

## ممارسات عمليات إدارة المعرفة وانعكاسها على الأداء الإبداعي

دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة مصراتة

د. الصادق عبد السلام بن مصطفى الفيتوري

الأستاذ المساعد بإدارة الأعمال جامعة مصراتة

alsadeg.m@eps.misuratau.edu.ly

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات عمليات إدارة المعرفة وأثرها على الأداء الإبداعي من خلال آراء لعينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة مصراتة، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي للوصول إلى أهداف الدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع أعضاء هيئة التدريس بالكلية البالغ عددهم (120) عضو وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة (97) مفردة، استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة لجمع المعلومات الأولية، وتم تحليل البيانات احصائياً باستخدام الحزمة الإحصائية والاختبارات البرمجية (spss).

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن المستوى العام لممارسات عمليات إدارة المعرفة من تشخيص، وتوليد وتخزين وتوزيع وتطبيق للمعرفة جاءت كلها (متوسطة)، كما أظهرت النتائج أن أعلى أبعاد إدارة المعرفة توافراً هو (تشخيص المعرفة). وأظهرت النتائج أن المتوسط العام للأداء الإبداعي جاء بدرجة (متوسطة). وأظهرت النتائج أيضاً أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة في الأداء الإبداعي.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة - عمليات إدارة المعرفة - الأداء الإبداعي - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة مصراتة.

### 1. المقدمة:

تعد قدرة مؤسسات التعليم العالي على تحسين أدائها باستمرار أحد أهم الأسباب الذي ينعكس بالإيجاب على مخرجاتها، وكضمان لبقائها أيضاً؛ يتوجب عليها أن تتبنى طرق جديدة وباستمرار غير الطرق التقليدية، لكي يتحول أداؤها إلى الأداء الإبداعي وخاصة من خلال أعضاء هيئة التدريس كأحد أركان رأس المال البشري بهذه المؤسسات الذي بدوره ينعكس على مخرجات هذه المؤسسات. لذلك أصبحت المعرفة وإدارتها أهم مدخلات التعليم الجامعي لطبيعته القائمة أصلاً على

المعرفة، فالتعليم العالي بحاجة إلى إدارة الأصول المعرفية المتاحة من تشخيص وتوليد وتخزين وتوزيع وتطبيق للمعرفة، واستثمارها لكي يصبح الأداء إبداعي، وحتى تستطيع هذه المؤسسات أن تؤدي رسالتها بالشكل المطلوب؛ ووفقاً لهذا المنظور فإن هذه الدراسة تسعى للتعرف على أثر ممارسات عمليات إدارة المعرفة في الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد بجامعة مصراتة.

## 2. مشكلة الدراسة:

تعمل المؤسسات الناجحة على إيجاد أفضل الطرق والسبل التي تعمل باستمرار على تحسين أدائها بصفة عامة، الذي أصبح ضرورة ملحة لبقائها، ولعل المؤسسات التعليمية في التعليم العالي لها طابعها الخاص من خلال العنصر الهام الذي تملكه في تحسين الأداء المتمثل في العنصر البشري وهم أعضاء هيئة التدريس، والرقى بهذا الأداء لدرجة الإبداع لكي تكون مخرجاتها لها القدرة على المنافسة في سوق العمل، فإن ذلك يتطلب إيجاد بيئة معرفية فاعلة تُحفز على الأداء الإبداعي لترجمة هذه المعارف والمهارات إلى واقع معاش. ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في الرقي بالأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس من خلال ممارسات عمليات إدارة المعرفة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بمصراتة وانعكاسها على أدائهم الإبداعي. كونها مؤسسة تعليمية ومصدرا للعلم وللمعرفة تقدم مخرجات تعد مدخلا هاما لسوق العمل. ومن تم فإن سؤال المشكلة يتمثل في "ما أثر عمليات إدارة المعرفة على الاداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بمصراتة"

## 3. أسئلة الدراسة:

تتمثل أسئلة الدراسة في السؤال الرئيس للدراسة:

- 1- ما مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة بأبعاها في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بمصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؟
- 2- ما مستوى الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بمصراتة؟
- 3- ما أثر ممارسات عمليات إدارة المعرفة على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بمصراتة؟

## 4. أهداف الدراسة

- 1- التعرف على مستوى ممارسات عمليات إدارة المعرفة بأبعاها في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بمصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها.

2- تبيان مستوى الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية مصراتة.

3- التعرف على أثر ممارسات عمليات إدارة المعرفة على الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية مصراتة؟

#### 5. أهمية الدراسة:

تتبع أهمية الدراسة من كون أن الأداء الجيد والتميز هدف أي منظمة وخاصة إذا اتسم بالأبداع ولعل المعرفة أصبحت تمثل بعداً هاماً في هذا المجال ومصدر أساسي للتميز والإبداع فمن يملكها تكون لديه القدرة على البقاء والتميز، ويمكن توضيح أهمية البحث في النقاط التالية:

1- من أهمية الموضوع الأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس وما لإدارة المعرفة من دور فاعل في الوصول لهذا الاداء.

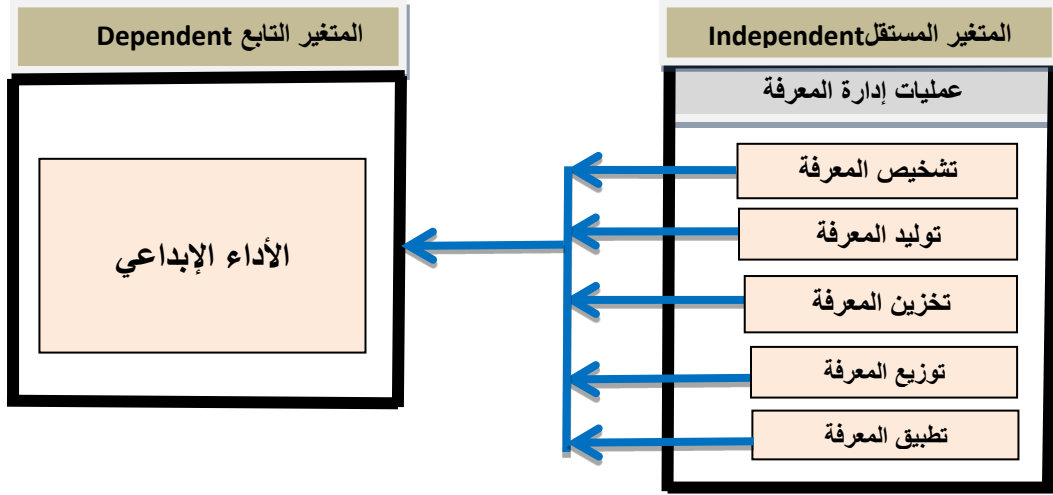
2- تزداد أهمية هذه الدراسة في ظل محدودية الدراسات التي تناولت موضوع إدارة المعرفة وأثرها على الأداء الإبداعي خاصة في قطاع التعليم العالي إذ ما يزال هذا المفهوم لم يحظى بالاهتمام الكافي من قبل الباحثين والمهتمين على الصعيد المحلي.

3- تساهم هذه الدراسة كمحاولة في إثراء أدبيات الموضوع في الدراسات والمراجع العلمية والمقالات ذات العلاقة.

#### 6. فرضية الدراسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) لممارسات عمليات إدارة المعرفة بأبعادها في الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية مصراتة.

