي ثنائي الأبعاد يحدده البعدان المعرفي والوجودي. لا

يتم تأطير الزمن في هذا النموذج، ولكنه ضمني بشكل غير مباشر في عملية خلق المعرفة هذه. يعكس البعد المعرفي المساهمة الفردية في خلق المعرفة، بينما يعكس البعد الوجودي المساهمة الاجتماعية.بهذه الطريقة،وضع نوناكا توليفة بين المنظور المعرفي الذي يتم بموجبه خلق المعرفة في أذهان الأفراد،أما المنظور الاجتماعي تكون المعرفة نتيجة للتفاعلات الاجتماعية، ويؤكد نوناكا على هذا الجانب من التقارب بين الأبعاد الفردية والاجتماعية بوضوح شديد في التأكيد التالي:"على الرغم من أن الأفكار تتشكل في أذهان الأفراد،فإن التفاعل بين الأفراد يلعب عادةً دورًا حاسمًا في تطوير هذه الأفكار"(Bratianu, 2015,pp 191-192) .

في البعد المعرفي، تعد عمليات التحويل المتمثلة في الإخراج والداخلية محرك خلق المعرفة. أثناء الإخراج، يتم تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة، والتي يمكن التعبير عنها ومشاركتها في التفاعلات الاجتماعية. أثناء الإدخال، تتحول المعرفة الصريحة الجديدة التي اكتسبها الفرد إلى معرفة ضمنية. يرى نوناكا أن عمليات التحويل هذه التي تقع على البعد المعرفي ضرورية في خلق المعرفة. وبالتالي، فإن البعد المعرفي "يحتضن حوارًا مستمرًا بين المعرفة الصريحة والضمنية التي تدفع إلى خلق أفكار ومفاهيم جديدة" ينعكس التفاعل الاجتماعي في نموذج SECI في عمليات التنشئة الاجتماعية والدمج. أثناء التنشئة يتقاسم الأفراد معرفتهم الضمنية ويعززون قيمتها من خلال مساهمات جديدة.

أثناء الدمج، يتبادل الأفراد معرفتهم الصريحة باستخدام اللغة. من خلال مشاركة هدف مشترك، يشكل الأشخاص في المنظمات مجتمعات ممارسة أو مجتمعات تفاعل تساهم في تضخيم وتطوير المعرفة الجديدة. تحدد هذه المجتمعات البعد الوجودي لخلق المعرفة. بالنظر الآن إلى مساحة المعرفة المعرفية-الوجودية هذه، "يتم اقتراح نموذج حلزوني لخلق المعرفة يوضح العلاقة بين الأبعاد المعرفية والوجودية لخلق المعرفة. "يوضح هذا الحلزون إنشاء مفهوم جديد من حيث الحوار المستمر بين المعرفة الضمنية والصريحة"، حيث يستخدم نوناكا في نموذجه وصفًا كليًا لعملية إنشاء المعرفة دون شرح العملية نفسها. والفكرة الوحيدة التي يتم التأكيد عليها باستخدام صيغ مختلفة هي أن عمليات تحويل المعرفة الضمنية والصريحة هي الفرص والمصادر لخلق المعرفة الجديدة،وهذا يعني أن خلق المعرفة يركز على بناء المعرفة الضمنية والصريحة، إن وجود المعرفة الضمنية من وجهة نظر نوناكا يشكل عاملاً مهماً في عملية خلق المعرفة على المستوى الفردي. يتم تقاسم المعرفة الفردية في المجموعات والتنظيم من خلال التنشئة الاجتماعية والجمع. تعمل هذه العمليات على تضخيم المعرفة الفردية حتى مستوى المعرفة التنظيمية. وفي الختام، يمكن للأفراد خلق المعرفة الضمنية أثناء تجارب جديدة، ومن خلال التحويل من المعرفة الصريحة أثناء الاستيعاب. ويمكن تحويل هذه المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة تولد بهذه الطريقة معرفة صريحة جديدة. ومن خلال التنشئة الاجتماعية والجمع بين المعرفة يمكن تقاسمها وتعزيزها نتيجة للتفاعلات الاجتماعية. وبالتالي، يمكن لكل عملية فردية من نموذج SECI أن تخلق معرفة جديدة نتيجة لتحويل المعرفة. وبجمع كل هذه العمليات الأربع على المستوى التنظيمي، نحصل على دورة كاملة تجعل من الممكن تحويل المعرفة الفردية إلى معرفة تنظيمية من خلال دوامة تصاعدية: "وبالتالي، يمكن النظر إلى إنشاء المنظمة على أنه عملية دوامة تصاعدية، تبدأ على المستوى الفردي وتتحرك إلى المستوى الجماعي،ثم إلى المستوى التنظيمي.

