

# وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Mohamed Chérif Messadia Souk  
Ahras  
Mohamed Chérif Messadia University Souk-  
Ahras



جامعة محمد الشريف مساعديّة  
سوق أهراس

كلية: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
القسم: علوم التسيير  
السنة الجامعية: 2022/2021

## مذكرة

ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

أثر التفكير الإبداعي على توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث في كلية العلوم  
الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد الشريف مساعديّة- سوق أهراس-

الشعبة

علوم التسيير

التخصص

إدارة أعمال

من إعداد

كافي أمال

شتيوي ريال

## لجنة المناقشة

الرئيس رحابلية سيف الدين	الرتبة العلمية أستاذ محاضر أ	جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس
المشرف سحمدي عماد	الرتبة العلمية أستاذ محاضر أ	جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس
الممتحن مزيان السعيد	الرتبة العلمية أستاذ محاضر أ	جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس

رقم ...../2022



# شكره وقتك

اللهم لك الحمد حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، نحمدك ربي ونشكرك على أن  
يسرتنا لنا إتمام هذا البحث على الوجه

نتوجه بالشكر إلى الوالدين الكريمن الذين كانا لنا عوناً وسندا طيلة مشوارنا  
الدراسي أطالا الله في عمرهما وأمدهم بالصحة والعافية... فهم أهل الفضل  
والخير والشكر.

وكذلك إلى الأستاذ الكريم ومشرفنا الفاضل عماد سمدي، الذي له الفضل  
على هذا البحث والباحث منذ كان الموضوع عنواناً وفكرة إلى أن أصبح رسالة  
وبحثاً، فله منا كل الشكر والتقدير.....

ونتوجه بالشكر الجزيل إلى جميع الأساتذة الفضلاء في كلية علوم الإقتصادية ،  
التجارية وعلوم التسيير الذين كان لهم الفضل على الإجابة على الإستبيان  
وإكمال بحثنا بفضلهم شكرا على إيجابتكم وصراحتكم .....

ريال + آمال

# الإهداء

إلاهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النمار إلا بطاعتك.. ولا نطيب اللحظات إلا بذكرك

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له أمانه

إلى من كان يدفعني قدما نحو الامام لنيل المبتغى، إلا الذي سهر على تعليمي بتضحياته إلى مدرستي الأولى في

الحياة أبي الغالي على قلبي أطال الله عمره

إلى التي وهبت فلذة ألبابها، إلى التي صبرت على كل شيء والتي رعنتني حق الرعاية وكانت سندي في

الشدة اندج الحنان أُمي أعز ملاك على القلب والعين جزاها الله عندي خير الجزاء في الدارين، حفظهما

الله وأطال في عمرها

إلى أخوتي الذين تقاسمو معي عبء الحياة وخاصة أختي رفيقة بربي أسماء التي اشتقت إليها حفظها الله

ووفقها في مشوارها، محمد، وحيد وزوجته سارة، وحفيدنا الأول، ولا تنسى أختي سلمية وزوجها وأولادها، إلى

أختي الغالية فاطمة أقول لها أحبك

وإلى كل عائلة كافي

إلى رفيقتي ريال التي كانت عوناً لي بهذا العمل

وأقول شكراً الذي وقف بجانبني فالشكر لن يوفيك حَقك أدامك الله لي عوناً لي ورحاك الله لي يا أغلى

بأهلك

# أمال

# الإهداء

أُمِّي الحَبِيبَةُ....

أي شيء في هذا اليوم أهديه إليك ...  
أهدي تفاعلاً .... لم أدرك حقيقته إلا من عينيك .. أم أملًا ... وليس في  
الأرض أمل كالذي أقرأه في عينك ... أم نجاحًا ... ونجاحي الحقيقي تحت  
قدميك ....

أَبِي الحَبِيبُ....

يا قلبي ونبض الحروف حين تلمسها الأنامل ... أنت الجواب حين أسأل ما  
التفائل ....

إِخْوَتِي نَوْفَل رِيهَام

الكتابة لا تكفي لأصف كيف أحبكم .... والعمر قصير لأكتب حبكم ... أراكم  
بسمتي ... وأرى جمال الأيام أنتم

صديقتي أمال كنتي لي رفيقتي في هذا العمل وفققتك الله في حياتك  
إلى أروع من جسد الحب بكل معانيه .. كنت لي السند والعطاء . قدمت لي  
الكثير في صور من صبر ... وأمل ومحبة

ولن أقول شكرًا ...

بل سأعيش الشكر معك دائماً

ريال ..

## فهرس المحتويات

الصفحة	الفهرس
	الإهداء.....
	الشكر والعرفان.....
	فهرس المحتويات.....
	قائمة الجداول.....
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق.....
9-2	المقدمة..... .....
<b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي حول التفكير الإبداعي</b>	
11	تمهيد.....
19-12	<b>المبحث الأول: مدخل عام عن التفكير و الإبداع</b>
14-12	المطلب الأول: مفهوم التفكير وأبعاده
17-14	المطلب الثاني: ماهية الإبداع
19-18	المطلب الثالث: خصائص الإبداع ومستوياته
22-20	<b>المبحث الثاني: الإطار النظري للتفكير الإبداعي</b>
20	المطلب الأول: ماهية التفكير الإبداعي
21	المطلب الثاني: خصائص التفكير الإبداعي
22-21	المطلب الثالث: مستويات التفكير الإبداعي
26-23	<b>المبحث الثالث: مرتكزات التفكير الإبداعي</b>
24-23	المطلب الأول: مهارات التفكير الإبداعي
25	المطلب الثاني: أهمية التفكير الإبداعي
26-25	المطلب الثالث: إستراتيجيات تنمية مهارات التفكير الإبداعي
27	خلاصة الفصل.....
<b>الفصل الثاني: الأدبيات النظرية لإدارة المعرفة</b>	

29	تمهيد.....
34-30	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمعرفة
33-30	المطلب الأول: مفهوم المعرفة
33	المطلب الثاني: خصائص المعرفة
34	المطلب الثالث: أنواع المعرفة
43-35	المبحث الثاني: إدارة المعرفة
37-35	المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة
40-37	المطلب الثاني: عمليات وإستراتيجيات إدارة المعرفة
43-41	المطلب الثالث: نماذج إدارة المعرفة
49-44	المبحث الثالث: توليد المعرفة
44	المطلب الأول: مفهوم توليد المعرفة
45	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على توليد المعرفة
48-46	المطلب الثالث: أنماط أو نماذج توليد المعرفة
49	المطلب الرابع: حلزونية توليد المعرفة
50	خلاصة الفصل.....
	<b>الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من الاساتذة بجامعة محمد الشريف مساعدي</b> <b>- سوق أهراس -</b>
52	تمهيد.....
58-53	المبحث الأول: تقديم الجامعة محل الدراسة
55-53	المطلب الأول: نشأة المؤسسة الجامعية
55	المطلب الثاني: التعريف بكلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
59-56	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي والمناصب العليا للمؤسسة الجامعية
63-59	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية
59	المطلب الأول: منهج الدراسة
59	المطلب الثاني: المصادر و الأدوات المستخدمة في جمع البيانات
62-60	المطلب الثالث: مراحل تطوير أداة القياس
100-63	المبحث الثالث: الإختبارات الإحصائية

76-63	المطلب الأول: ثبات الإستبيان وعينة الدراسة
88-76	المطلب الثاني: عرض وتحليل بيانات إختبار الفرضيات
100-89	المطلب الثالث: إختبار الفرضيات الرئيسية للدراسة
101	خلاصة الفصل.....
104-103	الخاتمة.....

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
40	الفرق بين المعرفة المرتكزة على الأشخاص والمعرفة المرتكزة على التصنيف	(1-1)
58-57	المناصب العليا ذات الطابع الوظيفي للكلية	(1-2)
60	يوضح درجات مقياس ليكرت	(2-2)
61	جدول التوزيع لسلم ليكرت	(3-2)
64	الصدق الداخلي لفقرات الخاصة بالطلاق	(4-2)
64	الصدق الداخلي لفقرات الخاصة بالمرونة	(5-2)
65	الصدق الداخلي لفقرات الخاصة بالأصالة	(6-2)
66	الصدق الداخلي لفقرات الخاصة بإعادة بناء المشكلات	(7-2)
66	الصدق الداخلي لفقرات الخاصة بالحساسية للمشكلات	(8-2)
67	صدق الإستباق الداخلي لفروع المحور الأول ( مهارات التفكير الإبداعي	(9-2)
68-67	صدق الإستباق الداخلي لفقرات الخاصة بتوليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث	(10-2)
69	قيمة معامل الثبات لمتغيرات الدراسة	(11-2)
70	خصائص المجتمع حسب الجنس	(12-2)
71	خصائص المجتمع حسب السن	(13-2)
72	خصائص المجتمع حسب المستوى التعليمي	(14-2)
73	خصائص المجتمع حسب سنوات الخبرة	(15-2)
75	خصائص المجتمع حسب الدرجة الوظيفية	(16-2)
77	تحليل فقرات البعد الأول ( الطلاق )	(17-2)
78	تحليل فقرات البعد الثاني ( المرونة )	(18-2)
80	تحليل فقرات البعد الثالث ( الأصالة )	(19-2)
81	تحليل فقرات البعد الرابع ( إعادة بناء المشكلات )	(20-2)
82	تحليل فقرات البعد الخامس ( الحساسية للمشكلات )	(21-2)
83	تحليل فقرات الخاصة بجميع أبعاد المحور الأول مهارات التفكير الإبداعي	(22-2)

85-84	تحليل فقرات المحور الثاني ( توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث)	(23-2)
86	إختبار التوزيع الطبيعي	(24-2)
87	نتائج تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار فرضيات الدراسة	(25-2)
89	إختبار T-test للفرضية الفرعية الأولى	(26-2)
90	إختبار T-Test للفرضية الفرعية الثانية	(27-2)
91	يوضح نتائج علاقة الارتباط بين مهارة الطلاقة وتوليد المعرفة	(28-2)
92	يوضح نتائج علاقة الارتباط بين مهارة المرونة وتوليد المعرفة	(29-2)
93	يوضح نتائج علاقة الارتباط بين مهارة الأصالة وتوليد المعرفة	(30-2)
94	يوضح نتائج علاقة الارتباط بين مهارة إعادة بناء المشكلات وتوليد المعرفة	(31-2)
96	يوضح نتائج علاقة الارتباط بين الحساسية للمشكلات وتوليد المعرفة	(32-2)
97	يوضح نتائج علاقة الارتباط بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة	(33-2)
98	نتائج علاقة التأثير بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة	(34-2)

## قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
30	يمثل هرم المعرفة	(1-1)
37	خلاصة العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة	(2-1)
42	يمثل نموذج wiig	(3-1)
48	أنماط تحويل المعرفة	(4-1)
49	لولب توليد المعرفة	(5-1)
55	رمز جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس	(1-2)
56	يمثل الهيكل التنظيمي و المناصب العليا للمؤسسة الجامعية	(2-2)
70	خصائص المجتمع حسب الجنس	(3-2)
72	خصائص المجتمع حسب العمر	(4-2)
73	خصائص المجتمع حسب المستوى الوظيفي	(5-2)
74	خصائص المجتمع حسب الخبرة المهنية	(6-2)
76	خصائص المجتمع حسب الدرجة الوظيفية	(7-2)



## المقدمة:

لكل عصر قواه تميزه عن بقية العصور، وذلك من خلال التغيرات والتيارات الفكرية الحاصلة في كل عصر، وما يميز عصرنا الراهن هو أن قوته أتت من المعرفة حيث تعد إدارة المعرفة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي بدأت ببداية البشرية وحضت بإهتمام كبير وتطورت بشكل متزايد منذ التسعينات من القرن الماضي، وهذا بعدما مهدت من طرف الإتصالات والمعلومات التي أفسحت المجال لتبادل وتجديد المعارف ووضعها في متناول طالبه.