## 7. نموذج الدراسة:



تم إعداد النموذج من قبل الباحث استناداً على الدراسات التالية:

دراسة (الحري، 2023)، (الحاج نعام، حضري، و عميش، 2023)، (السلمي و شعبي، 2025)

## الدراسات السابقة:

1. دراسة (الحري، 2023) بعنوان: دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي "دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت" هدفت الدراسة إلى التعرف على تقييم اتجاهات العاملين نحو إدارة المعرفة (ابتكار المعرفة، واكتساب المعرفة، و تنظيم المعرفة، وتوزيع المعرفة، واستخدام المعرفة) كمتغير مستقل والأداء كمتغير تابع للعاملين بالتطبيق على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت، تم إعداد قائمة استقصاء وزعت على عينة من العاملين في الهيئة، وقد تم إجراء التحليل الإحصائي بالأساليب والاختبارات الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات كالارتباط الانحدار المتعدد، من خلال حزمة البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS) و. (AMOS).

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها وجود تمايز بين تقييم اتجاهات العاملين نحو إدارة المعرفة والأداء أيضاً وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة وأبعاد الأداء التنظيمي.

2. دراسة (الشمري، 2023) بعنوان: أثر إدارة المعرفة في تحقيق الأسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة في دولة الكويت.

هدفت الدراسة الى الوقوف على ممارسات إدارة المعرفة وأثرها على تحقيق الأسبقيات التنافسية في قطاع الصناعة الكويتي. استخدمت المنهج الكمي، وتمثلت أداة الدراسة في استبانة تم توزيعها على عينة من العاملين في منظمات القطاع الصناعي الكويتي. توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المعرفة على تحقيق الأسبقيات التنافسية تراوحت بين المنخفض والمتوسط.

3. دراسة (الحاج نعاس، حضري، و عميش، 2023) بعنوان: أثر عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع لدى موظفي المديرية الجهوية للجمارك بالشلف-الجزائر.

هدفت الدراسة للتعرف على أثر إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع لدى الموظفين بمديرية الجهوية للجمارك بالشلف، حيث تكونت العينة من (55) موظف بالمؤسسة من مختلف الإدارات بالاعتماد على العينة الميسرة وتم تقسيم أبعاد إدارة المعرفة إلى عمليات إدارة المعرفة والتي تشمل: تشخيص المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة وتطبيق المعرفة. توصلت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق كل من عمليات إدارة المعرفة والإبداع لدى المديرية الجهوية لجمارك الشلف ضعيف، كما أن هنالك علاقة موجبة متوسطة بين عمليات إدارة المعرفة وتنمية الإبداع لدى موظفي المديرية الجهوية للجمارك بالشلف.

4. دراسة (النجار، السطوحي، و بدران، 2023) بعنوان: أثر توافق الفرد مع بيئة المنظمة على الأداء الإبداعي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم جامعة المنصورة-مصر.

تهدف الدراسة إلى معرفة تأثير أبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة على الأداء الإبداعي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة المنصورة. استخدمت الدراسة قائمة استقصاء وتوجيهها إلى عينة من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة المنصورة، تم استخدام أسلوب تحليل المسار لاختبار فروض الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد توافق الفرد مع بيئة المنظمة على الأداء الإبداعي.

5. دراسة (علي، بدوي، و عثمان، 2023) بعنوان: أثر التمكين الإداري على الأداء الإبداعي (دراسة ميدانية على عينة من الجامعات الخاصة بولاية الخرطوم).

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر التمكين الإداري في الأداء الإبداعي على الجامعات الخاصة بولاية الخرطوم في السودان، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، تم تصميم استبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الأولية عن طريق استخدام عينة غير الاحتمالية الميسرة وزعت عليها الاستبانة للأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة، كما تم استخدام نمذجة المعادلة

البنائية (SEM) وأسلوب تحليل المسار (Analysis Path) لاختبار فرضيات الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن هنالك علاقة إيجابية بين التمكين الإداري والأداء الإبداعي بالجامعات الخاصة بولاية الخرطوم.

6. دراسة (السلمي و شعبي، 2025) بعنوان: أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع المنظمي : دراسة ميدانية على وكالة بلديات المحافظات بأمانة محافظة جدة.<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة المعرفة في وكالة بلديات المحافظات بأمانة محافظة جدة في السعودية، وتحديد أثر إدارة المعرفة على الإبداع المنظمي من وجهة نظر الموظفين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطبيق المنهج الوصفي، واستخدمت الدراسة قائمة استقصاء كأداة لجمع البيانات قام الباحث بتطبيق الحصر الشامل على كامل مجتمع الدراسة وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها أن إدارة المعرفة بأبعادها لها تأثير على الإبداع المنظمي بأبعاده.

7. دراسة (رشيد و حميد، 2019) بعنوان: دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز الاداء الإبداعي: تناولت هذه الدراسة دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز الاداء الإبداعي للمنظمات، لآراء عدد من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من الكليات الأهلية على محافظات (بغداد، النجف، كربلاء، بابل، المثنى، الديوانية). تضمنت الدراسة متغيرين وهما المرونة الاستراتيجية ببعديه (المرونة الاستجابية، المرونة الاستباقية) والأداء الإبداعي ببعديه (الإبداع الاستكشافي، الإبداع الاستثماري). وباستخدام الاستبانة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة واعتماد عدد من الوسائل الإحصائية، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط وأثر بين المرونة الاستراتيجية والاداء الإبداعي.

8. دراسة (نجبت، عبد الله، 2021) " العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع لإداري لدى العاملين ببنوك القطاع العام التجارية المصرية"

هدفت الدراسة إلى بيان تأثير عمليات إدارة المعرفة على تحقيق أبعاد الإبداع الإداري لدى العاملين ببنوك القطاع العام التجارية، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اتباع منهج الدراسة النظرية لتحقيق أهداف البحث الأكاديمية تم الاعتماد على المنهجين المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي، وفي الدراسة الميدانية تم فيها الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتفسير وتحليل نتائج الدراسة. وتكون مجتمع الدراسة من فروع البنوك التجارية المصرية واشتملت عينه الدراسة على (300) عينه استخدم فيها أسلوب الاستقصاء من خلال تصميم استبانة وتوصل إلى نتائج أهمها:

(1) هذا البحث قبل للنشر عام 2023 وسينشر بإذن الله في عام 2025

توافر عمليات إدارة المعرفة في بنوك التي يعملون بها، وتواجد موافقة على تحقيق أبعاد الإبداع الإداري في بنوك التي يعملون بها، توجد علاقة إيجابية بين عمليات إدارة المعرفة وتحقيق أبعاد الإبداع الإدارية لدى موظفي البنوك القطاع العام التجارية في جمهورية مصر العربية.

9. ( الطائي، 2021) رأس المال البشري وتأثيره في تعزيز الأداء الإبداعي للعاملين دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معمل إسمنت سامان في محافظة المثنى.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور رأس المال البشري وأثره في تعزيز الأداء الإبداعي تم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات لعينة من الأفراد العاملين في معمل إسمنت سامان، استخدم المنهج الوصفي والتحليلي، بهدف الوصول إلى النتائج. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية موجبة بين رأس المال البشري بأبعاده في الأداء الإبداعي للعاملين في المعمل المبحوث.