لكي يعمل نموذج SECI، من الضروري تحفيز عملية تبادل المعرفة في المنظمات، من خلال إنشاء فرق متعددة الوظائف وثقافة الثقة، وهي المتطلبات التي يمكن الوفاء بها في الشركات اليابانية. "باختصار، فإن الفريق متعدد الوظائف الذي يسهل فيه تبادل الخبرات والحوار المستمر من خلال إدارة إيقاعات التفاعل يعمل ككتلة بناء أساسية لبناء عملية إنشاء المعرفة في المنظمة"

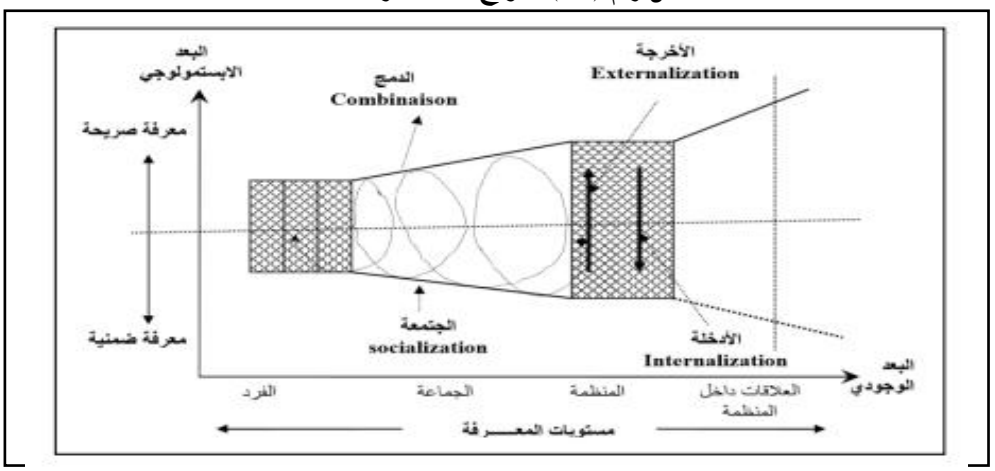
(نوناكا، 1994، ص 24). يحتاج نموذج SECI إلى مساحة للعمل، ويتم تصور ذلك على أنه Ba وظيفي: "سياق إنشاء المعرفة الجدلية هو Ba، والذي يمكن تصوره على أنه سياق مشترك في الحركة. تتطور مساحة إنشاء المعرفة مع تفاعل الجهات الفاعلة مع بعضها البعض وتخلق اتجاهات لأنماط التفاعل عبر الزمان والمكان.

فبالرغم من أن Ba ينطوي على كل من الزمان والمكان، فإن هذه الأبعاد الأساسية لوجودنا ليست متغيرات مستقلة في نموذج SECI. بشكل غير مباشر، Ba هي دالة للزمان والمكان حيث يتم اعتبارها سياقًا اجتماعيًا ديناميكيًا (زمنيًا) في مكان معين (مادي أو افتراضي).

كما أن دوامة المعرفة كعملية متطورة تنطوي بشكل غير مباشر على كل من الزمان والمكان. "على الرغم من أن تصورات المكان والزمان وتقدم خلق المعرفة فردية، إلا أن هذه التصورات زمنية مشتركة في مجموعة كما أكد فون جروج وجيلينجر (Grogh and Geilinger) على أهمية إدخال المكان كمتغير رئيسي في نماذج خلق المعرفة(Bratianu, 2015, p193) .

كما يجب تبرير المعرفة الجديدة حسب نوناكا التي تم إنشاؤها في عملية SECI فالمعرفة حسب نوناكا تعني الاعتقاد الحقيقي المبرر، والتبرير هو عملية التقارب والفرز النهائي، والتي تحدد مدى كون المعرفة التي تم إنشاؤها داخل المنظمة ذات قيمة حقيقية للمنظمة والمجتمع، ضمن هذا الإطار من أجل قبولها كمعرفة جديدة ومفيدة. فإن أسفر هذا التبرير عن نتيجة سلبية، يتم التخلص من المعرفة الجديدة. التبرير هو عملية اتخاذ قرار إداري، وسياقي، ويمكن التحقق من صحة نفس الفكرة في سياق تنظيمي واحد وعدم التحقق من صحتها في سياق آخر. وبالتالي، فإن خلق المعرفة لا يولد معرفة جديدة إلا إذا كانت تلك المعرفة مبررة وفقًا للمعايير التي وضعتها الإدارة التنظيمية. والشكل الاتي الذي يلخص عملية إنشاءالمعرفة حسب Nonaka كما يلي:

الشكل رقم (01): نموذج إنشاءالمعرفة حسب Nonaka



Source : (Yoshimichi, 2011, p. 29)

يوضح الشكل رقم (01) أن عملية إنشاء المعرفة وفق نموذج Nonaka، بأبعادها (**التنشئة الاجتماعية، إخراج المعرفة، دمج المعرفة، استيعاب المعرفة**)، ومن الملاحظ أن المعرفة عملية لولبية تتم على مستوى الفرد لتنقل لمستوى الجماعة، ثم مستوى لمنظمة، وتزداد المعرفة وتنمو بالتشارك وتبادل الخبرات.

ويمكن اختصار ابعاد انشاء المعرفة فيما يلي (Easa, 2011,pp 1-2):

- **التنشئة الاجتماعية:** تحول عملية التنشئة الاجتماعية المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية جديدة من خلال الخبرة المشتركة، ويحدث هذا من خلال كل عملية اجتماعية وثقافية مرتبطة بالأنشطة التنظيمية الجارية. وتحدث التنشئة الاجتماعية عادةً

في التلمذة الصناعية التقليدية وليس من خلال الكتيبات أو الكتب المدرسية المكتوبة. على الرغم من أنها قد تحدث أيضًا في اجتماعات اجتماعية غير رسمية خارج مكان العمل، حيث يمكن إنشاء المعرفة الضمنية مثل وجهات النظر العالمية والنماذج العقلية والثقة المتبادلة ومشاركتها وخارج حدود المنظمة من خلال التفاعل مع العملاء والموردين.