تعد المعرفة العصب الحقيقي والجوهري للتكيف مع متطلبات العصر، إذ أنها تعتبر أكثر الموارد أهمية في خلق الثروة وتحقيق التميز والإبداع في ظل المداخل الفكرية المعاصرة. وذلك من خلال البحث عن أساليب وطرق لتوليد المعارف وتطوير آلياتها يولد هذا مخزون معرفي يساعدها في تحقيق أهدافها، وعليه تعد عملية توليد المعارف من أبرز عمليات إدارة المعرفة التي تساعد المؤسسة في إثراء معارف أفرادها ورأس مالها الفكري. كما أولت المؤسسات إهتماما بارزا بالأداء البشري إذ أنها تعمل على إنتقاء أفضل الموارد البشرية ذوي مهارات وكفاءات عالية والذي يعتبر المحرك الرئيسي لما يملكه من مقومات ومهارات إكتسبها، ومن هذه المهارات نذكر مهارة التفكير الإبداعي، إذ يعد هذا الأخير العامل الحيوي لتطوير المؤسسات ونشاط عقلي يهدف للحصول على تحقيق التميز في الأداء، حيث أن عملية الإبداع لا يمكن أن تتم بالشيء المرغوب الذي يحقق غاية المؤسسة والنمو والإستقرار وإكتساب حصة في السوق إلا إذا ما إستثمرت في مواردها البشرية، وخاصة منها الموهوبين وذوي المهارات والخبرات لأن الإبداع لا يمكن أن يتحقق إلا من طرف هذه الشريحة. وكل هذا يتحقق إلا بإنتاج المعارف ونشرها إلى جميع المهتمين وفق قنوات تضمن وصول هذه المعارف بأسرع وقت ممكن وبجودة عالية، الأمر الذي أدى إلى إدراك أهمية المعرفة إلى زيادة أهمية التفكير الإبداعي، لكن تبقى المعرفة هي المكون الرئيسي وهي جوهر العملية الإبداعية، فبدون المعرفة لا يمكن الإرتقاء إلى العمل الإبداعي ولا يمكن جعله نمطا فكريا، ومهما إتسعت وتطورت العملية الإبداعية فلا يمكن لها أن تستمر إلا إذا قامت على أساس معرفي واضح، وبالتالي فإن توليد المعرفة هي أساس جوهر التفكير الإبداعي.

## 1- الإشكالية العامة:

ماهو أثر التفكير الإبداعي على توليد المعرفة لدى الأساتذة في جامعة محمد الشريف مساعديّة؟.

يمكن أن يتفرع من هذا السؤال أعلاه جملة من الأسئلة الفرعية كما يلي:

- ماهو مستوى التفكير الإبداعي لدى الأستاذ الباحث في جامعة محمد الشريف مساعديّة؟.
- ماهو مستوى توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث في جامعة محمد الشريف مساعديّة؟.
- ما طبيعة العلاقة التي تربط بين التفكير الإبداعي و توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث؟.
- هل يوجد أثر ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين التفكير الإبداعي و توليد المعرفة عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$  ؟.

## 2- فرضيات الدراسة:

تنطلق الدراسة من الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية والتي إعتمدت على الفرضيات الرئيسية المصاغة على النحو التالي:

## الفرضية الرئيسية الأولى:

مستوى التفكير الإبداعي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جيد عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .

## الفرضية الرئيسية الثانية:

مستوى توليد المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جيد عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .

### الفرضية الرئيسية الثالثة:

توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .

### الفرضية الرئيسية الرابعة:

يوجد أثر إرتباط ذات دلالة إحصائية بين التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .

## 3- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- معرفة إرتباط توليد المعرفة بعملية الإبداع يجعل منه أكثر تميز وحادثة؛
- التعريف بالأهمية الكبيرة للمتغيرات المبحوثة عليها والتي تبرز دورا هاما في نجاح الكليات وإستمرارها وتقدمها عن منافسيها؛
- فتح مجال أمام الأساتذة في إدارات الكليات لتحقيق مفاهيم التفكير الإبداعي وتأثيرها في إدارة المعرفة؛
- الوصول إلى أساليب بطرائق علمية تساعد الكلية في تعزيز أدائها عن طريق تحسين قدرات التفكير الإبداعي.

## 4- أهداف الدراسة:

سعت الدراسة للتعرف على:

- إعداد إطار نظري خاص بالبحث من خلال معرفة الأدبيات التي يشمل عليها موضوع البحث والتعرف على مضامينه؛
- التعرف على طبيعة العلاقة بين التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة؛
- تحديد مستوى توليد المعرفة في جامعة محمد الشريف مسا عدية؛
- تحديد مستوى التفكير الإبداعي في جامعة محمد الشريف مسا عدية.

## 5- أسباب اختيار الموضوع:

- قلة الدراسات المتعلقة بالموضوع؛
- الرغبة و الميول الشخصي للموضوع ؛
- محاولة التعرف على واقع توليد المعرفة في القطب الجامعي لولاية سوق أهراس؛
- حداثة الموضوع ومحاولة التعمق فيه وإكتساب المعلومات؛

## 7- حدود الدراسة:

إنحصرت هذه الدراسة في حدود مكانية و زمنية و موضوعية، كما يلي:

1- **الحدود المكانية:** إعتمدت الدراسة النظرية على جمع المعلومات بشكل رئيسي من مختلف المكتبات الرقمية والمواقع الإلكترونية، أما في الدراسة الميدانية فقد إعتمدنا على المعلومات المتحصل عليها من قوائم الإستبيان الموزعة على 37 أستاذ داخل جامعة سوق أهراس كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير.

2- **الحدود الزمانية:** إستغرقت المدة الزمانية لدراسة هذا الموضوع حوالي شهرين ونصف وهي مدة محدودة نوعا ما.

3- **الحدود الموضوعية:** هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهومين بارزين هما: التفكير الإبداعي إنطلاقا من التفكير إلى الإبداع إلى الإطار الجوهري التفكير الإبداعي وتحديد أبعاده الخمسة المتمثلة في الطلاقة، المرونة، الأصالة، إعادة بناء المشكلات، حساسية المشكلات، بالإضافة إلى توليد المعرفة إنطلاقا من معرفة إلى إدارة المعرفة وأخيرا توليد المعرفة، والتي تضمن عدة متغيرات من توليد، نقل، تخزين، وتطبيق.

## 8- منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

من أجل دراسة الموضوع والإحاطة بمختلف جوانبه النظرية والتطبيقية تم الإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث قمنا بوصف مختلف المتغيرات وصفا نظريا، ثم تطرقنا إلى المنهج التحليلي وهذا في الجانب التطبيقي.

## 9- الدراسات السابقة:

أ- دراسة مروان جمعة درويش: بعنوان إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري لدى مديري فروع البنوك العاملة في فلسطين: مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الثاني لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، فلسطين حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الإبداع الإداري لدى مديري البنوك العاملة في فلسطين.

ومدى تطبيق مديري البنوك لإدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري وتعزيزه حيث تكونت الدراسة من مجموعة من المدراء البالغ عددهم 140 مديراً، ثم اختيار عينة مكونة من 129 مديراً، حيث توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- مستوى الإبداع الإداري لدى مديري فروع البنوك العاملة في فلسطين مرتفع جداً.

- كما أظهرت الدراسة كذلك أن تطبيق إدارة المعرفة في البنوك العاملة في فلسطين يساهم في تحقيق الإبداع الإداري ويعززه وكذلك أهمية إدارة المعرفة في العمل الإداري في تلك البنوك ومساهمتها في نشر الوعي وتحقيق أهداف البنك.

ب- دراسة أنوار هادي طه، جلييلة كور كيس بوحنا 2013: بعنوان تأثير عمليات إدارة المعرفة في قدرات

التفكير الإبداعي دراسة إستطلاعية لعينة من منتسبين المكتبة المركزية جامعة الموصل.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق عمليات إدارة المعرفة في المنظمة المبحوثة، تشخيص قدرات التفكير الإبداعي في المنظمة.

تحديد طبيعة التأثير الذي تتركه عمليات إدارة المعرفة في قدرات التفكير للمنظمة المبحوثة.

إعتمدت الدراسة على إستمارة إستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الخاصة في المكتبة المركزية (جامعة الموصل) حيث بلغ الملاك الفعلي لها 150، لكن تم إختيار عينة عشوائية مكونة ب 100 منتسب وبلغ عدد الإستمارات المسترجعة والصالحة للتحليل 61.

حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

- وجود علاقة إرتباط معنوية موجبة بين عمليات إدارة المعرفة وقدرات التفكير الإبداعي، مما يشير إلى الوصول إلى تطوير قدرات التفكير الإبداعي في المنظمة المبحوثة.

- هناك تأثير معنويا لعمليات إدارة المعرفة في قدرات التفكير الإبداعي.

- على المنظمة المبحوثة تبني الأفراد المبدعين ومساندتهما ماديا ومعنويا لغرض تحسين قدراتهم.