10. دراسة (حمدان، 2020) "أثر عمليات إدارة المعرفة على عملية الإبداع الإداري":

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر عمليات إدارة المعرفة على عملية الإبداع الإداري واعتبار أن عمليات إدارة المعرفة لها تأثير واضح على الإبداع الإداري، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة تم اتباع منهج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية وتكون مجتمع الدراسة من المصارف الإسلامية بالمنطقة الوسطى، تم فيها الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة. وأبرز ما تم التوصل إليه من النتائج وجود تأثير معنوي وعلاقته ارتباط قوية وطردية بين توليد المعرفة والإبداع الإداري، وجود تأثير معنوي وعلاقة ارتباط قوية وطردية بين خزن المعرفة والإبداع الإداري، وجود تأثير معنوي وعلاقة ارتباط قوية وطردية بين نشر المعرفة والإبداع الإداري، وجود تأثير معنوي وعلاقته قوية وطردية بين تطبيق المعرفة والإبداع الإداري في المنظمات محل الدراسة.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة من الأحداث إلى الأقدم نلاحظ أن هناك اتفاق مع هذه الدراسة فيما يتعلق بالمتغير المستقل (إدارة المعرفة) حول أبعادها مع وجود اختلاف بسيط من حيث التسمية وعدد عمليات المعرفة وترتيبها؛ إلا أنها لها نفس الفكرة ونفس المضمون؛ كما اتفقت هذه الدراسة مع الدراسات السابقة على أهمية إدارة المعرفة بالرغم من وجود اختلاف في المتغيرات التابعة، كونها عنصر لا ينضب وكلما استطاعت المنظمة إدارة معرفتها بالطريقة المثلى كلما انعكس عليها بالإيجاب، كما ان جل الدراسات السابقة كان لإدارة المعرفة أثر أو علاقة على المتغير التابع،

تشابهت الدراسات السابقة مع هذه الدراسة في استخدام نفس أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبانة. اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في المكان الذي أجريت فيه الدراسة وهو كلية الاقتصاد بجامعة مصراتة باعتبار أن الكلية تعد مصدراً لتوليد المعرفة وإدارتها، وكذلك مجتمع الدراسة حيث تمثل في أعضاء هيئة التدريس وغالباً ما تكون لديهم القدرة على الإجابة على أسئلة الاستبانة كونهم قادرين وذوي مؤهلات عليا، بينما الدراسات السابقة تنوعت مجتمعات الدراسة من شركات ومصارف وغيرها، ولم تكن كذلك بنفس متغيرات وابعاد هذه الدراسة.

وبالنظر الى المتغير التابع والمتمثل في الأداء الإبداعي فان اغلب الدراسات السابقة لوحظ أن هناك تباين فيما بينها في تحديد مفهوم واضح للإبداع. وتشابهت هذه الدراسة مع دراسة (رشيد و حميد، 2019) و (علي، بدوي ، و عثمان ، 2023) و(النجار، السطوحي، وبدران، 2023) في المتغير التابع مع الاختلاف في المتغير المستقل.

## الجانب النظري

### أولاً: إدارة المعرفة

#### 1. مفهوم المعرفة:

يرى كل من (غريسي، ورضا، 2021، 369) أن المعرفة هي مزيج من الخبرة والقيم والمعلومات، فهي متأصلة متضمنة في المنظمة والمجتمع وليس في الوثائق ومستودعات المعرفة وحسب لكنها أيضاً في الممارسات التنظيمية للمنظمة. ويضيف (المدلل، 2012) أن المعرفة هي الفهم الراقى والادراك الصحيح للظواهر والحقائق من خلال الخبرات والثقافات والمهارات والقدرات الكامنة والمكتسبة لدى الفرد والمنظمة. كما تشير (جربي، 2020) إلى تعريف (نجم، 2005، 252) بأنها الإدارة التي تهتم بتحديد المعلومات والمعارف اللازمة للمنشأة والحصول عليها من مصادرها وحفظها وتخزينها وتطويرها وزيادتها.

#### 2. مفهوم إدارة المعرفة:

تعد إدارة المعرفة من المصطلحات والمفاهيم الحديثة في علم الإدارة وهذا أدى الى ظهور العديد من التعارف التي تتطرق لها عدد من الباحثين كلا منهم حسب زاوية التي ينظر بها الى مفهوم إدارة المعرفة (حمدان، 2020، 21)، ويرى كل من (الشاطر، وآخرون، 2021، 45) ضرورة تحديد مفهوم المعرفة أولاً ويرون أنها حقل قديمة متجدد مع ضرورة فهم العلاقة بين المعرفة والبيانات والمعلومات، ويشير (الطييط، العايد، 2017) الى تعريف (Duffy, 2000) أن إدارة المعرفة هي



العملية النظامية التكاملية لتنسيق نشاطات المؤسسة في ضوء اكتساب المعرفة وخلقها وخزنها والمشاركة فيها وتطويرها وتكرارها من قبل الأفراد والجماعات الساعية وراء تحقيقها للأهداف التنظيمية الرئيسة، بينما نظر اخرون إليها من منظور تقني من خلال استخدام تقنيات تسهل نشر المعرفة وتطبيقها. ومن ثم فإن إدارة المعرفة هي مجموعة من العمليات التي تستخدمها المنظمة من تشخيص وتوليد وتخزين وتوزيع وتطبيق للمعرفة، لاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتي تعمل على رفع مستوى الإبداع والابتكار ومن ثم كفاءة الاداء نحو بلوغ الأهداف مراد انجازها.

### 3. أهمية المعرفة:

أصبحت المعرفة من أهم ثروات الأمم خاصة في ظل التطور التكنولوجي والمعرفي الهائل، حيث تعتبر المعرفة من الموارد المتجددة التي لا تنضب على العكس من موارد الاخرى، فهي لا تنقص بالاستخدام، وتعطي المعرفة ميزة تنافسية للأفراد والمنظمات من خلال القواعد الاستكشافية والمصدقية التي تتميز بمجموعة الحقائق التي تشكل المعرفة (الذبياني، 2018، 518).

ويرجح (حمدان، 2020، 22) أن إدارة المعرفة ضرورية لأي منظمة بغض النظر عن حجمها او نوعها أو نشاطها وتساعد على تبادل الأفكار مما يحفز العاملين على الإبداع والابتكار داخل المنظمة كما تساعد على امكانية اتخاذ القرارات بدقة والوصول للقرار الأمثل من خلال معرفة المنظمة للظروف البيئية الداخلية والخارجية ورد فعل أسرع للتغيرات في البيئة المحيطة وأصبحت أحد أهم العناصر لإنجاز المهام المتزايدة التعقيد التي يواجهها العاملين وتتطلب استجابة مرنة لم يكن بالإمكان توقعها. بالإضافة أنه تتغير احتياجات ورغبات العملاء في الوقت الحاضر بسرعة وتسهم إدارة المعرفة بتلبية تلك الاحتياجات والرغبات المتغيرة والمتبدلة بسرعة.

### 4. عمليات إدارة المعرفة:

لإدارة المعرفة عدة عمليات يجب القيام بها، الا انه كما يرى كل من (إلهام، بعاج، وبرطال، 2019) لا يوجد اتفاق بين العلماء والباحثين في مجال إدارة المعرفة على عدد عمليات المعرفة ولا على ترتيبها، الا انه يمكن اجمالها في يلي:

#### تشخيص المعرفة:

تعتبر الخطوة الأولى في عمليات إدارة المعرفة وتعني تحديد نوعية المعرفة المطلوبة والتي تريدها المنظمة وتحديد مصادرها وطرق الحصول عليها، بالإضافة الى العمل على التعرف على مجالات استخدامها والتأكد من أن لها قيمة مضافة للمنظمة والتعرف على الاثار التي يمكن ان تخلقها على

المنظمة عند استخدامها أي القيام بتحليل الفرص والتهديدات منها (العربي، الشيخ وعكاشة، 2019، 40). وأن عملية التشخيص أمر حتمي لأن الهدف منها هو اكتشاف معرفة المنظمة وتحديد الأشخاص الحاملين لها ومواقعهم، كذلك تحدد مكان هذه المعرفة في القواعد، وتعد عملية التشخيص من أهم التحديات إلى تواجه منظمات الأعمال. كما أن نجاح مشروع إدارة المعرفة يتوقف على دقة التشخيص، واستخدام عملية التشخيص آليات جيدة لاكتشاف المعرفة وآليات البحث عنها والوصول إليها، وتعد عملية تشخيص المعرفة مفتاحاً لأي برنامج لإدارة المعرفة (أبو جمعة، المغربي، 2021، 104\_105).