- **إخراج المعرفة:** تعمل عملية اخراج المعرفة على صياغة المعرفة الضمنية في معرفة صريحة، وهو ما يحدث عندما تعبر المؤسسة رسميًا عن قواعدها الداخلية للعمل أو عندما تحدد صراحة أهدافًا تنظيمية ويتم التقاطها عن طريق كتابتها أو على الكمبيوتر. عندما يتم توضيح المعرفة الضمنية، يتم تبلور المعرفة مما يسمح بمشاركتها من قبل الآخرين وتصبح أساسًا للمعرفة الجديدة .
- **دمج المعرفة:** تحول عملية الدمج أو التجميع المعرفة الصريحة إلى مجموعات أكثر منهجية من المعرفة الصريحة، تُجمع المعرفة الصريحة من داخل المنظمة أو خارجها ثم يتم دمجها أو تحريرها أو معالجتها لتكوين معرفة جديدة، في حين أن الدمج هو عملية تحويل المعرفة الصريحة المذكورة إلى مجموعات أكثر تعقيدًا ومنهجية من المعرفة الصريحة. حيث ثم يتم نشر المعرفة الصريحة الجديدة بين أعضاء المنظمة ويمكن أن يسهل الاستخدام الإبداعي لشبكات الاتصالات وقواعد البيانات المحوسبة هذا النمط من تحويل المعرفة. عندما يجمع مدقق حسابات الشركة المعلومات من جميع أنحاء المنظمة ويضعها معًا في سياق لإعداد تقرير مالي، فإن هذا التقرير هو معرفة جديدة بمعنى أنه يلخص المعرفة من العديد من المصادر المختلفة في سياق واحد.
- **استيعاب المعرفة:** تجسد عملية الاستيعاب المعرفة الصريحة في معرفة ضمنية، مما يشير إلى أننا نستوعب المعرفة الصريحة لمعرفتنا الضمنية. من خلال الاستيعاب، يتم مشاركة أي إنشاء للمعرفة الصريحة في جميع أنحاء المنظمة وتحويلها إلى معرفة ضمنية من قبل الأفراد. إن التدخيل مرتبط ارتباطًا وثيقًا بـ "التعلم من خلال الممارسة"، على سبيل المثال، يمكن لبرامج التدريب أن تساعد المتدربين على فهم المنظمة وأنفسهم أو من خلال قراءة الوثائق أو الأدلة حول وظائفهم والمنظمة، يمكن للمتدربين استيعاب المعرفة الصريحة المكتوبة في مثل هذه الوثائق لإثراء قاعدة المعرفة الضمنية لديهم. يمكن لهذه المعرفة الضمنية المتراكمة على المستوى الفردي أن تؤدي بعد ذلك إلى دوامة جديدة من خلق المعرفة عندما يتم مشاركتها مع الآخرين من خلال التنشئة الاجتماعية.

لذا فإن إنشاء المعرفة في منظمة لا ينشأ بأي درجة من النجاح إذا نشأ واحد فقط من أنماط تحويل المعرفة الأربعة على أحد المستويات الوجودية، ولكنه ينشأ من خلال التفاعل عبر أنماط تحويل المعرفة الأربعة بطريقة حلزونية حتى وإن تم تضخيمه على مستويات وجودية أعلى.(Yoshimichi, 2011, p. 30)

1-1-3- القدرات الابداعية: يتكون هذه المصطلح من مصطلحين القدرات والتي تعني طاقة الفرد عند انجاز عمله، أما الابداع فله عدة تعاريف من ضمنها تعريف تورانس (Torrance) بأنه عملية الحساسية للمشاكل، والنواقص، والثغرات في المعرفة، والعناصر المفقودة،والتنافر وما إلى ذلك، في حين عرفهاستيرنبرج ولوبارت (Sternberg and Lubart) أنه إنتاج عمل جديد ومناسب،ويشير العمل الجديد إلى العمل الأصلي، العمل الذي لايمكن التنبؤ به.أما المناسب فيتعلق ببساطة بفائدة المنتج تجاه احتياج معين(Maria Dolores Prieto and others, 2006,pp278-279).