ج- دراسة جعفر خليل مرعي، احمد ثامر نجم(2013): بعنوان دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع دراسة تحليلية لآراء عينة من المتدربين في المعهد التقني الموصل.

هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة الإرتباط بين إدارة المعرفة والإبداع وكذا إختبار طبيعة العلاقة بين المتغيرين إدارة المعرفة والإبداع.

حيث تكون مجتمع الدراسة بالمعهد التقني الموصل مايقارب 310 مدرسا، تم توزيع 30 إستمارة وتم الإجابة عليهم جميعا.

توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- كان بعد تطبيق المعرفة من أكثر الأبعاد تواجدا في المنظمة المبحوثة؛

- يوجد هناك إتفاقا بين المبحوثين بشأن إدارة المعرفة ووجود علاقة إرتباط قوية بين إدارة المعرفة والإبداع؛

- هناك أثر فعالا لإدارة المعرفة في أبعاد الإبداع في المنظمة المبحوثة.

ت- دراسة حمودة نسيم: بعنوان إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسة الإقتصادية أطروحة دكتوراه مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه (2017) بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص علوم التسيير دراسة عينة من المؤسسات الجزائرية.

هدفت الدراسة إلى إبراز دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع التنظيمي في المؤسسة الجزائرية، حيث إعتمدت الدراسة على تحليل نتائج إستبيان تم توزيعه على عينة مكونة من 192 إطار في 45 مؤسسة جزائرية، حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أن المعرفة التنظيمية توجد بدرجة مرتفعة في عقول العاملين الذين يملكون الخبرة والكفاءة والمهارة.

ث- دراسة مرواني هدى(2021): بعنوان دور إدارة المعرفة في تنمية الإبداع التنظيمي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز، فرع ولاية أم البواقي.

هدفت الدراسة إلى إبراز العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع التنظيمي، حيث تكون مجتمع الدراسة المستهدف من العمال بمؤسسة سونلغاز وإستخدمت العينة العشوائية والتي حجمها 44 عامل وعاملة، حيث تم توزيع إستبانة عليهم، وإستخدمت الطالبة المنهج التحليلي الوصفي للوصول إلى النتائج.

وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$  لإدارة المعرفة على الإبداع التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$  لجميع أبعاد إدارة المعرفة على أبعاد إدارة المعرفة على أبعاد الإبداع التنظيمي

### 10- صعوبات الدراسة:

- إتساع الموضوع وصعوبة الأبحاث؛
- قلة مراجع الموضوع؛
- ضيق الوقت لإنجاز العمل؛
- التغييرات المتكررة في عنوان البحث أدى إلى تضييع بعض الوقت.


### 11- هيكل الدراسة:

لإنجاز هذا البحث قمنا بتقسيمه إلى ثلاثة فصول، تسبقهم مقدمة وتعقبهم خاتمة تتضمن جملة من النتائج العامة، الإقتراحات، آفاق الدراسة.

فيما يخص الفصل الأول فكان بعنوان مدخل مفاهيمي حول التفكير الإبداعي، تم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث نتعرض في المبحث الأول إلى ماهية التفكير، ثم المبحث الثاني إلى مدخل عن الإبداع، وأخيرا في المبحث الثالث إلى الإطار النظري للتفكير الإبداعي.

أما الفصل الثاني فكان بعنوان الأدبيات النظرية لتوليد المعرفة، وإقتصر على ثلاثة مباحث تناول المبحث الأول الإطار المفاهيمي للمعرفة، أما المبحث الثاني إدارة المعرفة، وفي الأخير تناولنا توليد المعرفة.

أما الفصل الثالث خصص للدراسة الميدانية، حيث تم فيه التعريف بالمؤسسة الجامعية مقر الدراسة، جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق اهراس - وكذلك كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، ثم عرضنا الهيكل التنظيمي للجامعة للمبحث الأول، تم تحديد مجال الدراسة والغرض منها، وبيان الأدوات المستخدمة خلال الدراسة في المبحث الثاني، ثم جمع البيانات الإحصائية وتحليلها وإختبار فرضيات الدراسة في المبحث الثالث وأختتمنا بحثنا بجملة من النتائج والإقتراحات والتوصيات.



الفصل الأول: مدخل مفاهيمي  
حول التفكير الإبداعي

## تمهيد

إن أهم ما ميز به الله تعالى الإنسان عن باقي المخلوقات العقل، وهذه الملكة عبارة عن أداة أو جهاز للتفكير، ومن المعروف أن مستوى التفكير يختلف من شخص لآخر فهناك نوع من الناس يملكون تفكيراً إبداعياً فطرياً، وهناك من يحتاج إلى تدريب وتلقين لمهارات كي يصل مستوى التفكير الإبداعي، أو الإبداع في التفكير، إذ هو ليس محصوراً على شخص دون آخر بل من الممكن اكتسابه، بشرط الرفع من مستوى التحدي ودرجة المهمة والإرادة حتى يتحرر من الظواهر السلبية ومن الصعوبات والمخاوف التي يعيشها في حياته اليومية، والمحيط به عبر الواقع المعاش الذي نادراً ما يشجع ويساهم في صنع إنسان مفكر ومبدع.

وستنطلق في هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث هما:

**المبحث الأول:** مدخل عام عن التفكير والإبداع

**المبحث الثاني:** الإطار النظري للتفكير الإبداعي

**المبحث الثالث:** مرتكزات التفكير الإبداعي

## المبحث الأول: مدخل عام عن التفكير والإبداع

المطلب الأول: مفهوم التفكير وأبعاده

أولاً: تعريف التفكير

أ. التفكير لغة: جاء في لسان العرب لابن منظور "التفكير بمعنى التأمل".

ب. التفكير اصطلاحاً:

تعددت وتباينت تعريفات التفكير، فقد عرفه (دي بنو، 1989)، بأنه "نشاط ذهني أو عقلي يختلف عن الإحساس والإدراك ويتجاوز الاثنين معاً إلى الأفكار المجردة أي أنه كل تدفق كل من الأفكار تحركه مشكلة أو مسألة تتطلب حل".<sup>1</sup>

كما يقول (همفري): التفكير هو ما يحدث في خبرة الكائن الحي سواء كان إنساناً أو حيواناً حين يواجه مشكلة أو يتعرف عليها أو يسعى لحلها.<sup>2</sup>

وقد أشار (دي بون Debone) إلى " أن التفكير مهارة يمكن تحسينها بالتدريب وتهيئة الفرص المثيرة للتفكير".<sup>3</sup>

على ضوء هذه التعريفات يتبين لنا أن التفكير هو نشاط عقلي غير مباشر يحدث عند مواجهة المشكلات، وبتعبير آخر أدق هو حركة العقل بين المعلوم والمجهول.

<sup>1</sup> بيضاء أحمد، أنماط التفكير في الرياضيات وعلاقته بالتحصيل الدراسي لدى طالبات الصف الثالث متوسط، كلية التربية الإنسانية، الجامعة المستنصرية، المجلد 23، العدد 97، سنة 2017 ص15

<sup>2</sup> عبد الله علي الشارمان، هندسة التفكير الإبداعي، دار النفائس للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، سنة 2009، ص 50

<sup>3</sup> يوسف قاطمي، رياض الشيقات، أسئلة التفكير الإبداعي، برنامج تطبيقي، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن 2009، ص16

ثانيا: أنواع التفكير وخصائصه

أ/ أنواع التفكير:

تحدد أنواع التفكير بأنها ستة أنواع وهي<sup>1</sup>:

- **التفكير العلمي:** ويقصد به ذلك النوع من التفكير الذي يمكن أن يستخدمه الفرد في حياته اليومية أو في النشاط الذي يمثله أو في علاقته مع العالم المحيط به.
- **التفكير المنطقي:** وهو التفكير الذي يمارس عند محاولة بيان الأسباب التي تكمن وراء الأشياء ومحاولة معرفة نتائج الأعمال، ولكنه أكثر من مجرد تحديد الأسباب أو النتائج انه يعني الحصول على أدلة تؤيد أو تثبت وجهة النظر أو تنفيذها.
- **التفكير الناقد:** وهو الذي يقوم على تفصي الدقة في ملاحظة الواقع التي تصل بالموضوعات ومناقشتها وتقييمها والتقييد بإطار العلاقات الصحيحة الذي ينتمي إليه هذا الواقع واستخلاص النتائج بطريقة منطقية وسليمة مع مراعاة الموضوعية العلمية.
- **التفكير الإبداعي:** وهو أن توجد شيئا مألوفا من شيء غير مألوف وأن تحول المؤلف إلى شيء غير مألوف.
- **التفكير التوفيقى:** وهو التفكير الذي يتصف صاحبه بالمرونة وعدم الجمود والقدرة على استيعاب الطرق التي يفكر بها الآخريين فيظهر تقبلا لأفكارهم ويغير من أفكاره ليجد طريقا وسيطا يجمع بين طريقتيه في المعالجة وأسلوب الآخريين فيها.
- **التفكير التسلطي:** يهدف من عرضه إلى فهمه بهدف تحصين المفكر من استخدامه لأن هذا النوع من التفكير إذا شاع فإنه تفكير يقتل التلقائية والنقد والإبداع.

<sup>1</sup> جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2009م، ص (54-55)

ب/ خصائصه:

هناك خصائص متعددة لعملية التفكير نذكر منها<sup>1</sup>:

- إن التفكير نشاط عقلي غير ملموس يحدث داخل دماغ الإنسان، يستدل عليه السلوك الظاهر بطريقة غير مباشرة؛
- إن التفكير يشتمل على مجموعة من العمليات والمهارات المعرفية في النظام المعرفي كالتذكر والفهم، الاستنباط، والتحليل، وإدراك العلاقات؛
- إنه ينشأ من عوامل خارجية وفق عوامل داخلية تؤدي إلى السلوك الذي يحل المشكلة أو يوجهها نحو الحل أو اتخاذ القرار المناسب نحوها؛
- إن التفكير مستويات متعددة كل منها يدل على قدرة الفرد على تنظيم معلوماته وتكامل خياراته لإدراك علاقة أو حل مشكلة أو اتخاذ القرار؛
- يعد التفكير من أهم محددات بناء الشخصية للإنسان؛
- إن التفكير يمكن تنميته من خلال التدريب على مهاراته .