### توليد المعرفة:

يعني اكتساب المعرفة عملية الحصول على معارف جديدة والاعتراف بالمعرفة الموجودة، وتعتمد على قدرة التعرف على المعلومات والحصول عليها من مصادر مختلفة وبالتالي البحث عن الطرق المهمة للوصول إلى المعرفة وخلق قدرات جديدة (العربي، الشيخ وعكاشة، 2019، 40)، فهي جميع الأنشطة والعلاقات المتبادلة التي تسعى المنظمات من خلالها للحصول على معرفة واقتنائها وتطويرها من مصادرها المتعددة كتلك المحتوية على المعرفة الصريحة والضمنية (حمدان، 2020، 24). تخزين المعرفة: تشير عملية التخزين إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطراً كبيراً نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، وبات خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهماً جداً لاسيما للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل، والتي تعتمد على توظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لان هؤلاء الأشخاص يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم عندما يتركون المنظمة، أما الموثقة فتبقى مخزونة في قواعدها (أبو جمعة، المغربي، 2021، 105)، فهي العمليات التي تشمل الاحتفاظ بالمعرفة والمحافظة عليها وادامتها وتنظيمها وسهولة الوصول لها ومنع فقدانها وتعد هذه العملية الذاكرة التنظيمية للمؤسسة (حمدان، 2020، 24).

### توزيع المعرفة:

يشير التوزيع إلى ضمان وصول المعرفة الملائمة للشخص الباحث عنها في الوقت الملائم، ووصولها إلى أكبر عدد ممكن من الأشخاص العاملين في المنظمة، وهناك عدة شروط لتوزيع المعرفة منها: وجود وسيلة قد تكون شخصياً، وقد تكون شيئاً آخر، وأن تكون هذه الوسيلة مدركة ومتفهمة تماماً لهذه المعرفة وفحواها وقادرة أيضاً على نقلها (توزيعها) وأن يكون لدى هذه الوسيلة الحافظ

الكافي للقيام بذلك، إضافة الى عدم وجود معوقات تحول دون هذا النقل المعرفي (أبوجمعة، المغربي، 105، 2021\_106). وكما أشار (حمدان، 2020، 24) أن التوزيع يعني نشر وايصال ومشاركة ونقل المعرفة من خلال التفاعل البشري إلى الأفراد المستخدمين لها وعلى جميع المستويات بشقيها الصريحة والضمنية.

### تطبيق المعرفة:

إن تطبيق المعرفة يعبر عن تحويل المعرفة إلى عمليات تنفيذية، ويجب توجيه المساهمة المعرفية مباشرة نحو تحسين الأداء المنظمي في حالات صنع القرار والأداء الوظيفي، إذ أنه من الطبيعي أن تكون عملية تطبيق المعرفة مستندة إلى المعرفة المتاحة، ويتم تطبيق المعرفة من خلال نوعين من العمليات هما حسب ما يرى كل من (أبوجمعة، والمغربي، 2021، 106):

١ العمليات الموجهة (المباشرة): تعني العملية التي يقود الأفراد بمعالجة المعرفة مباشرة نحو الفعل الأخر من دون الانتقال أو تحويل المعرفة إلى ذلك الشخص الذي وجهت إليه المعرفة.

٢ المعرفة الروتينية: تعني الانتفاع من المعرفة التي يمكن الحصول عليها من التعليمات والأنظمة والقواعد والنماذج التي توجه الآخرين نحو سلوك المستقبلي.

### ثانياً: الأداء الإبداعي:

الإبداع لغة من (بدع) وبدع الشيء أو ابتداعه أي أنشأه على غير مثال سابق. والإبداع هو تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة أو تمت استعارتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالمنتج، أو الوسيلة أو النظام أو غيرها، وهذه الفكرة جديدة بالنسبة للمنظمة حينما طبقتها (مدني، 2017، 155). فالإبداع يراه (حمدان، 2020، 25) أنه القدرة على إيجاد أشياء جديدة قد تكون أفكاراً، حلولاً، منتجات، خدمات، أو طرق وأساليب عمل مفيدة. ويضيف (غريسي، رضا، 2021، 371) أنه العملية الخاصة بإعادة التصميم للعمليات الإدارية بالمؤسسة لتحقيق تحسينات جديدة في الأداء. ويرى (شيخو، 2015، 198) أن الإبداع لا ينحصر بالاختراعات وتحويل تقنيات جديدة وتبنيها، بل في كيفية تشجيع روح الإبداع الذي يمثل ابداعاً في حد ذاته. ويمثل الإبداع عمليات التفكير البشري وهو أعمق وأوسع من أي نوع من أنواع التفكير، ومن هنا يكون تحديد طبيعة الإبداع صعباً. وعرفه (الذبياني، 2018، 520) بأنه القدرة الفعالة على اكتشاف مواطن الضعف في المؤسسة والعمل على استخدام الاساليب والطرق التي من شأنها التغلب على هذه النقاط، وكذلك الكشف عن نقاط القوة والاعتماد على الوسائل التي من شأنها استثمار هذه النقاط من أجل تحقيق أهداف المؤسسة من خلال الاعتماد على الاساليب المتطورة. ومن ثم فإن الإبداع هو

القدرة على توليد افكار جديدة واخراجها إلى حيز الوجود وكل هذا يؤدي بالنهاية إلى انجاز العمل الإبداعي وتحقيق الاهداف المراد تحقيقها لرفع الكفاءة الإنتاجية.

بينما يشير ( الطائي، 2021) إلى ما ذكره (عكاشة، 2008، 33) أن الاداء يمثل المخرجات والمحصلة النهائية للنتائج التي قد حققها الفرد من خلال الجهد المبذول في القيام بالواجبات والمهام والمسؤوليات المكلف بها. ويضيف ( رشيد و حميد، 2019) أن الأداء الإبداعي هو ميل المنظمة الى دعم الأفكار الجديدة والتجارب الجديدة وإيجاد الحلول الابتكارية.

### أنواع الأداء الإبداعي:

يشير (الطائي، 2021) الى عدد من الباحثين (الهام، 2015، 32) و(صوالحة، 2014، 19) و(عوني، 2020، 24) لأنواع الأداء الإبداعي وتتمثل في:

- ❖ الإبداع الفني: وهو الجانب "الجمالي" الذي يضاف الى المنتجات او الخدمات بمظهر الزينة والشكل العام أو اضافة جديدة تجعله مميز ومختلف.
- ❖ الإبداع التعبيري: ما يتميز به فرد عن الآخرين في اتقان أو ممارسة عمله، وهو التعبير الحر المستقل لتطوير أفكار تكون فريدة وجديدة بغض النظر عن نوعيتها.
- ❖ الإبداع المركب: ويتمثل هذا النوع من الإبداع في تجميع الأفكار المختلفة ثم دمجها بهدف الوصول إلى معلومة أو فكرة جديدة.
- ❖ الإبداع الاختراعي: ويتمثل في استحداث شيء جديد غير مسبوق، وتكون اجزائه وعناصره موجودة سابقا، أي يتم اجراء تعديلات او إضافة بعض الأفكار التي تؤدي إلى تغيير مظهره،
- ❖ الإبداع الإستحداثي: وهو عملية استخدام شيء على أرض الواقع، وبالإمكان استخدامه في العديد من المجالات، وكذلك يعتمد هذا النوع من الإبداع على القدرة في الاختراق والتغلغل في فهم اساسيات والمبادئ التي تم وضعها من قبل الآخرين.