وقد تم تطوير نظرية القدرة الإبداعية لأول مرة بواسطة فونا دو تويت في عام 1972. ومع ذلك، استمرت التطورات الإضافية في النظرية وأصبحت فيما بعد نموذج القدرة الإبداعية، حيث تُعرَّف القدرة الإبداعية بأنها القدرة على تقديم الذات بحرية،

دون موانع أو قيود أو قلق. كما ترتبط أيضًا باستعداد الفرد للعمل بأقصى مستوى من الكفاءة، خاليًا من الوعي الذاتي. تتطور هذه القدرة على مدار حياة الشخص وهي سياقية. لا يمكن أن تتطور قدرة الشخص الإبداعية إلا في حدود أقصى إمكاناته الإبداعية، في ظل الظروف المثلى. يشار إلى هذا بقدرة الشخص الإبداعية. تتأثر القدرة الإبداعية بعدد من العوامل مثل الذكاء، والصحة العقلية، والفرص داخل البيئة، والشخصية والأمن(Selcuk Acar, Mark A. Runco, 2023,p1) .لذلك، فاستعداد الفرد للعمل بأقصى مستوى من الكفاءة تختلف القدرة الإبداعية من فرد إلى آخر بناءً على هذه العوامل. نادرًا ما يتم الوصول إلى القدرة الإبداعية، فهناك دائمًا مجال للنمو.ومع ذلك، لا يحدث النمو تلقائيًا، ولكنه يتطلب بذل جهد إبداعي عند حدود قدرة الشخص الإبداعية لتوسيع هذه القدرة الإبداعية،يشار إلى هذا الجهد بالجهد الأقصى.

وتربط نظرية القدرة الإبداعية بوجود ثلاث جوانب لنمو القدرة الإبداعية، وهي (Selcuk Acar, Mark A. Runco, 2023,p2):

- **الاستجابة الإبداعية:** الموقف الإيجابي تجاه الفرصة المتاحة وتوقع المتعة على الرغم من القلق بشأن القدرة أو النتيجة. وهذا يسبق المشاركة الإبداعية؛
- **المشاركة الإبداعية:** المشاركة النشطة في الأنشطة اليومية تتحدى قدرات الشخص؛
- **الفعل الإبداعي:**المنتج النهائي ملموس أو غير ملموس للاستجابة والمشاركة الإبداعية.

ويحدد بعض الباحثين القدرات الابداعية على النحو التالي (Maria Dolores Prieto and others, 2006,pp280-281):

- **الحساسية أو القدرة على رؤية المشاكل:** على سبيل المثال، القدرة على تحديد الصعوبات أو العيوب في المنتجات الشائعة أو في المؤسسات الاجتماعية، القدرة على إصدار حكم بأن الأهداف المرجوة في موقف موصوف لم تتحقق.
- **طلاقة التفكير؛** القدرة على التفكير الجيد وبدون جهد. ويشمل: طلاقة الكلمات والارتباط والتعبير، الطلاقة الفكرية.
- **مرونة التفكير:** القدرة على التخلي عن طرق التفكير القديمة وإضافة طرق جديدة بسهولة، مما يعني: المرونة التلقائية، المرونة التكيفية.
- **الأصالة:** القدرة على طرح أفكار غير عادية إحصائيًا؛ يشار إليها بـ: الارتباطات البعيدة، يتم الحكم على الاستجابات بأنها ذكية.
- **التفصيل:** القدرة على ملء التفاصيل في مخطط عام.
- **التسامح مع الغموض:** الاستعداد لقبول بعض عدم اليقين في الاستنتاجات، وعدم استخدام الفئات الجامدة.
- **الاهتمام بالتفكير المتقارب:** التفكير نحو إجابة صحيحة واحدة.
- **الاهتمام بالتفكير المتباعد:** التفكير المفتوح،أي لا توجد إجابة صحيحة واحدة.

مرة أخرى، وجد أن هذه القدرات هي خصائص مشتركة للأفراد المبدعين. ولقد تم بذل جهد كبير في تدريب الأشخاص على امتلاكها لزيادة إبداعهم في الواقع.

2- منهجية الدراسة

2-1- منهج الدراسة: بغرض الوصول إلى نتائج البحث والإجابة عن كل التساؤلات المطروحة، اخترنا المنهج الوصفي عند التعرف على الاسس النظرية لمتغيرات الدراسة، ومنهجا تحليليا عند دراسة وتحليل المعطيات الإحصائية.

2-2- مجتمع وعينة الدراسة: استهدفت الدراسة مؤسسات اقتصادية بولاية البويرة (مؤسسة الاسمنت بسور الغزلان، مؤسسة اتصالات الجزائر فرع البويرة، ديوان الترقية والتسيير العقاري، مؤسسة سونلغاز) كمجال لتطبيق الدراسة واستحصال البيانات المطلوبة من خلال الاستبانة، أما عينة الدراسة فهي عينة قصدية استهدفت الاطارات ورؤساء الاقسام في المؤسسات محل الدراسة وبالتالي قدرت العينة 80 فرد.

2-3- أدوات جمع البيانات: تم تصميم إستبانة بحيث بلغ عدد الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة 80 فرد، وقد تم استرجاع 73 استبانة، وبعد القيام بفحص الاستبانات لبيان مدى صلاحيتها للتحليل الاحصائي،تم استبعاد 3 استبانات وذلك بسبب عدم استكمالها لشروط التحليل، وبهذا يصبح إجمالي عدد الاستبانات الصالحة لعملية التحليل الاحصائي 69 استبانة، وقمنا بتحليل النتائج المتوصل إليهما بـ (تحليل الانحدار الخطي) وغيرها من الأساليب الإحصائية، باستخدام برنامج (SPSS).