### المطلب الثاني: ماهية الإبداع

حين تكافح المنظمات من أجل تحقيق الازدهار في البيئات المضطربة والتنافسية فإن الإبداع والابتكار يصبحان أمرين في غاية الأهمية للمنظمات تعيش في اقتصاديات غير ملموسة، اقتصاديات المعلوماتية التي تعتمد على السرعة والخيال والمرونة والإبداع.

### أولاً: مفهوم الإبداع ومراحل العملية الإبداعية

#### أ. تعريف لغة:

من مادة (بدع) أي أنشأه وبدأه، قال تعالى: " بديع السماوات والأرض وإذا قضى أمراً إنما يقول له كن فيكون".

سورة البقرة. الآية (117)

<sup>1</sup> عصام بن عبد الله بزارة، تقوم أداء معلمي اللغة العربية في تدريس القراءة في ضوء المهارات اللازمة لتنمية التفكير الابتكاري لدى طلاب الصف الأول والثانوي، بالعاصمة المقدسة رسالة ماجستير في المناهج وطرق التدريس، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة "السعودية"، 2008، (ص24-25)

فالبديع من أسماء الله تعالى ويعني إيجاد الشيء وإحداثه على غير مثال سابق، فقد خلق الله تعالى بديع الكون آية في الجمال والكمال والحسن، وغاية في الإحكام والإتقان فرفع السماء بغير عمد ترونها وجعلها سقفا مرفوعا محفوظا وخلق الأرض ومد فيها الرواسي الشاخات، وفجر أنهارها، وأخرج ثمراتها.

### ب. تعريف اصطلاحا:

الإبداع حسب تعريف العالم (جوان) godan فهو عبارة عن مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية إذا وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصلية ومفيدة للفرد أو الشركة أو المجتمع أو العامل<sup>1</sup>.

وعرفه سمبسون: بأنه المبادرة التي يديها الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير وإتباع نمط جديد من التفكير.

وعرفه بيتر (Purs 1960) على أن تجسيد لقدرة الفرد على استخدام طرائق غير تقليدية في تحقيق إنجاز تتوافر فيه سمات الأصالة والابتكار.<sup>2</sup>

تعريف شتان (Stein 1975): يرى أن الإبداع هو " العملية التي ينتج عنها عمل جديد مقبول أو ذو فائدة أو مرض لدى مجموعة من الناس " ، ويركز تعريفه على الإبداع كعملية عقلية وليس كإنتاج، فالإنتاج هو نتيجة للعملية الإبداعية ويمكن أن يكون محكما لها ولكنه ليس وحده الإبداع.<sup>3</sup>

كما يعرف (Robert et al, 2006) الإبداع على أنه " القوة التي تمكن المؤسسة من الإتيان بشيء جديد، أو خدمة أو عملية جديدة لم يسبق لها التواجد في السوق من قبل ".<sup>4</sup>

من خلال ما سبق يمكن أن نستنتج أن الإبداع يتمثل بالقدرة على إيجاد فكرة غير عادية وجديدة ومفيدة متصلة بحل مشكلات معينة، ومن ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف ومبدع ومن ثم إيجاد الحل المناسب.

<sup>1</sup> جمال خير الله، نفس المرجع السابق، ص25

<sup>2</sup> تيسير صبحي، الموهبة والإبداع، دار التنوير العلمي، الطبعة الأولى، 1992 م، ص 26

<sup>3</sup> سلم عبد الله سعيد الفاخري، سيكولوجية الإبداع، كلية الآداب، جامعة سبها ليبيا 2002، ص 11

<sup>4</sup> Robert , et .al, managing technology and innovation,- rout hedge publishing , new York , USA.2006, p288

## ج. مراحل العملية الإبداعية:

لا يوجد إتفاق تام بين الباحثين على مراحل العملية الإبداعية، غير أن ذلك لا يمنع من عرض أكثر المحاولات شهرة وقبولا لدى جمهور المفكرين والمتمثلة في المراحل الأربعة التالية كما يراها (والس وماركس بري Wallis and marksbery)<sup>1</sup>:

- **مرحلة الإعداد والتحضير:** ويتم فيها تحديد المعلومات والمهارات والخبرات التي تمكن الفرد من فحص المشكلة وتصنيفها وربط جميع عناصرها.
- **مرحلة الاحتضان أو الكمون:** وهي مرحلة تتميز بالتريث والانتظار ويتم فيها تحرر العقل من الشوائب والأفكار التي لا صلة لها بالمشكلة والتفكير العميق والمستمر في حل المشكلة.
- **مرحلة الإشراق:** وتتضمن انبثاق ومضة الإبداع، أي اللحظة التي تولد فيها الفكرة الجديدة التي تؤدي إلى حل المشكلة.
- **مرحلة التحقق:** ويتم فيها اختبار الفكرة المبتكرة، وتجريب الحل والتحقق من نجاحه.

## ثانيا: أنواع الإبداع

## 1- أنواعه:

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الإبداع في المؤسسات مستويين وهما:

## أ. الإبداع على مستوى الفرد:

وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد الذين يملكون قدرات وسمات إبداعية، ومن بين خصائص الفرد المبدع والتي تكون عادة فطرية:

- **المعرفة:** حيث يبذل الفرد وقتا كبيرا لإتقان عمله.
- **التعليم:** وهو يؤكد على أن المنطق يعيق الإبداع.
- **الذكاء:** الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء.

<sup>1</sup> يحيى بن صابر، إدارة التفكير الإبداعي وأسس حل المشكلات، دار أزمدة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016، ص 06

- الشخصية: يجب الشخص المبدع روح المخاطرة، هو مستقل ومثابر وعالي الدافعية ومتشكك ومنتح على الآراء الجديدة وقادر على التعامل مع العزلة.
- الطفولة: طفولة اتسمت بالتنوع.
- العادات الاجتماعية: الإنسان المبدع ليس منطويا على نفسه بل هو يميل إلى التفاعل وتبادل الآراء مع الآخرين.

#### ب. الإبداع على مستوى الجماعة:

وهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة (قسم، إدارة) واعتمادا على خاصية التداؤب فإن إبداع الجماعة فوق كثيرا مجموع الإبداعات الفردية للأعضاء ونتيجة التحديات الكبيرة التي تواجهها المؤسسات المعاصرة تطلب الأمر تطوير جماعات العمل المبدعة.

#### ج. الإبداع على مستوى المؤسسة:

إن الإبداع في المؤسسات المعاصرة، على اختلاف أنواعها لا يعد مسألة ترف أو شيئا كماليا وإنما هو أمر ضروري لا غنى عنه إذا أرادت المؤسسة البقاء والإزهار وعليها أن تجعل أسلوب عملها وممارستها اليومية، ويتحقق ذلك بتوفر الشروط التالية:<sup>1</sup>

- ضرورة إدراك أن الإبداع و الريادة تحتاج إلى أشخاص ذوي تفكير عميق ولتنمية هذا التفكير لدى الأفراد لا بد من أن تتيح لهم المؤسسة فرض التعلم والتدرب والمشاركة في الندوات والمؤتمرات.
- ضرورة تعلم حل المشكلات بطريقة إبداعية، وهذا يعني تكييف التفكير وتشجيعه ليكون أكثر مرونة.
- ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في إيجاد المشكلات وتعزيزها مما يساعد على تنمية المهارات الإبداعية والتعود على التفكير المطلق والشامل وتقصي أبعاد أي مشكلة.
- ضرورة تنمية المهارات الإبداعية في صنع المشكلات أو بناء المشكلات وذلك من العدم والعمل على حلها.

<sup>1</sup> سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، مصدر سبق ذكره، ص50

المطلب الثالث: خصائص الإبداع ومستوياته

### 1- خصائصه:

تتصف العملية الإبداعية بمجموعة الخصائص والصفات التي نستطيع أن نحددها فيما يلي<sup>1</sup>:

- القدرة على اكتشاف علاقات جديدة؛
- القدرة على استنباط تلك العلاقات والإفصاح عليها؛
- الربط بين العلاقات الجديدة وبين العلاقات القديمة التي سبق لغيره اكتشافها؛
- توظيف العلاقات الجديدة لتحقيق أهداف معينة؛
- الأحجام عن الأخذ عن الآخرين إلا بالقدر الذي يخدم ويحقق الإبداعية لديه؛
- الإبداع علم نظري تجريبي ليس نهائي، فبعض ما هو صحيح اليوم قد يلغى غدا والعكس صحيح؛
- يعتمد الإبداع على التفكير الذي لديه أكثر من حل؛
- قادر على النظر إلى الأمور من زوايا مختلفة؛
- قابل للانتقال والتطبيق؛
- حساس للمشكلات أي قادر على إيجاد حلول مختلفة لها؛
- المبدع لا يفكر في حل جديد فحسب بل يدرك مشكلات جديدة وينظر إلى المؤلف والشائع من خلال منظور جديد.

<sup>1</sup> الدكتور جمال خير الله، الإبداع الإداري، مصدر سبق ذكره ص (18-19)

## 2- مستويات الإبداع

قسم فريدريك تايلور الإبداع إلى مستويات مختلفة<sup>1</sup> وهي:

- **الإبداع التعبيري:** ويعني الطريقة التلقائية التي يتميز بها شخص معين في عمل شيء ما أو مزاوله مهنة أو ممارسة فن من الفنون.
- **الإبداع الفني:** ويتمثل في الناحية الفنية "الجمالية" التي تضاف إلى السلع والخدمات، مثل: مظهر السلعة والوظائف التي تؤديها والحاجات التي تشبهها.
- **الإبداع الإختراعي:** ويعني استحداث شيء جديد لأول مرة، غير أن عناصره والأجزاء التي يتكون منها موجودة من قبل، ولكن تم إدخال تعديل تقني عليها، جعلها تأخذ شكلا جديدا، وتؤدي مهمة مميزة، مثل: اختراع الكمبيوتر.
- **الإبداع المركب:** وهو يمثل تجميع غير عادي بين الأشياء، فمثلا يتم اخذ أفكار مختلفة وتوضع في نموذج واحد للوصول إلى معلومات جديدة.
- **إبداع الإستحداث:** وهو استخدام شيء موجود فعلا، لكنه يطبق في مجال جديد، أي أنه يتم فهم المبادئ والأسس التي وضعها السابقون وإعادة تطويرها والبناء عليه.