### منهجية الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الأسلوب الوصفي والتحليلي من خلال جمع المعلومات من عينة الدراسة من خلال أداة الدراسة (الاستبانة)، والقائم على تشخيص الحالة كما هي في الواقع، ومن ثم تحليلها من خلال الحزمة الإحصائية للعلوم الإنسانية والاجتماعية (SPSS) بهدف الإجابة على أسئلة الدراسة، وتبيان نتائج الدراسة. وتعد هذه الدراسة غير مخططة ( Non Contrived Research) حيث أجريت في البيئة الطبيعية للمنظمة حيث لا سيطرة على البيئة البحثية ودون

تجهيزها مسبقاً. وأما الأفق الزمني فهي تعد دراسة مقطعية (Cross-Sectional) حيث أجريت على عينة واحدة في وقت واحد.

### أداة الدراسة:

تمثلت أداة الدراسة في استمارة الاستبانة لقياس مستوى ممارسات إدارة المعرفة ومستوى الأداء الإبداع وأثر إدارة المعرفة في الأداء الإبداعي وقد تم الاعتماد في ذلك على الدراسات السابقة، كدراسة (السلمي وشعبي، 2025)<sup>(1)</sup> ودراسة (الحري، 2023) وتحديد الأقسام الرئيسية التي شملها الاستبيان، وصياغة العبارات التي تقع تحت كل محور وبما يتلاءم وطبيعة الدراسة حيث تحتوي على (36) سؤالاً وتكونت من الأجزاء الآتية:

1. الجزء الأول: الفقرات المعبرة عن عمليات إدارة المعرفة تمثلت في "5" فقرات لتشخيص المعرفة، "5" فقرة توليد المعرفة "5" فقرة تخزين المعرفة "6" فقرات لتوزيع المعرفة و"6" فقرات لتطبيق المعرفة.
2. الجزء الثاني: الفقرات المعبرة عن الأداء الإبداعي تمثلت في "9" فقرات

### ثبات أداة الدراسة وصدقها

#### معامل الثبات الداخلي عن طريق : Alpha Cronbach

يستخدم هذا المقياس للحصول على نفس البيانات في حال تكرار الاستبانة لأكثر من مرة تم استخدام برنامج (SSPS) للوصول إلى نتائج هذا المقياس.

الجدول رقم (1) قيم معامل كرونباخ ألفا لاختبار ثبات أداة الدراسة

المعيار	معامل الثبات
تشخيص المعرفة	.876
توليد المعرفة	.755
تخزين المعرفة	.930
توزيع المعرفة	.759
تطبيق المعرفة	.855
عمليات ادارة المعرفة	.934
الأداء الإبداعي	.850

(1) هذا البحث قبل للنشر عام 2023 وسينشر بإذن الله في عام 2025

من الجدول (1) يتضح أن قيم معاملات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لأبعاد الدراسة جاءت ذات قيم صالحة لغايات الدراسة، حيث جاءت أعلى من الحد الأدنى لمعامل الثبات المتعارف عليها (0.06) وإذا خرجت أكثر من (0.08) فتعتبر جيدة وفقاً (النجار، وآخرون، 2013) ما يؤكد الاتساق بين فقرات كل متغير من متغيرات الدراسة. فكلما كانت أقرب (1.0) كان الثبات أعلى، وأن نهاية المقياس هي (1) واحد صحيح (Sekaran & Bougie, 2013).

الصدق: يشير الصدق إلى التأكد بأن الاستبانة تقيس ما أعدت من أجل قياسه.

الصدق الظاهري: صدق المحكمين: تم عرض الاستبانة قبل توزيعها على مجموعة من أساتذة الجامعات ومن ذوي الخبرة والاختصاص الأكاديمي، لتحكيمها ومدى ملائمتها، وإبداء ملاحظاتهم واقتراحاتهم حولها حيث تم حذف وتعديل وإضافة لفقرات الاستبانة للوصول إلى التصميم النهائي للاستبانة.

## 1. مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد مصراتة، والبالغ عددهم (120) حسب الإحصائية المعتمدة، تم اختيار عينة عشوائية بسيطة تتناسب مع مجتمع الدراسة، علماً بأن العينة المسحوبة صالحة للتحليل الإحصائي اعتماداً على كل من (Sekran & Buge, 2010)، (295) و (النجار، وآخرون، 2013:109) حيث بينوا أن المجتمع الذي يكون محدود (120) مفردة يتطلب سحب عينة منه تبلغ (92)، وتم اختيار عينة قدرها (100) مفردة أي أكثر مما هو مطلوب للتأكيد، تم توزيع أداة الدراسة على العينة المختارة وتم استرداد (97) من الاستبانات الموزعة، بنسبة استرجاع (97%) وبعد فحص الاستبانات تم استبعاد عدد (05) لعدم صلاحيتها للتحليل لإحصائي، وبالتالي فإن الاستبانات الصالحة للتحليل بلغ عددها (92) استبانة.

## 2. نتائج الدراسة ومناقشتها:

سيتم في هذا الجزء إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة، لتحديد مستوى ممارسات إدارة المعرفة والأداء الإبداعي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة مصراتة فقد تم حساب فترة كل من البدائل وبذلك أصبحت درجات التطبيق كما موضح في الجدول رقم (2):

جدول (2) درجات المتوسطات الحسابية

المتوسط الحسابي	مستوى التوافر
-----------------	---------------

مرتفع	من 3.66 - 5
متوسط	من 2.34 - أقل من 3.66
منخفض	من 1 - أقل من 2.34

٤ درجة الموافقة المرتفعة: تشمل الفقرات التي حصلت على متوسطات حسابية أكبر من (3.66) وبنسبة مئوية أكبر (73.2%).

٤ درجة الموافقة متوسطة: تشمل الفقرات التي حصلت على متوسطات حسابية تتراوح من (2.34 - 3.66) وبنسبة مئوية أقل من (46.8% - 73.2%).

٤ درجة الموافقة منخفضة: تشمل الفقرات التي حصلت على متوسطات حسابية أقل من (2.34) وبنسبة مئوية أقل من (46.8%) (مصطفى، 2016)

### 3. عرض وتحليل البيانات الأولية:

#### 1. التغيرات الديموغرافية لخصائص العينة:

الجدول رقم (3) التغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة

النسبة المئوية%	التكرار	البيان	
69	64	ذكر	الجنس
30	28	انثى	
15	14	أقل من 35 سنة	الفئة العمرية
46	43	من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة	
28	26	من 45 سنة إلى أقل من 55 سنة	
10	09	من 55 سنة فأكثر	
09	08	استاذ مشارك	الدرجة العلمية
17	16	استاذ مساعد	
44	41	محاضر	
29	27	محاضر مساعد	
10	9	اقل من 5 سنوات	الدرجة العلمية
38	35	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	
52	48	من 10 سنوات فأكثر	
100.0	92	المجموع	

1. السؤال الأول: ما مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة بأبعادها في كلية الاقتصاد والعلوم

السياسية مصراة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بها؟

يُوضح الجدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية ودرجة الممارسة لجميع فقرات ادارة المعرفة مرتبة تنازلياً تبعاً لمتوسطاتها الحسابية:

الجدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التوافر لفقرات ادارة المعرفة