2-4- أساليب جمع البيانات: استخدمنا مجموعة من الأساليب الإحصائية وباستعمال البرنامج الإحصائيSPSS لتحليل بيانات الاستبيان، واختبار فرضياتها، تمثلت في :

- **الوسط الحسابي:** غرضه تحديد مستوى اجابات العينة لمتغيرات الدراسة؛
- **الانحراف المعياري:**لمعرفة مستوى تشتت إجابات افراد العينة عن وسطها الحسابي؛
- **معامل الارتباط:** للتعرف على العلاقات الارتباطية بين مختلف المتغيرات؛
- **تحليل الانحدار البسيط:** بغرض قياس أثر متغير واحد على متغير واحد.
- **معاملات الثبات والصدق للاستبانة:** يتمثل في معامل الفا كرونباخ (Cronbach Alpha)،للتأكد من ثبات أداة الدراسة، وكانت النتائج موضحة في الجدول رقم01:

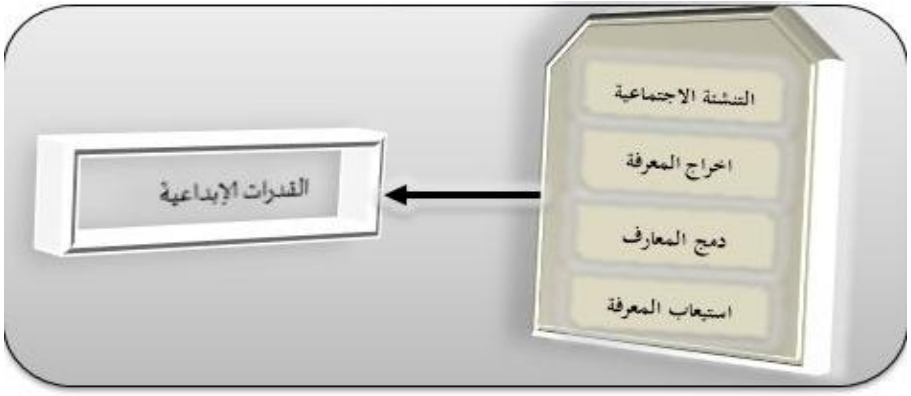
الجدول رقم (01): قيمة معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

اسم المتغير	القيادة التحويلية
معامل (ألفا كرونباخ)	**0.86**
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج spss	

يلاحظ من الجدول رقم (01) أن معامل الفاكرونباخ للاستبانة بلغ 0.86 وهي قيمة مقبولة، أكبر من 0.60 ما يمكننا من الاستناد عليها في التطبيق.

2–5– نموذج الدراسة: يمكن تبيان نموذج الدراسة فيما يلي:

الشكل رقم (02) : نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثتين

يبين الشكل رقم (02) نموذج الدراسة الذي يتشكل من متغيرات الدراسة، متغير المستقل (إنشاءالمعرفة) ويشمل الأبعاد التالية (التنشئة الاجتماعية، إخراج المعرفة، دمج المعارف، استيعاب المعرفة) والمتغير التابع (القدرات الإبداعية) ،كما تفترض حركة هذا المخطط وجود تأثير مباشر لأبعاد خلق المعرفة على القدرات الإبداعية.

3– عرض وتحليل النتائج الدراسة واختبار الفرضيات

3–1– وصف خصائص عينة الدراسة: يمكن توضيح نتائج الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، كما يلي:

الجدول رقم (02): الخصائص الشخصية والوظيفية لمتغير الدراسة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية (%)
الجنس	ذكر	49	71.01
	أنثى	20	28.99
السن	أقل من 30 سنة	02	2.90
	من 30 إلى أقل من 40 سنة	28	40.58
	من 40 أقل من 50 سنة	26	37.68
	50سنة فأكثر	13	18.84
المؤهل العلمي	بكالوريا فاقل	12	17.39
	ليسانس	31	44.93
	ماستر	25	36.23
	دراسات عليا	01	1.45
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	00	00
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	14	20.29
	من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة	38	55.07
	من 20 سنة فأكثر	17	24.64

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن أغلب أفراد المجتمع من فئة الذكور نظرا لطبيعة العمل، كما أن أغلبيتهم يقدر سنهم بين 30 إلى اقل من 50 سنة ما يعني ان المؤسسات تتوفر على فئة لا بأس بها الشباب، إضافة إلى أن أفراد العينة لهم مستوى تعليمي جامعي، مما يدل على توفر المؤسسات على موارد مؤهلة أكاديميا، في حين أن المؤسسات محل الدراسة تتوفر على أفراد ذوي خبرة في مجال نشاطها بحيث قدرت أعلى نسبة لسنوات الخبرة 55.07 % للأفراد من 10 سنوات إلى أقل من 20 سنة.