<sup>1</sup> أمل حمودي عبيد الجميلي، دور التدريب في تنمية مهارات الإبداع الإداري، مجلة الفتح، كلية التربية، سوريا، ص 106

## المبحث الثاني: الإطار النظري للتفكير الإبداعي

لقد حظي موضوع التفكير الإبداعي بالإهتمام في الكثير من المنظمات لأن التقدم العلمي لأي منظمة يمكن تحقيقه، لذا يعد التفكير احد أهم الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها فالأفراد المبدعون يلعبون دورا هاما في تنمية المنظمة والرقى بأدائها.

## المطلب الأول: ماهية التفكير الإبداعي

عرفه إربان (Urban 1985) القدرة على إنشاء منتج جديد وغير عادي ومثير للدهشة من خلال إدراك ومعالجة واستخدام الحد الأقصى من المعلومات المتاحة، وربط هذه المعلومات ودمجها وتآليفها مع البيانات المستمدة من الخبرة أو العناصر والبيانات المتخيلة، ثم تجميع الأجزاء أو العناصر في موضوع أو شكل كلي، وأخيرا يتم التواصل أو مشاركة المنتج الإبداعي مع الآخرين.<sup>1</sup>

يمثل التفكير الإبداعي ظاهرة عقلية مميزة حيث يعمل على أحصار اللغة لإنتاج أفكار جديدة نادرة ومنطقية، لذا يعتبر من أرقى أنواع التفكير ولما كان كذلك انشغل العديد من العلماء والباحثين التربويين بدراسته وضبطه وتحديده كمفهوم وفي الحقيقة لم يتوصلوا إلى تعريف محدد وشامل وإنما عرفوه بتعريفات مختلفة نذكر منها.<sup>2</sup> هو عبارة عنها "نشاط عقلي يتصف بعدم النمطية، والخروج من مسار التفكير المعتاد والمألوف، ويؤدي إلى إنتاج يتصف بالابتكار والجددة والإبداع ويتكون من الطلاقة، والمرونة، الأصالة، التوسع".<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بتول بناي زيري، زيدون كريم جبر أحمد الحسناوي، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، أثر اللعب البنائي في تنمية التفكير الإبداعي لدى أطفال الرياض، المجلد 28، العدد 11، سنة 2010م، ص 41

<sup>2</sup> عبد الله عمر زين الكاف، مهارات الإبداع والابتكار، الطبعة الأولى، مكتبة القانون والاقتصاد، ص52

<sup>3</sup> يحيى بن صابر، المرجع سبق ذكره، ص120

## المطلب الثاني: خصائص التفكير الإبداعي

يتميز التفكير الإبداعي بالعديد من الصفات من بينها مايلي:<sup>1</sup>

- يعكس اهتمامات متنوعة لظاهرة متعددة الأوجه والجوانب؛
- يتصف بالمرونة والطلاقة والاستقلالية والأصالة؛
- يسعى نحو التقصي والاكتشاف؛
- التلقائية والدافعية الذاتية؛
- متعدد الأفكار ومتدفق؛
- أصيل يندر وجوده ويقل تكراره في سياقات مختلفة؛
- ليس حكرا على الطلبة أو الأشخاص ذوي الذكاء العالي.

## المطلب الثالث: مستويات التفكير الإبداعي

يرى "تايلور" فكرة مهمة حول التفكير الإبداعي، وهي فكرة مستويات الابتكار، ففي رأيه أن الإبداع يختلف في العمق وليس في النوع، ومن غير الصائب التمييز بين الإبداع العلمي والإبداع الفني مثلا لأنه يتعدى المحتوى، وما يهم من مقترحات "تايلور" في هذا الصدد، انه يحدد خمس مستويات للتفكير الإبداعي:<sup>2</sup>

1- **مستوى الإبداع التعبيري**: وهو أكثر المستويات أساسية ويعد ضروريا لظهور المستويات التالية جميعا ويتمثل في التعبير عن المستقبل دون حاجة إلى المهارة أو الأصالة أو نوعية الإنتاج، وذلك في الرسوم التلقائية للأطفال.

2- **مستوى الإبداع الإنتاجي**: حيث يظهر الميل لتقييد النشاط الحر التلقائي وضبطه وتحسين أسلوب الأداء في ضوء قواعد معينة.

3- **مستوى الإبداع الإختراعي**: أهم خصائص هذا المستوى الإختراع والاكتشاف اللذان يتضمنان المرونة في إدراك علاقات جديدة وغير عادية بين الأجزاء التي كانت منفصلة من قبل، كأن يعبر المبتكر عن إنتاجه بطريقة جديدة لإدراك المثيرات.

<sup>1</sup> الدكتور عبد الناصر الجراح وآخرون، تنمية مهارات التفكير نماذج نظرية وتطبيقات، عملية للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى 2007، عمان، ص20

<sup>2</sup> أبو جادو صالح محمد علي، تطبيقات عملية في تنمية التفكير الإبداعي، دار الشرق، عمان، 2007، ص32

4- مستوى الإبداع التجديدي أو الإستحدثائي: ويتطلب تعديلا مهما في الأسس أو المبادئ العامة التي تحكم ميدانا كليا في الفن أو العلم أو الأدب.

5- مستوى الإبداع الانبثاقي: وفي هذا المستوى يلاحظ مبدأ أو افتراضيا جديدا تماما ينبثق عند المستوى الأكثر أساسية والأكثر تجريدا، حيث يتطلب هذا النوع من مستويات الإبداع إلى فكر أصيل وتنوع في الأفكار المطروحة.

## المبحث الثالث: مرتكزات التفكير الإبداعي

كلما تعلم الفرد مهارات التفكير الإبداعي كلما حقق قيمة إضافية للمنظمة، ولذلك يجب تعليم هذه المهارات وتنميتها لكي يكون سلاح بيد المنظمة لمنافسة المنظمات وتحقيق التميز والرفع من أداء المنظمة.

## المطلب الأول: مهارات التفكير الإبداعي

تتمثل قدرات التفكير الإبداعي في الطلاقة والمرونة والأصالة، الحساسية للمشكلات وإعادة بناء المشكلات أو ما يعرف بالتفاصيل والإكمال<sup>1</sup>، وفيما يلي توضيح لهذه القدرات:

## أ. الطلاقة:

ويقصد بها السرعة أو السهولة في صدور الأفكار أو الحلول للمشكلات بما يتناسب مع متطلبات البيئة الواقعية بحيث لا تكون الأفكار عشوائية وصادرة عن عدم معرفة وجهل، وقائمة على إفتراض خاطئ وغير مقبولة كالحرفات وتقاس الطلاقة بالقدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار في وقت محدد وتمثل الطلاقة الجانب الكمي من الابتكار<sup>2</sup> وعلى ذلك يمكن تحديد ثلاثة أنواع للطلاقة كالاتي<sup>3</sup>:

- **الطلاقة الفكرية:** وتنسب إلى سرعة توليد وحدات من المعلومات اللفظية أو المعاني، مثل: كلمات تتفق مع مجموعة معاني موصوفة.
- **الطلاقة الإرتباطية:** وتنسب إلى سرعة توليد وحدات معاني لتعبر عن علاقة ما.
- **الطلاقة التعبيرية:** وتنسب إلى أشياء حديث متصل في صورة عبارات وجمل "نظام معاني".

## ب. المرونة:

هي قدرة الشخص على تغيير حالته الذهنية بتغيير الموقف، أي أن المرونة هي مهارات الفرد على التفكير بطرق مختلفة وغير عادية والنظر للمشكلة بأبعاد مختلفة وهي درجة السهولة التي يعبر عنها الشخص عن موقف ما أو وجهة نظر معينة وعدم التعصب لفكرة بحد ذاتها وتنقسم إلى<sup>4</sup>:

<sup>1</sup> الدكتور سعيد لاني، تنمية الإبداع، كلية التربية بالعريش، جامعة قناة السويس عالم الكتب 2015م، القاهرة، الطبعة الأولى، ص 80

<sup>2</sup> د. جمال خير الله، الإبداع الإداري، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن-عمان، سنة 2019، ص 173

<sup>3</sup> د. عبد الرحمن توفيق، التخطيط الاستراتيجي والتفكير الإبداعي، الجيزة-مصر، سنة 2015، ص 38

<sup>4</sup> محارب علي محمد الصمادي، الحل الإبداعي للمشكلات، دار قنديل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، 2010، ص 64

■ **المرونة التلقائية:** وهي قدرة الفرد السريعة إلى إنتاج أكبر عدد ممكن من أنواع مختلفة عن الاتجاهات و الأفكار التي ترتبط بمشكلة ما أو موقف معين.

■ **المرونة التكيفية:** تعني التوصل على حل مشكل أو موقف في ضوء التغذية الراجعة التي تأتي من ذلك الموقف.

### ج. الأصالة:

تعني التفرد بالفكرة وهي قليلة التكرار، وتعد الفكرة أصيلة إذا كانت فكرة لا تتكرر وتكون جديدة إذا ما تم الحكم عليها في ضوء الأفكار التي تبرر عدد الأشخاص الآخرين، وهي التي لا تخضع للأفكار الشائعة وتتصف بالتميز<sup>1</sup>.

### د. الحساسية تجاه المشكلات:

وهي قدرة الفرد على رؤية المشكلات أو جوانب النقص في الأشياء، وتوقع ما يمكن الترتب على استخدامها، أو يتولد عنها من مشكلات. فالمبدع هنا هو شخص لديه إحساس قوي بالمشكلات، ويحاول سد الثغرات فيما يتوصل إليه من اكتشافات، ويمكن أن تقاس الحساسية للمشكلات بعدد المشكلات التي يمكن للمتعلم أن يعرضها أو يكتشفها في الموضوع المثار في فترة زمنية محددة<sup>2</sup>.

### هـ. إعادة بناء المشكلات:

تعني القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة للفكرة أو حل المشكلة أو من شأنها أن تساعد على تطويرها وغنائها وتنفيذها وهي عبارة عن مساحة الخبرة، والوصول إلى تنميات جديدة مما يوجد لدى المتعلم من خبرات<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> ماجد نافع الكنائي، خصائص رسوم المراهقين ذوي التفكير الإبداعي، مجلة دراسات تربوية، كلية الفنون الجميلة، المجلد 12، العدد 47،

ص45

<sup>2</sup> الدكتور سعيد لاني، مرجع سبق ذكره، ص83-84

<sup>3</sup> لطيف محمد عبد الله علي، التفكير الإبداعي لدى الدارين وعلاقته بجل المشكلات الإدارية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، ص 40

### المطلب الثاني: أهمية التفكير الإبداعي:

إن عملية التفكير الإبداعي كأحد أهم العمليات والوظائف المهمة والأساسية حيث له أهمية بالغة وواضحة وذلك في مختلف المستويات والأصعدة المتمثلة في<sup>1</sup>:

- زيادة وعي الطلاب في معالجة ما يقدم لهم من مواقف وخبرات اجتماعية مما يزيد من قدراتهم على مواجهة التحديات العلمية؛
- معالجة القضايا الاجتماعية من وجوه متعددة؛
- زيادة فعاليات الطلاب في معالجة ما يقدم لهم من مواقف وخبرات اجتماعية؛
- مساعدة الطلاب على تطوير اتجاهاتهم الإيجابية نحو المدرسة والتعليم بشكل عام؛
- زيادة حيوية ونشاط الطلاب في تنظيم الاجتماعية أو التخطيط لها؛
- المساهمة في إمداد الطلاب بقيم معاصرة تساعدهم على التكيف الناجح والمتفوق.