المحاور	ت	الفقرات	المعياري الانحراف	الحسابي المتوسط	الترتيب	درجة الممارسة
تشخيص المعرفة	1	لدى إدارة الكلية تعريف واضح للمعرفة المراد الحصول عليها.	1.195	3.00	5	متوسطة
	2	تسهم لقاءات المباشرة الرسمية مع أعضاء هيئة التدريس بالكلية بتشخيص المعرفة.	1.207	3.28	3	متوسطة
	3	تقارن إدارة الكلية بين موجودات المعرفة الحالية وموجودات المعرفة المطلوبة	1.177	3.10	4	متوسطة
	4	لدى إدارة الكلية القدرة على تحديد مكان وجود المعرفة التي تحتاجها.	1.220	3.63	2	متوسطة
	5	لدى إدارة الكلية القدرة على تحديد مصادر وجود المعرفة.	1.204	3.39	1	متوسطة
		المتوسط العام تشخيص المعرفة	1.2006	3.28	-	متوسطة
توليد المعرفة	1	تمتلك إدارة الكلية أنظمة حديثة لحفظ المعلومات.	1.036	2.22	5	منخفضة
	2	لدى إدارة الكلية أنشطة تسعى من خلالها الحصول على معرفة.	1.094	2.52	4	متوسطة
	3	تمتلك إدارة الكلية القدرة على الحصول على المعلومات من مصادر مختلفة.	.995	2.90	2	متوسطة
	4	لدى الكلية طرق جيدة للوصول الى المعرفة.	1.028	2.60	3	متوسطة
	5	تعمل إدارة الكلية على اكتساب معارف جديدة.	1.193	3.37	1	متوسطة
		المتوسط العام توليد المعرفة	1.0692	2.72		متوسطة
تخزين المعرفة	1	تقوم إدارة الكلية بتوثيق المعارف التي تمتلكها.	.994	1.96	6	متوسطة
	2	لدى إدارة الكلية قدرة على تخزين المعرفة	1.062	2.45	2	متوسطة
	3	لدى إدارة الكلية أنظمة يمكنها من استدعاء المعلومات متى تم الحاجة اليها	.894	2.05	5	منخفضة
	4	تمتلك إدارة الكلية قواعد بيانات ومعلومات مناسبة.	1.105	2.21	3	منخفضة
	5	لدى إدارة الكلية وسائل اتصال تساعد للوصول للمعارف المخزنة.	.967	2.79	1	متوسطة
	6	تمتلك إدارة الكلية نظام يتم من خلاله الرجوع الى المعرفة المخزنة بسهولة	1.074	2.11	4	منخفضة
		المتوسط العام تخزين المعرفة	1.016	2.26		منخفض
توزيع المعرفة	1	تستخدم إدارة الكلية قواعد بيانات يمكن مشاركتها بسهولة.	.994	2.04	2	منخفضة
	2	تضمن إدارة الكلية وصول المعرفة للملائمة للشخص الباحث عنها.	1.062	1.77	5	منخفضة
	3	تحرص إدارة الكلية على وصول المعرفة للعاملين بها.	.894	1.95	4	منخفضة
	4	يوجد بالكلية تفاعل بشري في مشاركة المعرفة.	1.105	2.02	3	منخفضة
	5	يتوفر في الكلية شبكة اتصال داخلية لتوزيع المعرفة.	1.074	2.47	1	متوسط
		المتوسط العام توزيع المعرفة	1.016	2.03		منخفض
القياس	1	لدى إدارة الكلية القدرة على تحويل المعرفة الى عمليات تنفيذية.	1.083	2.24	5	منخفضة



المحاور	ت	الفقرات	المعياري	الانحراف	الحسابي	المتوسط	الترتيب	درجة الممارسة
	2	تنتفع الكلية من المعرفة التي يمكن الحصول عليها.		1.030		2.43	2	متوسطة
	3	ساهمة المعرفة المكتسبة لدى الكلية في تحسين الأداء.		.998		2.57	1	متوسطة
	4	توفر إدارة الكلية متطلبات تطبيق المعرفة المادية والبشرية.		.966		2.35	3	متوسطة
	5	تهتم الكلية بتطبيق المعرفة واستخدامها		1.046		2.30	4	منخفضة
	6	تقوم إدارة الكلية بقياس المعرفة المطبقة لديها		1.109		2.18	6	منخفضة
		المتوسط العام لتطبيق المعرفة		1.038667		2.34		متوسط
		المتوسط العام لعمليات إدارة المعرفة		1.068093		2.52		متوسط

من خلال الجدول (4) بلغ المتوسط العام لعمليات إدارة المعرفة (2.52) وبانحراف معياري (1.0680) وبدرجة ممارسة متوسطة، وهذا يبين مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة حيث إن محاور عمليات إدارة المعرفة المتمثلة في (التشخيص، التوليد، التخزين، التوزيع، التطبيق) جاءت بمجموعة بدرجة متوسطة، وهذه النتيجة اختلفت مع دراسة (الحاج نعاس، وآخرون، 2023) حيث إن أبعاد إدارة المعرفة بمجموعة جاءت ضعيفة. كما أظهر الجدول أن مستوى بُعد تشخيص المعرفة جاء متوسطاً وبمتوسط حسابي (3.28) وبانحراف معياري (1.2006) وهو أعلى متوسط بين أبعاد عمليات إدارة المعرفة وبالتالي حظي هذا البعد بالترتيب الأول توافراً على مستوى أبعاد عمليات إدارة المعرفة، في حين تبين أن مستوى بعد توزيع المعرفة جاء منخفضاً بمتوسط حسابي (2.03) وبانحراف معياري (1.016) وهو أقل متوسط بين أبعاد عمليات إدارة المعرفة. كما يوضح الجدول اتجاهات المستجوبين تجاه كل عبارة من عبارات عمليات إدارة المعرفة محل الدراسة وترتيبها ودرجة ممارستها، ففي بُعد تشخيص المعرفة جاءت الفقرة التي تنص على " لدى إدارة الكلية القدرة على تحديد مصادر وجود المعرفة " بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (3.39) وبدرجة ممارسة (متوسطة) في حين جاءت الفقرة " لدى إدارة الكلية تعريف واضح للمعرفة المراد الحصول عليها " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.00) وبدرجة ممارسة (متوسطة)

بينما في بُعد توليد المعرفة جاءت الفقرة التي تنص على " تعمل إدارة الكلية على اكتساب معارف جديدة " بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (3.37) وبدرجة ممارسة (متوسطة) في حين جاءت الفقرة " تمتلك إدارة الكلية أنظمة حديثة لحفظ المعلومات " بالمرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي (2.22) وبدرجة ممارسة (منخفضة)، بينما في بُعد تخزين المعرفة جاءت الفقرة التي تنص على " لدى إدارة

الكلية وسائل اتصال تساعد للوصول للمعارف المخزنة " بالمرتبة الاولى وبمتوسط حسابي (2.79) وبدرجة ممارسة (متوسطة) في حين جاءت الفقرة " تقوم إدارة الكلية بتوثيق المعارف التي تمتلكها " بالرتبة الاخيرة وبمتوسط حسابي (2.11) وبدرجة ممارسة (منخفضة). بينما في بُعد توزيع المعرفة جاءت الفقرة التي تنص على " يتوفر في الكلية شبكة اتصال داخلية لتوزيع المعرفة " بالمرتبة الاولى وبمتوسط حسابي (2.47) وبدرجة ممارسة (متوسطة) في حين جاءت الفقرة "تضمن إدارة الكلية وصول المعرفة الملائمة للشخص الباحث عنها" بالرتبة الاخيرة وبمتوسط حسابي (1.77) وبدرجة ممارسة (منخفضة). بينما في بُعد تطبيق المعرفة جاءت الفقرة التي تنص على " ساهمة المعرفة المكتسبة لدى الكلية في تحسين الاداء " بالمرتبة الاولى وبمتوسط حسابي (2.57) وبدرجة ممارسة (متوسطة) في حين جاءت الفقرة "تقوم إدارة الكلية بقياس المعرفة المطبقة لديها" بالرتبة الاخيرة وبمتوسط حسابي (2.18) وبدرجة ممارسة (منخفضة).