3-2- واقع إنشاء المعرفة بالمؤسسات محل الدراسة: يمكن التفصيل في النتائج كما يلي:

الجدول رقم (03):استجابات أفراد الدراسة لعبارات أبعاد إنشاءالمعرفة مرتبة حسب متوسطات الموافقة

رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
	التنشئة الاجتماعية	**3.22**	**1.02**	**3**	**متوسط**
01	تشجع المؤسسة العمال بتبادل التجارب والخبرات مع زملائهم	3.34	1.23	2	متوسط
02	تشجع إدارة المؤسسة على عمل الفريق	2.86	1.11	1	متوسط
03	تحرص إدارة المؤسسة على تنظيم دورات تدريبية لصقل المعارف وزيادتها	3.42	0.73	3	مرتفع
	إخراج المعرفة	**2.92**	**1.15**	**4**	**متوسط**
04	تمتلك المؤسسة نظام معلومات فعال يسمح بنشر المعرفة بين العاملين	3.44	1.39	1	مرتفع
05	تشجع ادارة المؤسسة العاملين على اقتراح افكارهم بغرض تطبيقها	2.19	0.55	3	منخفض
06	يتم التشارك بين أقسام المؤسسة في نشر المعرفة	3.11	1.49	2	متوسط
	دمج المعرفة	**3.20**	**1.57**	**2**	**متوسط**
07	تعمل المؤسسة على دمج المعرفة الصريحة بين العاملين	2.67	1.36	3	متوسط
08	تستخدم المؤسسة شبكات الاتصال الالكترونية لتواصلها وتفاعلها مع عمالها	3.41	1.62	2	مرتفع
09	يقوم العمال باستعمال المكالمات الهاتفية كوسيلة بغرض الحصول على المعلومة	3.48	1.70	1	مرتفع
	استيعاب المعرفة	**3.39**	**1.13**	**1**	**متوسط**
10	لدى العمال القدرة على استيعاب المعارف الجديدة واستعمالها في حدود اختصاصهم	3.55	1.89	3	مرتفع
11	يغيروا العمال سلوكاتهم المهنية بهدف اكتسابهم معارف جديدة من دورات تدريبية	3.91	0.37	2	مرتفع
12	يدرك العمال في المؤسسة جيدا مهامهم وحدود عملهم دون أن يطلعوا باستمرار على قائمة المهام المطلوبة مني	2.71	1.18	1	متوسط
	إنشاء المعرفة	**3.17**	**1.22**	**-**	**متوسط**

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج (spss).

يتضح من الجدول رقم (03) نتائج استجابات أفراد الدراسة لعبارات أبعاد إنشاء المعرفة (مرتبة حسب متوسطات الموافقة)، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.17)، وانحراف معياري قدر ب (1.22) ،والذي جاء قياسه عن طريق (12) فقرة، وقد جاء في المرتبة الاولى بعد استيعاب المعرفة بمتوسط قدره (3.39)، ثم التنشئة الاجتماعية بمتوسط حسابي (3.22)، يليها بعد دمج المعرفة بمتوسط بلغ (3.20)، واخيرا بعد إخراج المعرفة بمتوسط حسابي (2.92)، ما يدل على أن المؤسسات محل

الدراسة تركز على أبعاد عملية إنشاء المعرفة بمستوى متوسط لكن لا يرتقي للمستوى المرغوب، وتدل هذه النتائج على أن المؤسسات الاقتصادية بولاي البويرة محل الداسة تركز بشكل واضح وجلي على المعرفة الرسمية أكثر من المعرفة غير الرسمية.

3–3– واقع القدرات الإبداعية بالمؤسسة محل الدراسة: يمكن التفصيل في النتائج كما يلي:

الجدول رقم (04):استجابات أفراد الدراسة لعبارات القيادة الإبداعية مرتبة حسب متوسطات الموافقة

رقم العبارة	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى القبول
01	يقوم العمال بإنجاز أعمالهم وفق أسلوب متجدد	2.63	1.18	10	متوسط
02	يحس العمال بالملل عند تكرار اجراءات المتعلقة بالعمل	3.52	0.84	1	مرتفع
03	تشجع المؤسسة عن عدم تكرار مايفعله الاخرون عند حل مشاكل العمال المتعلقة بأعمالهم	3.38	1.22	5	متوسط
04	تشجع المؤسسة العمال على تقديم الحلول وأفكار سريعة للحد من مشاكل العمل في مختلف الظروف	3.49	1.68	2	مرتفع
05	تحفز ادارة المؤسسة العمال عن طرح أفكارهم بطلاقة	3.45	1.26	4	متوسط
06	يقدم العمال عدة أفكار في وقت وجيز	2.84	1.19	6	متوسط
07	تدعم المؤسسة العمال الذين يحدثون تغييرات في أساليب العمل	2.76	1.55	8	متوسط
08	يتوقع العمال مشاكل العمل قبل حدوثها	2.64	1.32	9	متوسط
09	تحرص المؤسسة على تشجيع العمال على وضع خطط لمجابهة مشاكل العمل قبل حدوثها	2.83	1.66	7	متوسط
10	تحرص المؤسسة على ضرورة معرفة العمال نقاط القوة والضعف في مجال عملي	3.47	0.84	3	مرتفع
	القدرات الإبداعية	**3.11**	**1.29**	**–**	**متوسط**

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج (spss).

من الجدول اعلاه الذي يبين نتائج استجابات العينة لعبارات القدرات الإبداعية، الذي جاء قياسه عن طريق (10) فقرات، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.11) بدرجة موافقة متوسطة، والانحراف المعياري ب (1.29)، جاءت الفقرة رقم (02) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.52) وبانحراف معياري (0.84) ، بينما جاءت الفقرة رقم (01) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.63) وانحراف معياري (1.18)، وهذا يدل على أن الافراد العاملين في المؤسسة محل الدراسة يتمتعون بقدرات ابداعية بمستوى متوسط ولا يرتقي للمستوى المطلوب مما يستلزم على المؤسسة مساعدة هؤلاء العمال على طرح تدعيم وتبني الأفكار الجديدة من قبلهم فقد تساهم بشكل فعال في تحسين أساليب العمل وتحقيق الاهداف المرجوة في وقت وجيز.