### المطلب الثالث: إستراتيجيات تنمية مهارات التفكير الإبداعي

من خلال مراجعة العديد من البرامج المعدة لتنمية مهارات التفكير الإبداعي (أبو جادو، 2004/صباغ، 2004/بشارة، 2003/الخوراني، 2001 / السيد علي، 1991/بر، 1989/البحيري، 1988) نجد أنها استخدمت عدة أساليب واستراتيجيات لتنمية التفكير الإبداعي ضمن المناهج المدرسية منها<sup>2</sup>:

- **إستخدام الأنشطة التعليمية المفتوحة النهائية:** تتميز هذه النشاطات أنها تطلق العنان أمام تفكير الطالب ولا تقيده، وهذا يتطلب أن تكون الإجابات عن هذه النشاطات غير معروفة للطالب الذي يحاول بحثها والإجابة عنها.
- **إستخدام أسلوب العصف الذهني:** هو نمط من أنماط التفكير التي تهدف إلى جعل الطالب قادراً على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار المتنوعة والأصيلة، وهذا يتطلب من المعلم عدم إصدار الحكم على أفكار الطلبة بمجرد ظهورها، والتأكيد على مبدأ الذي مفاده: " كم الأفكار يرفع ويزيد كيفها "

<sup>1</sup> بتول محمد جاسم الداني، أثر استخدام الجزء الأول من برنامج كورت لتعليم التفكير في تنمية التفكير الإبداعي لتلامذة الصف الرابع الابتدائي في العلوم العامة، مجلة الفتح، الجامعة المستنصرية/ كلية التربية الأساسية، ص47

<sup>2</sup> الدكتور محارب علي محمد الصمدي، الحل الإبداعي للمشكلات، جامعة البلقاء التطبيقية، دار قنديل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، سنة 2010، ص 72

- جعل الغريب من الأفكار مألوفاً وجعل المألوف غريباً: حيث يطلب من الطلبة أن يحاولوا التفكير بأكبر عدد ممكن من الإستخدامات غير المألوفة الأشياء العادية، أي يطلب منهم أن يجددوا الأشياء التي تتحدى التفكير لديهم.
- إستخدام طريقة التقصي ولاكتشاف: وتعتبر من أكثر طرائق التدريس فاعلية في تنمية مهارات التفكير لدى الطلبة، لأنها تتيح الفرصة أمامهم لممارسة العمليات العقلية ومهارات التقصي والاكتشاف بأنفسهم.
- إستخدام الأسئلة المتباعدة: (المتشعبة): تعتبر من أهم الأساليب في تنمية القدرات الإبداعية لدى الطلبة، لأنها تتيح الفرصة أمامهم لاستخدام عقولهم في إتجاهات متشعبة لإيجاد إجابات أو أفكار متنوعة لحل المشكلات التي يواجهونها، وتحفزهم على التفكير المتباعد وتهيئ لهم الجو المناسب لإنتحاح العقل وإستخدام المواهب الإبداعية.
- فروض العلاقات: يقوم هذا الأسلوب على فرض وجود علاقة بني متغيرين أو أكثر ليس بينهما أية صلة بهدف حث الطلبة على توليد الأفكار.

## خلاصة

تتعدد أنماط التفكير، ويبقى التفكير هو الذي يضيف رونقا على الحياة، خاصة إذا كسر الفرد كل ما هو مألوف وحاول تتبع أسلوب التجديد والتغيير لكي يكون تفكيره ببساطة خارج الصندوق.

وأخيرا، إذا كنت حتى الآن تعتقد أن التفكير الإبداعي هو شيء خاص بالآخرين فقط، فقد حان الوقت لأن تدرك أنه بإمكانك تدريب نفسك على التفكير بطريقة أكثر إبداعا، فإذا كنت تشعر بالفعل بالكيفية الكاملة بطاقتك الإبداعية، فإنه يمكنك أن تطور قدراتك لمستوى أعلى، إبدأ الآن ...



الفصل الثاني: الأدبيات  
النظرية لتوليد المعرفة

## تمهيد الفصل :

تشكل إدارة المعرفة أحد الإزدهارات الفكرية الجديدة في عالم إدارة الأعمال، حيث باتت تمثل التوجه الأول للباحثين والمنظمات على حد سواء، في بيئة تتسم بالتغيير المتسارع في مختلف المجالات، نتيجة لتواصل الاهتمام بالمعرفة. إذ أنها هي العنصر أكثر أهمية في تحقيق التميز والإبداع في ظل المعطيات الفكرية ومواجهة التغيرات البيئية السريعة .

ساهمت المعرفة من إعادة النظر في هيكلها التنظيمية وتحديد أهدافها مما حفز الباحثين بدراساتها وتبسيط الضوء عليها من خلال مداخلها وإستراتيجياتها وعملياتها ونماذج إدارتها. وهذا بهدف تحقيق المرونة مع تلك التغيرات الحاصلة، كما أن توظيف وتوليد المعرفة يضيف قيمة عالية إلى أعمال المنظمات.

وستتطرق في هذا الفصل إلى دراسة 3 مباحث هما :

**المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمعرفة**

**المبحث الثاني: إدارة المعرفة**

**المبحث الثالث: توليد المعرفة**

## المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للمعرفة

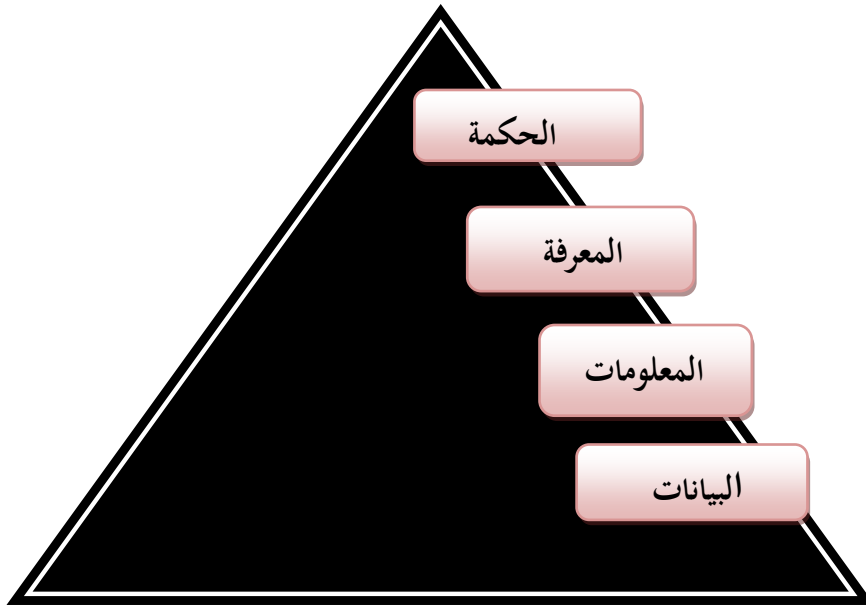
تعد المعرفة من أهم العناصر الأساسية التي تؤدي إلى الابتكار والتجديد التي تساعد المؤسسات على التطوير والنمو ومن هذا المبحث سوف نتطرق إلى إعطاء صورة عامة عن المعرفة.

## المطلب الأول: مفهوم المعرفة

## أولاً: مفهوم المعرفة

لقد أصبح هاجس منظمات الأعمال التجديد والابتكار، وأصبح العمل الأساسي للمديرين يتمثل بمدى مهارته على إدارة المعرف والإدارة بالمعرفة التي تقود إلى تعزيز الابتكار والإبداع، الذي يشكل عنصراً فاعلاً للتفوق على المنافسين، فالمعرفة هي الأكثر قدرة على إضافة قيمة الأشياء وبالتالي توليد المال، وهنا يظهر التساؤل عن ماهية المعرفة، وقبل التطرق بالإجابة عن هذا السؤال وتعريف بالمعرفة لابد من التفريق بين كل من البيانات والمعلومات لما لهما من أهمية كبيرة في تشكيل المعرفة، كما هو موضح في الشكل البياني:

## الشكل رقم (1\_1) : شكل يمثل هرم المعرفة



المصدر: إبراهيم بدر شيهاب الصبيحات، إدارة المعرفة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان 2017، ص 16

1. **البيانات:** هي عبارة عن مواد خام وحقائق مجردة غير منتظمة ومستقلة عن بعضها على شكل رموز كلمات صور أو حقائق بسيطة متفرقة لم يجر تفسيرها وهي بحد ذاتها وبصورتها البسيطة تكون قليلة الفائدة.<sup>1</sup>
  2. **المعلومات:** هي عبارة عن معالجة البيانات من خلال إخضاعها للتحليل والتركيب، ويجب أن يكون للمعلومات سياق محدد وانتظام داخلي ومستوى علي من الدقة ويقول بيتر دارك أن المعلومات هي بيانات ترتبط ضمناً بسياق وهدف.<sup>2</sup>
  3. **المعرفة:** هي حصيلة الإمتزاج الخفي بين المعلومة والخبرة والمدركات الحسية والقدرة على الحكم، وهي مفهوم شامل وعام بكل ما يحيط بالإنسان من أحكام وتصورات ومفاهيم ومعتقدات، في مختلف مجالات النشاط الإنساني.<sup>3</sup>
  4. **الحكمة:** أما الحكمة فيمكن تعريفها بأنها الطاقة الذهنية التي نطبقها على سابق معرفتنا وشواهدنا، لتوليد الأفكار وإكتشاف العلاقات وبرهنة النظريات، أي أنها تطبيق المعرفة في الرأي أو الحكم الإنساني الذي يدور حول معايير أو قيم معينة.
- وتعد الحكمة أعلى مراتب المعرفة، وهي مرحلة يصل إليها الإنسان بمرور الزمن وبعد عمر طويل وتراكم كبير للمعرفة والخبرات والتجارب، إذ تصبح نظرتة وطريقة حكمه على الأشياء، وكذلك طريقة إستنتاجه وإستنباطه للأحكام، مختلفة ومتميزة عن غيره من الناس الذين لم يصلوا إلى هذه المرحلة من النضج العقلي والنظرة الواسعة وعليه فإن الذين يملكون الحكمة، غالباً ما يمتلكون صفتي التميز والتفكير الإبداعي.<sup>4</sup>

وفيما يلي بعض مفاهيم المعرفة :

لا يمكن تحديد مفهوم شامل ودقيق للمعرفة، وذلك بسبب تنوع المجالات التي تدخل ضمنها المعرفة وكذلك اختلاف وجهات نظر الباحثين حول هذا المصطلح وفي ما يلي بعض مفاهيم المعرفة :

<sup>1</sup> سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، مركز الكتاب الأكاديمي، الطبعة الأولى، الأردن 2016، ص 23

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، نفس الصفحة

<sup>3</sup> إبراهيم بدر شهاب الصبيحات، إدارة المعرفة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان 2017، ص 15

<sup>4</sup> نفس المرجع السابق، ص 16/15

أ/ المعرفة لغة : لا بد من التمييز أولاً بين مفهوم العلم ومفهوم المعرفة لأنهما مفهومان متداخلان .