الجدول رقم (5) ترتيب ابعاد عمليات إدارة المعرفة

البعء	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة الممارسة
تشخيص المعرفة	1.2006	3.28	1	متوسطة
توليد المعرفة	1.0692	2.72	2	متوسطة
تخزين المعرفة	1.016	2.26	4	منخفضة
توزيع المعرفة	1.016	2.03	5	منخفضة
لتطبيق المعرفة	1.038667	2.34	3	متوسطة
عمليات ادارة المعرفة	1.068093	2.52		

من خلال الاطلاع على جدول (5) يبين ترتيب عمليات إدارة المعرفة من حيث التوافر والممارسة حيث جاء بُعد تشخيص المعرفة بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.28) وجاء بُعد توزيع المعرفة بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.03).

2. السؤال الثاني: تبيان مستوى الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية مصراتة.

الجدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى التوافر لفقرات الأداء الإبداعي

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التوافر
1	يسعى أعضاء هيئة التدريس بالكلية إلى الرفع من قدراتهم الفكرية.	2.22	1.036	6	منخفض
2	لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية القدرة على حل	2.52	1.094	4	متوسط

ت	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى التوافر
	المشكلات التي تواجههم.				
3	يسعى أعضاء هيئة التدريس بالكلية للاستفادة من أفكار الآخرين لتوليد أفكار جديدة.	2.90	.995	2	متوسط
4	يتبنى أعضاء هيئة التدريس بالكلية الأفكار الجديدة في تنفيذ أعمالهم.	2.60	1.028	3	متوسط
5	لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية القدرة على مواجهة المخاطر	3.37	1.193	1	متوسط
6	يتقبل أعضاء هيئة التدريس بالكلية الأفكار الجديدة.	1.96	.994	9	منخفض
7	لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية القدرة على تطوير الأفكار التي يتم استعارتها	2.45	1.062	5	متوسط
8	يسعى أعضاء هيئة التدريس بالكلية لإنجاز أعمالهم بأساليب جديدة	2.05	.894	8	منخفض
9	يملك أعضاء هيئة التدريس بالكلية روح المجازفة في أداء أعمالهم.	2.21	1.105	7	منخفض
	الإجمالي	2.47	1.044		متوسط

من خلال الجدول (6) بلغ المتوسط العام لعمليات للأداء الإبداعي لأعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية مصراته (2.47) وبانحراف معياري (1.044) وبدرجة توافر متوسطة وهذا يبين مستوى توافر الأداء الإبداعي جاء بدرجة. جاءت الفقرة التي تنص على " لدى أعضاء هيئة التدريس بالكلية القدرة على مواجهة المخاطر " بالمرتبة الاولى وبمتوسط حسابي (3.37) وبدرجة توافر (متوسطة) في حين جاءت الفقرة " يتقبل أعضاء هيئة التدريس بالكلية الأفكار الجديدة " بالرتبة الاخيرة وبمتوسط حسابي (1.96) وبدرجة توافر (منخفضة).

3. السؤال الثالث: ما أثر ممارسات عمليات ادارة المعرفة في الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس؟

#### • اختبار فرضية الدراسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $P \leq 0.05$ ) لممارسات عمليات ادارة المعرفة في الأداء الإبداعي، ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار.

الجدول (7) تحليل الانحدار لاختبار أثر اتجاهات عمليات ادارة المعرفة في الأداء الابداعي.

المتغير التابع	R معامل الارتباط	R2 معامل التحديد	F المحسوبة	Sig F مستوى الدلالة
الأداء الابداعي	.877 <sup>a</sup>	.768	673.722	0.000*

يبين الجدول (7) أن قيمة ( $R = .877a$ ) وهذا يعني وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين اتجاهات عمليات ادارة المعرفة في الاداء الإبداعي وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة (الحاج نعاس، وآخرون، 2023) ودراسة (الحري، 2023) مع اختلاف في المتغير التابع، كما يظهر الجدول قيمة معامل التحديد ( $R2 = .768$ ) وهذا يعني أن أبعاد عمليات ادارة المعرفة قد فسرت ما نسبته (76.8%) من التباين في الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد مصراتة. وبين الجدول أيضا أن قيمة ( $F = 673.722$ ) عند مستوى معنوية ( $Sig = 0.000$ ) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ( $P \leq 0.05$ ). مما سبق ترفض الفرضية الرئيسية العدمية وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $P \leq 0.05$ ) لاتجاهات عمليات إدارة المعرفة في الأداء الإبداعي لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد جامعة مصراتة، وهذه النتيجة اتفقت مع دراسة (الشمري، 2023) مع اختلاف في المتغير التابع.

الجدول رقم (8) يوضح المعاملات لاختبار أثر اتجاهات عمليات إدارة المعرفة في الأداء الإبداعي

البيان	B	الخطأ المعياري	Beta	T المحسوبة	Sig مستوى الدلالة
تشخيص المعرفة	4.480	1.366	.311	28.556	.000
توليد المعرفة	-.881-	.662	-.055-	6.772	.000
تخزين المعرفة	5.426	.645	.348	-1.366-	.173
توزيع المعرفة	4.581	.564	.262	9.626	.000
تطبيق المعرفة	3.323	.738	.220	6.208	.000

يشير الجدول رقم (8) أن قيمة Beta = (.311) وأن قيمة T = (28.556) عند مستوى ( $0.05 \geq a$ ) لتشخيص المعرفة. وأن قيمة Beta = (-.055-) وقيمة T = (6.772) عند مستوى ( $0.05 \geq a$ ) لتوليد المعرفة في الأداء الإبداعي وأن قيمة Beta = (.348) وقيمة T = (-1.366-) عند مستوى ( $0.05 \geq a$ ) لتخزين المعرفة في الاداء الإبداعي. كما أن قيمة Beta = (.262) أن قيمة T = (9.626) عند مستوى ( $0.05 \geq a$ ) لتوزيع المعرفة في الأداء الابداعي. وكذلك أن قيمة Beta = (.220) أن قيمة T = (6.208) عند مستوى ( $0.05 \geq a$ ) لتطبيق المعرفة في الأداء الابداعي.

مما سبق نرفض الفرضية الفرعية العدمية، ونقبل الفرضية البديلة "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq a$ ) لاتجاهات عمليات إدارة عمليات المعرفة في الأداء الإبداعي في كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة مصراتة".

### النتائج:

1. أظهرت النتائج أن المستوى العام لعمليات إدارة المعرفة جاء (متوسط) وبتوسط حسابي (2.52) وبانحراف معياري (1.068093).
2. أظهرت النتائج أن المستوى العام لتشخيص المعرفة جاء (متوسط) وبتوسط حسابي (3.28) وبانحراف معياري (1.2006).
3. أظهرت النتائج أن المستوى العام لتوليد المعرفة جاء (متوسط) وبتوسط حسابي (2.72) وبانحراف معياري (1.0692).
4. أظهرت النتائج أن المستوى العام لتخزين المعرفة جاء (متوسط) وبتوسط حسابي (2.26) وبانحراف معياري (1.016).
5. أظهرت النتائج أن المستوى العام لتوزيع المعرفة جاء (متوسط) وبتوسط حسابي (2.03) وبانحراف معياري (1.016).
6. أظهرت النتائج أن المستوى العام لتطبيق المعرفة جاء (متوسط) وبتوسط حسابي (2.34) وبانحراف معياري (2.34).
7. أظهرت النتائج أيضا أن أعلى أبعاد إدارة المعرفة توافرا هو (تشخيص المعرفة) بمتوسط حسابي (3.28).
8. أظهرت النتائج أن متوسط العام للأداء الإبداعي جاء بدرجة (متوسطة) بمتوسط حسابي (2.47) وانحراف معياري (1.044).
9. أظهرت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي ( $p < 0.05$ ) لاتجاهات إدارة المعرفة في الأداء الإبداعي.