3–4– اختبار فرضيات الدراسة: يمكن تبيان نتائج اختبار صحة فرضيات الدراسة من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم05: نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر أبعاد توليد المعرفة على القدرات الابداعية في المؤسسة محل الدراسة

القدرات الإبداعية					
أبعاد المتغير المستقل	**معامل الارتباط**	**معامل التحديد**	**معامل الانحدار**	**قيمة F**	**قيمة Sig**
التنشئة الاجتماعية	0.502	0.208	0.708	3.568	0.000
إخراج المعرفة	0.357	0.089	0.597	4.325	0.000
دمج المعرفة	0.421	0.124	0.648	3.249	0.000
استيعاب المعرفة	0.536	0.325	0.732	2.657	0.000
إنشاء المعرفة	**0.487**	**0.196**	**0.237**	**3.580**	**0.000**

المصدر: من إعداد الباحثتين بالاعتماد على نتائج (spss).

من الجدول رقم 05 يمكن استخلاص النتائج المتعلقة بصحة الفرضيات او عدمها:

- قيمة معامل الارتباط (R) بلغت **0.487** مما يدل على وجود علاقة إرتباطية طردية بين أبعاد خلق المعرفة والقدرات الابداعية، وقدر معامل التحديد **0.237** وهو يدل على أن 23% من التغيرات الحاصلة في القدات الابداعية كانت سببها التنشئة، وبلغت قيمة F المحسوبة 3.580 وهي أكبر من قيمة F الجدولية 3.84،ومستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 المعمول به في الدراسة، تدل هذه النتائج على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة أي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإنشاءالمعرفة وفق نموذج seci في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية بولاية البويرة، وهذا مايثبت صحة الفرضية الرئيسية.
- قيمة معامل الارتباط (R) بلغت **0.502** مما يدل على وجود علاقة إرتباطية طردية بين التنشئة الاجتماعية والقدرات الابداعية، وقدر معامل التحديد **0.202** وهو يدل على أن 20% من التغيرات الحاصلة في القدات الابداعية كانت سببها التنشئة، وبلغت قيمة F المحسوبة 3.568 وهي أكبر من قيمة F الجدولية3.84، ومستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 المعمول به في الدراسة، تدل هذه النتائج على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة أي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للتنشئة الاجتماعية في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية بولاية البويرة،وهذا مايثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى؛
- قيمة معامل الارتباط (R) بلغت **0.357** مما يدل على وجود علاقة إرتباطية طردية بين إخراج المعرفة والقدرات الابداعية، وقدر معامل التحديد **0.089** وهو يدل على أن 9% من التغيرات الحاصلة في القدات الابداعية كانت سببها إخراج المعرفة، وبلغت قيمة F المحسوبة 4.325 وهي أكبر من قيمة F الجدولية3.84، ومستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 المعمول به في الدراسة، هذا مايثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية؛
- قيمة معامل الارتباط (R) بلغت **0.421** مما يدل على وجود علاقة إرتباطية طردية بين دمج المعرفة والقدرات الابداعية، وقدر معامل التحديد **0.124** وهو يدل على أن 12% من التغيرات الحاصلة في القدات الابداعية كانت سببها دمج المعرفة، وبلغت قيمة F المحسوبة 3.249 وهي أكبر من قيمة F الجدولية3.84، ومستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 المعمول به في الدراسة، تدل النتائج على رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة أي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لدمج المعرفة في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية بولاية البويرة، وهذا مايثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة؛
- قيمة معامل الارتباط (R) بلغت **0.536** مما يدل على وجود علاقة إرتباطية طردية بين أبعاد استيعاب المعرفة والقدرات الابداعية، وقدر معامل التحديد **0.325** وهو يدل على أن 32% من التغيرات الحاصلة في القدات الابداعية كانت سببها استيعاب المعرفة، وبلغت قيمة F المحسوبة 2.657،وهي أكبر من قيمة F الجدولية3.84، ومستوى الدلالة 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 المعمول به في الدراسة، تدل النتائج على رفض

الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة أي يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستيعاب المعرفة في تنمية القدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية بولاية البويرة، وهذا مايثبت صحة الفرضية الفرعية الرابعة.