**العلم:** في اللغة العربية نقيض الجهل، وعلمت الشيء علماً أي عرفته، وبأقي العلم بمعنى الفقه، فالعلم بالشيء وهو الفقه فيه واليقين هو العلم، فكل يقين علم، وليس كل علم يقيناً، وذلك أن اليقين علم يحصل بعد استدلال ونظر، بينما العلم قد يحصل دون ذلك، والعلم كما سبق هو المعرفة، وقبل هو جزء من المعرفة، وقيل هو معرفة منظمة.<sup>1</sup>

في حين أن المعرفة هي الإدراك الجزئي أو البسيط وهي بذلك أشمل وأوسع من العلم فالعلم جزء أو فرع من المعرفة .

**ب/المعرفة اصطلاحاً:** إن المعرفة تتضمن الفهم الضمني والخبرة والتي تعمل على التمييز بين استخدامها وسوء استخدامها، فالمعلومات تتراكم ومن الممكن أن تصبح بدون فائدة وتصبح ذات عمر طويل، أما المعرفة فإنها تتطور، فالمعرفة متحركة في طبيعتها وهذا يؤدي أن معرفة اليوم أن تصبح مجهولة الغد إذا فشلت الشركة أو الأفراد في عملية تحديث المعرفة وذلك حسب التغيرات المحيطية وحسب البيئة التي حولها.<sup>2</sup>

عرفها Alavi and leidner بأنها ذلك الإعتقاد الذي يزيد من القدرة على العمل الفعال وأشار Myburgh 2003 إلى أن المعرفة هي المزيج من التجربة المؤطرة التي توفر الإطار العام لتقييم ودمج المعلومات والخبرة الجديدة، وتكون مستمدة ويتم تطبيقها في عقول الأفراد في الشركة، وهي غالباً ما تتجسد ليس فقط في الوثائق أو المستودعات ولكن أيضاً تتجسد في الإجراءات والعمليات والممارسات والمعايير التنظيمية.<sup>3</sup>

أما Aker and D'Ay و Northcraft and Nea تناول مفهوم المعرفة بوصفها معالجة معلومات وتصورات ذهنية من الأفراد والمعرفة والفعل، فالمعرفة هي معلومات ذهنية مفهومة قادرة على دعم الفعل فيما يكون الفعل والعمل تطبيقاً معاً.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> إبراهيم بدر شهاب الصبيحات، نفس المرجع السابق، ص 19

<sup>2</sup> خضر مصباح إسماعيل الطيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 2009، ص 27

<sup>3</sup> عبد العزيز بشار حسيب زكريا، وعد عدنان رؤوف، عمليات إدارة المعرفة أداة لتعزيز عملية تطوير المنتجات، مجلة تنمية الرافدين، سنة 2018، المجلد 37، العدد 117، ص 39

<sup>4</sup> إنتظار أحمد جاسم الشمري، إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الإستراتيجي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، بغداد 2005، العدد 11، ص 09

تعرف المعرفة بأنها عبارة عن مجموعة من المعاني والتصورات والآراء والمعتقدات والحقائق التي تتكون لدى الإنسان نتيجة لمحاولاته المتكررة لفهم الظواهر والأشياء المحيطة به.<sup>1</sup>

### المطلب الثاني: خصائص المعرفة

إن للمعرفة خصائص وسمات وقد تنوعت نظرا للإختلاف وجهات نظر الباحثين فيها حيث عددها إبراهيم الخلوف الملكاوي وربحي مصطفى عليان و bouse and bell إلى خصائص الأساسية التالية:<sup>2</sup>

- **المعرفة يمكن أن تولد:** وتشير هذه إلى حركة المعرفة من خلال عمليات الكتاب العلمي الذي يتضمن الإستنباط والإستقراء والتحليل والتركيب، التي تسهم بدرجة كبيرة في توليد المعرفة إذ يقوم الأشخاص المبتكرون الذين لديهم الخصوبة الفكرية والقدرة على التحليل والتركيب وإستخلاص النتائج.
- **المعرفة يمكن أن تخزن:** إن عملية تخزين المعرفة تتم على الورق وما زالت حتى يومنا هذا ولكن الغالب يتم على تخزينها على شكل إلكتروني الذي يعتمد على الحاسوب والتي تستعمل أوعية إلكترونية، وعليه فإن قاعدة المعرفة هي المعرفة المختزنة وفق نماذج وشفرة معينة.<sup>3</sup>
- **المعرفة لها قيمة تشاركية غير مؤكدة:** أنه من الصعوبة تخمين قيمة مشاركة المعرفة مع الغير أو حتى أنه من الصعب معرفة من سوق يستفيد من المعرفة بجدها الأقصى.<sup>4</sup>
- **تزيد من عائدات الشركة وتعتبر من الروافع المذهلة:** إن المعرفة تعتبر كنز متجدد في الشركات لا يضمحل وذلك عند إستخدامها بالطريقة المثلى حيث أن المعرفة لا تستهلك، حيث أن مستهلكها يقومون في كل مرة بإضافة المزيد من المعرفة إليها وبالتالي تؤدي إلى زيادة قيمتها.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> ناظم جواد كاظم، سوسيوولوجيات المعرفة عند أمير دركهام، مجلة الإنسانية، أيلول 2020، المجلد 27، العدد الثالث، ص 04

<sup>2</sup> سمية بوران، مرجع سبق ذكره، ص 27

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق، نفس الصفحة

<sup>4</sup> خضر إسماعيل طيبي، مرجع سبق ذكره، ص 26

<sup>5</sup> نفس المرجع السابق، نفس الصفحة

المطلب الثالث: أنواع المعرفة

صنفت المعرفة إلى صنفين هما :

1) **المعرفة الضمنية:** إن البدايات الأولى للمعرفة الضمنية ترجع إلى الفيلسوف الهنكاري Michael Polony إذ أنه أوضح ( أننا نعرف أكثر يمكننا نقول) وبعد هذا الفيلسوف جاء Nonaka and Takeuchi الذي يرى أن المعرفة الضمنية هي شخصية بدرجة عالية وتصعب صياغتها، الأمر الذي يجعل من الصعب إيصالها ومشاركتها مع الآخرين، وأنها تكون مغروسة وبعمق في أفعال الفرد وتجاربه فضلا عن كونها مغروسة وبعمق في أفكاره وقيمة عواطفه التي يعتنقها جميعها.<sup>1</sup>

وهي المعرفة التي تعتمد على الخبرة الشخصية والقواعد الإستدلالية والحس والحكم الشخصي وهي المعرفة المعقدة القاطنة في عقول الأفراد والتي لا يمكن التعبير عنها بسهولة وبناءا على ذلك، يصبح نقلها إلى الآخرين أو إشراكهم فيها أمر صعبا والمعرفة الضمنية للفرد تتمثل في الكفاءة والمهارة والخبرة.<sup>2</sup>

2) **المعرفة الظاهرية :** وهي المعرفة المحدودة المحتوى التي تتصف بالمظاهر الخارجية لها ويعبر عنها بالرسم والكتابة والتحدث وتتيح التكنولوجيا تحويلها ونقلها، وتتعلق المعلومات الصريحة بالمعلومات الموجودة والمخزنة في أرشيف المنظمة ومنها (الكتيبات المتعلقة بالسياسات، والإجراءات، والمستندات، ومعايير العمليات والتشغيل ) وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المنظمة الوصول إليها وإستخدامها ويمكن تقاسمها مع جميع الأفراد من خلال الندوات اللقاءات والكتب.<sup>3</sup>

وهي المعرفة الرسمية، القياسية، المرمزة، النظامية، الصلبة، المعبر عنها كميًا وقابلة للتعلم والنقل، وتسمى أيضا المعرفة المتسربة للإمكانية تسربها خارج الشركة نجدها في أشكال الملكية الفكرية المحمية قانونيا كما في براءات الاختراع، حقوق النشر، الأسرار التجارية... الخ. كما نجدها مجسدة في منتجات الشركة وخدماتها، أدلة وإجراءات العمل، وخططها ومعايير تقييم أعمالها... الخ.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> يعرب عدنان السعيد، إكتساب المعرفي وانعكاسها على المعرفة الضمنية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 89، ص 06

<sup>2</sup> سمية بوران، نفس المرجع سبق ذكره، ص 31 <sup>2</sup>

<sup>3</sup> ليث عبد الله القهيوي، إستراتيجية إدارة المعرفة و الأهداف التنظيمية، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان 1434هـ-2013، ص 19/18

<sup>4</sup> نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم و الاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية 2008، الأردن/عمان 2007، ص 42/43

## المبحث الثاني: إدارة المعرفة

## المطلب الأول: ماهية إدارة المعرفة

يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة نسبياً التي حظيت باهتمام العديد من الباحثين والتي أصبحت ضرورية لا غنى عنها في بيئة الأعمال الحالية والخاصة، فبدأت المنظمات تركز على نحو متزايد على المعرفة باعتبارها العنصر الأساسي الذي يميز المنظمة الناجحة عن غيرها من المنظمات، حيث أنها تلعب إدارة المعرفة دوراً حيوياً في بناء المؤسسات حيث أنها تؤثر بشكل كبير على الأداء المنظمي في الأبعاد المختلفة و العمليات والمنتجات بالإضافة إلى الأداء العام للمؤسسة، وتتم عملية تأثير من خلال طريقتين الأولى تستطيع إدارة المعرفة من المساعدة في تطوير وتوليد المعرفة ذاتها، وأن تطبيق المعرفة أكثر أهمية من المعرفة نفسها وبالتالي تحقيق البقاء والمنافسة للمؤسسة .