### التوصيات:

1. العمل على إيجاد تعريف وتشخيص واضح للمعرفة التي تحتاجها الكلية من خلال إسهامات أعضاء هيئة التدريس بإجراء لقاءات مباشرة بينهم، وكذلك من خلال تحديد أماكن تواجدها مع اجراء مقارنات بين موجودات المعرفة الحالية والمعرفة التي تحتاجها الكلية.

2. العمل على إيجاد أنشطة يتم من خلالها الحصول على المعرفة المطلوبة من مصادرها المختلفة، مع توفير أنظمة حديثة لحفظ المعلومات يمكن استخدامها للوصول للمعرفة واكتساب معارف جديدة ومن خلاله يتم الرجوع إلى المعرفة بسهولة.
  3. توفير شبكة معلوماتية يمكن أن يتم من خلالها توثيق المعارف التي يتم امتلاكها وتخزينها واستدعائها بسهولة مع امكانية الوصول إلى قاعدة البيانات المخزنة بسهولة كلما دعت الحاجة.
  4. التشجيع والعمل على تحويل المعرفة الى عمليات تنفيذية وإزالة العوائق أمام تطبيق المعرفة.
  5. العمل على توفير متطلبات تطبيق وممارسة ادارة المعرفة من الامكانيات المادية والبشرية مع التأكيد على القيام بما يمكنها من قياس المعرفة المطبقة فيها باستمرار.
  6. تشجيع أعضاء هيئه التدريس على الاستفادة من أفكار الآخرين لتوليد أفكار جديدة، والعمل على تطوير الأفكار التي يتم استعارتها، مع التشجيع على روح المجازفة في أداء أعمالهم.
- المراجع:**

- إلهام، ماضي، بعاج، الهاشمي، برطال، عبد القادر، (2019). عمليات إدارة المعرفة ودورها في تنمية كفاءات الموارد البشرية. مجلة نور للدراسات الاقتصادية، 6(1)، 108-125.
- جاسم الجزاع الشمري. (2023). أثر إدارة المعرفة في تحقيق السبقيات التنافسية في قطاع الصناعة. مجلة التنمية والسياسات الاقتصادية، الصفحات 5(2)، 11-29. الكويت.
- جربي، كوثر، (2020). دور إدارة المعرفة في تنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 8 ماي - كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر.
- أبو جمعة، محمود حسين، والمغربي، دينا عامر. (2021). أثر إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين في الشركات الصناعية: دراسة حالة الشركة الوطنية لصناعة الكوابل والأسلاك الكهربائية المساهمة العامة - الأردن. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 29(4)، 99-114. عمان، الأردن.
- حمدان، حيان (2020). أثر عمليات إدارة المعرفة علي عملية الإبداع الإداري، مجلة جامعة البعث: دراسة مسحية علي المصارف الإسلامية بالمنطقة الوسطى، 43(41)، 11-44، سورية.
- حمدان سويهر حميد السلمي، و فيصل أحمد شعبي. (2025). أثر عمليات إدارة المعرفة على الإبداع المنظمي: دراسة ميدانية على وكالة بلديات المحافظات بأمانة محافظة جدة. المجلة العربية للإدارة، الصفحات 45(3). 1-27، المنظمة العربية للتنمية الادارية، جامعة الدول العربية، مصر.

- حميدة محمد النجار، أحمد محمد السطوحي، و أيه بدران. (2023). أثر توافق الفرد مع بيئة المنظمة على الأداء الإبداعي بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة املنصورة. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، الصفحات 116-149، جامعة دمياط، مصر.
- خديجة الحاج نعام، دليلة حضري، و عائشة عميش. (2023). أثر عمليات إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع لدى موظفي المديرية الجهوية للجمارك بالشلف. مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الصفحات 114-133. (1)4، الجزائر.
- الذبياني، محمد عبدالله، (2018) إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى قادة المدارس بمكة المكرمة من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية (أسيوط)، 13(34) 512-546، مصر.
- سعيد العضاضي. (2013). تطبيق نموذج إداري لإدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي. المؤتمر العربي الثاني لضمان جودة التعليم العالي (الصفحات 140-160). البحرين: الجامعة الخليجية.
- الشاطر، سليمان، عبدالكريم، نصر، وفرج، خالد (2021). واقع ممارسة عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الأداء المؤسسي المتميز، مجلة أبحاث (18)، 38-67، ليبيا.
- صالح عبد الرضا رشيد، و عذراء عبد الكريم حميد. (2019). دور المرونة الاستراتيجية في تعزيز الاداء الإبداعي. مجلة المثنى للعلوم الدارية والاقتصادية و، الصفحات 9(3). 34-53. بغداد، العراق.
- الطيح، أحمد، العايد، سري (2017) دور إدارة المعرفة في اختيار البديل الاستراتيجي لدى مديري شركات الاتصالات السعودية. المجلة العربية للإدارة. 37(1)، 21-38
- العربي، تيقاوي، الشيخ، ساوس، وعكاشة، عزيزي(2019)، تأثير عمليات إدارة المعرفة علي الابتكارات التنظيمية في ظل التوجه نحو التكيف مع التغيير التنظيمي، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإداري. 27 (02)، 34 - 58، الجزائر.
- قاسم محمد الكرعاعي. (2021). دور القيادة الخلاقة في تحقيق الأداء الإبداعي دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من الضباط العاملين في مديرية شرطة محافظة المثنى. رسالة ماجستير.
- محسن الطائي. (2021). رأس امالال البشري وتأثيره في تعزيز الاداء الإبداعي للعاملين دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في معمل إسمنت سامان في محافظة امثنى. رسالة ماجستير غير منشورة. كلية الاقتصاد: جامعة كربلاء - العراق.

المدلل، عبد الله وليد (2012). تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء، شهادة الماجستير، كلية التجارة، إدارة 3 الأعمال، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين  
 مريم عبد الله الحربي. (2023). دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء التنظيمي " دراسة تطبيقية على الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب بدولة الكويت". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، صفحة 5(10).

مهيمن علي، سمية بدوي، و أميرة عثمان. (2023). أثر التمكين الإداري على الأداء الإبداعي (دراسة ميدانية على عينة من الجامعات الخاصة بولاية الخرطوم). المجلة العربية للعلوم الانسانية والاجتماعية، الصفحات 18(1)، 143-173. الخرطوم، السودان.

غريسي، صدوقي، رضا، بوشيخي. (2021). تفعيل إدارة المعرفة بالمؤسسات الاقتصادية لتنمية القدرة على الإبداع دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات. مجاميع المعرفة، 366-379  
 . النجار، فايز جمعه، النجار، نبيل جمعه، الزعبي، ماجد راضي(2013)، أساليب البحث العلمي (3)، الأردن، عمان: دار ومكتبة الحامد للنشر و التوزيع).

نجم عبود نجم (2002)، الإدارة والمعرفة الإلكترونية، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن.

.J ,Duffy.(2000) Should Professional Information Every What:Management Knowledge “

Sekaran, U. and Bougie, R. (2013) Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. 6th Edition, Wiley, New York.