الخاتمة:

مما سبق يمكن القول أن إنشاء المعرفة تعتبر من أبرز عمليات إدارة المعرفة تتم وفق تحويل المعرفة (من الضمنية الى الصريحة)، (ومن المستوى الفردي إلى الجماعي)، ما يساعد على اكتساب مهارات جديدة وتنمية القدرات الابداعية، وتم من خلال هذه الدراسة التوصل لعدة نتائج منها:

- يعتبر إنشاء المعرفة عملية يتم من خلالها خلق معارف جديدة عن طريق العمل ومشاركة الجماعة في المؤسسة لتكوين رأسمال معرفي جديد مع إيجاد الحلول لمشاكل المؤسسة؛
- تمثل القدرات الابداعية استعداد الفرد للعمل بأقصى مستوى من الكفاءة، وتختلف من فرد إلى آخر ، يتطلب نموها بذل جهد إبداعي عند حدود قدرة الشخص الإبداعية من أجل توسيع هذه القدرة الإبداعية. يشار إلى هذا الجهد بالجهد الأقصى؛
- هناك عدة قدرات إبداعية يتسم بها كل الفرد المبدع والمميز من أبرزها الحساسية للمشكلات، كلاقة التفكير، مرونة التفكير، الأصالة...وغير ذلك؛
- هناك مستوى متوسط لعملية إنشاء المعرفة في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بولاية البويرة لكن لا يرتقي للمستوى المرغوب؛
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لإنشاء المعرفة بأبعادها الأربعة على تنمية القدرات الإبداعية للعاملين في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة بولاية البويرة، وكان لعملية استيعاب المعرفة التأثير الأكثر إيجابية على القدرات الابداعية، بعدها جاءت عملية دمج المعرفة، ثم التنشئة الاجتماعية، وأخيرا عملية إخراج المعرفة، ما يدل على المؤسسات المبحوثة تهتم بشكل كبير على المعرفة الرسمية أكثر من المعرفة غير الرسمية؛
- تولي المؤسسة محل الدراسة اهتمام بتنمية القدرات الابداعية ولكن بمستوى متوسط ولا يرتقي للمستوى المطلوب نظرا لكون الاعمال روتينية ولكون المؤسسات محل الدراسة عبارة عن مؤسسات ذات طابع عمومي يغلب عليها وجوب تطبيق قوانين العمل وعدم التغيير في الاجراءات وعدم تشارك المعلومات لضعف الثقة في العمال او نظرا لكون بعض الاعمال فردية لاتحتاج لعمل الفريق، كما أن هناك إجراءات صارمة وسياسات يتميز بها التسسير في المؤسسات محل الدراسة بحيث يغلب عليها البيروقراطية والجمود الاداري والروتين في العمل والخوف من العقوبات في حالة حدوث أخطاء وهذه المبادئ عكس يتطلبه الابداع في المؤسسة الذي يشجع على المخاطرة والسماح بمجال من الأخطاء بغرض التعلم، فالمؤسسات محل الدراسة لا تعطي اهتماما كبيرا بتوليد الافكار الجديدة .
- على إثر ذلك يمكن تقديم بعض **الاقتراحات** كما يلي:
- زيادة تشجيع الافراد العاملين على زيادة طرح الافكار الجديدة من خلال جلسات العصف الذهني، تفعيل الاتصالات بين العاملين والادارة...وغير ذلك؛

-تحفيز المبدعين وإعطاء اهتمام أكبر لهم لمساهمتهم في تحسين أداء المؤسسة؛

-تكثيف الدورات التدريبية لتمكين العمال من التحسس للمشكلات مع توقع حلولها قبل حدوثها.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

أحمد محمد سعيد الشياب، عنان محمد أحمد أبو حمور. (2014). *مفاهيم إدارية معاصرة*.الأردن:دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.

حسين موسى قاسم البنا، نعمة عباس الخفاجي. (2016). *إستراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فاعلية عمليات إدارة المعرفة*. الأردن: دار الأيام للنشر والتوزيع.

عبد الباقي حياة، (2024)، أثر الثقافة التنظيمية على الرضا الوظيفي لدى العاملين بشركة الاتصالات فرع عين تموشنت، مجلة التكامل الاقتصادي، المجلد 12 العدد 4، الجزائر.

زواغي محمد، عيفة نريمان، (2024) دور رأس المال النفسي الإيجابي في تحسين الإبداع دراسة حالة: مؤسسة إتصالات الجزائر وكالة البويرة، المجلة العلمية للحوار الاقتصادي، المجلد3 العدد 2، الجزائر.

المراجع الأجنبية:

Adachi Yoshimichi .(2011) .An Examination of the SECI Model in Nonaka's Theory in terms of the TEAM Linguistic Framework .Bulletin of the Faculty of International Policy.(6)

Constantin Bratianu(2015) , Organizational Knowledge Dynamics: Managing Knowledge Creation, Acquisition, Sharing, and Transformation, IGI Global.

Cristian Valentin HAPENCIUC, Ruxandra BEJINARU .Stimulating strategic organizational processes, knowledge creation, and organizational learning.https://strategica-conference.ro/wpcontent/uploads/2022/05/Art.-23-1.pdf,

Easa, N. (2011). Knowledge creation process & Innovation in the Egyptian Banking Sector. Organization Learning, Knowledge, and Capabilities. University of Hull.

Ikujiro Nonaka .(2007) .The knowledge-creating company .Harvard Business Review.(7)85

Maria Dolores Prieto and others .(2006) .Creative abilities in early childhood . Journal of Early Childhood Research.(3)4

Rebecca Mitchell, B. B. (2010). Knowledge Creation: Definition and Measurement. Journal of Knowledge Management, 14(1)

Selcuk Acar, Mark A. Runco .(2023) .Creative Abilities researchgate: https://www.researchgate.net/publication