## أولاً: مفهوم إدارة المعرفة

- ❖ إدارة المعرفة هو أنها: المصطلح المعبر عن العمليات والأدوات و"السلوكيات" التي يشترك في صياغتها وأدائها المستفيدون من المنظمة، للاكتساب و تخزين وتوزيع المعرفة لتنعكس على عمليات الأعمال للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف.<sup>1</sup>
  - ❖ إن إدارة المعرفة هي مدخل للإضافة أو إنشاء القيمة من خلال المزج أو التركيب أو التداؤب بين عناصر المعرفة من أجل إيجاد توليفات معرفية أفضل مما هي عليه كبيانات أو معلومات أو معارف منفردة.<sup>2</sup>
- وتناولت إدارة المعرفة من منظورات مختلفة أهمها :

- ❖ يرى Leonard إن إدارة المعرفة هي أسر المعرفة وتخزينها وإعادة استعمالها وعرفها Montant بأنها نظام أو فرع من المعرفة ويركز على الأساليب النظامية والإبداعية والممارسات وأدوات واستخدام المعرفة ورأس المال الفكري والموجودات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، سنة 2005، ص 42

<sup>2</sup> نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 92

<sup>3</sup> انتظار احمد جاسم الشمري، مرجع سبق ذكره، ص 15/14

- ❖ ويعرفها Wiig بأنها مجموعة من المداخل والعمليات الواضحة والمحددة على نحو جيد تهدف إلى إكتشاف وظائف المعرفة الخطرة، الإيجابية منها والسلبية، في مختلف أنواع العمليات، وإدارتها وتحديد المنتجات أو الإستراتيجيات الجديدة، وتعزيز إدارة الموارد البشرية، وتحقيق عدد آخر من الأهداف الأخرى المراد تحقيقها، وبالتالي إدارة المعرفة هي:
- ❖ فلسفة إدارية تهدف إلى جعل المنظمة أكثر براعة وذكاء؛
- ❖ مبادرة إدارية تستخدم في مواقف عملياتية من أجل إحداث التحسينات الإستراتيجية طويلة المدى.<sup>1</sup>

### ثانياً: أهمية إدارة المعرفة

يمكن إجمال أهمية إدارة المعرفة في النقاط التالية<sup>2</sup>:

- 1- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة؛
- 2- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها؛
- 3- تعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المنظمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه؛
- 4- تسهم في تعظيم قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المستوى<sup>3</sup>.

### ثالثاً: أهداف إدارة المعرفة

تهدف إدارة المعرفة إلى تحقيق الأتي<sup>4</sup>:

- ❖ أسر المعرفة من مصادرها وتخزينها وإعادة استعمالها؛
- ❖ جذب رأس مال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المؤسسة.

<sup>1</sup> محمد خالد أبو عزام، إدارة المعرفة والاقتصاد المعرفي، دار زهدي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2021، عمان، سنة 2020، ص 24

<sup>2</sup> صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص 42

<sup>3</sup> جعفر خليل مرعي، احمد ثامر نجم، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع دراسة تحليلية لآراء عينة من المتدربين في معهد التقني الموصل، مجلة جامعة

الانبار للعلوم الاقتصادية و الإدارية، السنة 2013، المجلد 5، العدد 10، ص 06

<sup>4</sup> سميرة بوران، مرجع سبق ذكره، ص 56

وقد بين Anumba et all أهداف إدارة المعرفة كالآتي<sup>1</sup>:

- ❖ خلق البيئة التنظيمية لتشجيع كل فرد على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين وتحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها وحمايتها وإعادة استعمال المعرفة وتعظيمها؛
- ❖ بناء إمكانيات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز لتطويرها والتنافس من خلال الذكاء البشري وتحويل المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد.

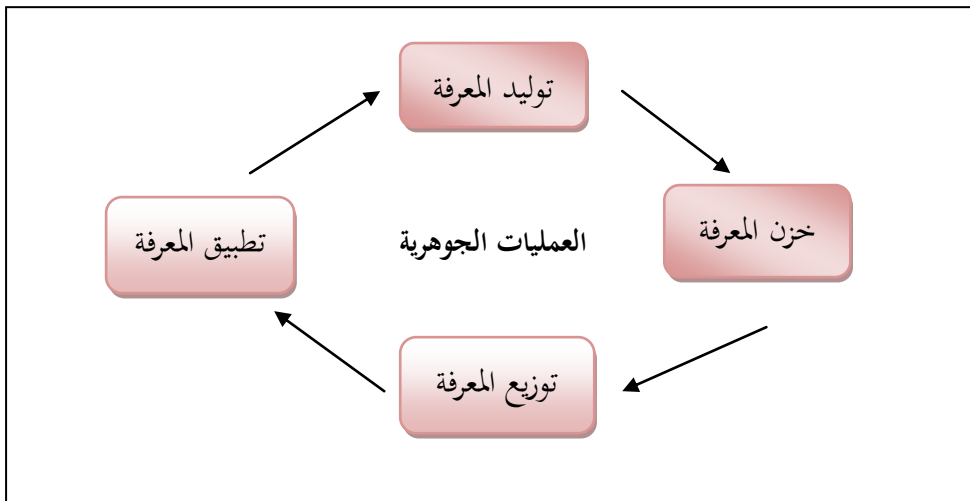
### المطلب الثاني : عمليات وإستراتيجيات إدارة المعرفة

#### أولاً: عمليات إدارة المعرفة

تسعى إدارة المعرفة إلى الحصول على المعرفة وتوثيقها وتنظيمها وتمكين الوصول إليها وهذه العمليات صارت موجودة استراتيجياً يعتمد عليه في نجاح المنظمات وبقائها.

إن عمليات إدارة المعرفة تختلف من مؤسسة إلى أخرى ومن وجهة نظر باحث لأخر، وعلى ضوء هذا نجد أنها اختلفوا حول عدد عمليات المعرفة وعلى ترتيبها، وعموماً يمكن إجمال عمليات إدارة المعرفة في النقاط التالية:

#### يوضح الشكل (2\_1) خلاصة العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة



المصدر: صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، إدارة المعرفة، ( مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005)، ص 62

<sup>1</sup> صلاح عبد القادر النعيمي، عامر فدعوس عذيب، دور عمليات إدارة المعرفة في التسويق الابتكار بحث تحليلي لعينة من مديري الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، السنة 2012، المجلد 22، العدد 89، ص 05

**1\_1 توليد المعرفة:** تركز عملية إكتساب المعرفة هو الكشف عن المعرفة المطلوبة مثل شراء أو بيع أو إستشارات والبحث والتطوير وغيرها، تركز هذه العملية على كيفية إعداد المعرفة وتقديم المعلومات بسهولة، والتي تضمن نشر المعلومات وتوزيع المعرفة، كما تضمن إمكانية إستخدام المعرفة بين الأفراد ضمن نظم إدارة المعرفة. توليد المعارف يدل على إبداع المعرفة مع عدد من الكتاب وهذا يحدث من خلال مشاركة فريق العمل ومجموعات العمل لتوليد رأس المال المعرفي الجديد في القضايا والممارسات التي يمكن أن تسهم في تحديد مشاكل جديدة، وإبتكار حلول جديدة بالنسبة لهم بطريقة مبتكرة بشكل مستمر.<sup>1</sup>

**2\_1 تخزين المعرفة:** قد تبذل المنظمة جهدا كبيرا في توليد المعرفة، إلا أنها قد تكون عرضة لأن تفقدتها سواء بالنسيان أو تعثر سبل الوصول إليها، ومن هنا فإن تخزين المعرفة واسترجاعها عند الحاجة بشكل عنصرها هاما من عناصر إدارة المعرفة، ويشار إلى هذا العنصر غالبا باسم الذاكرة التنظيمية، وهو إصطلاح افتراضي يشير إلى خزن وحفظ رأس المال الفكري.<sup>2</sup>

عمليات خزن المعرفة تعني تلك العمليات التي تشمل<sup>3</sup>:

- الإحتفاظ (keeping)
- الإدامة (Maintenance)
- البحث (Search)
- الوصول (access)
- الإسترجاع (Retrieval)
- المكان (warehousing)

<sup>1</sup> علي جاسم عبيد الجبوري، خنساء عبد العادل موسى، عبد الكريم هادي شعبان، عمليات إدارة المعرفة ومدى تأثيرها في بناء رأس المال الفكري دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والإقتصاد، مجلة الكلية الإسلامية، جامعة كوفة، العدد 47، ص 103/104

<sup>2</sup> ناهدة إسماعيل عبد الله، دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية، مجلة بحوث مستقبلية، كلية الحدباء، العدد 13، ص 40

<sup>3</sup> صلاح الدين الكبيسي، مرجع سبق ذكره، ص 73

**1\_3 توزيع المعرفة:** يعتمد توزيع المعرفة على وجود آليات فعالة تتيح ذلك، هذه الآليات يمكن أن تكون رسمية مثل التقارير وأدلة العمل والتدريب والإجتماعات الرسمية المخططة والتعلم أثناء العمل، أو غير رسمية كالإجتماعات والندوات والحلقات الثقافية التي تأخذ طابعا رسميا مقننا.<sup>1</sup>

توفير المعرفة الصحيحة للشخص الصحيح في الوقت المناسب يعتبر جوهر عملية التوزيع، وتستخدم تطبيقات تكنولوجيا المعلومات نشر المعرفة وتوزيعها كالأترنت، كما وتشمل أيضا نقل الخبرات المعرفية إلى العاملين الجدد عن طريق التدريب وتقنيات تقديم النصح والإرشاد.<sup>2</sup>

**1\_4 تطبيق المعرفة:** إن تطبيق المعرفة يكون أكثر أهمية من المعرفة ذاتها وإن أيا من العمليات السابقة ( توليد، تخزين، توزيع ) لن تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي ما لم يكن هناك تطبيق فعال للمعرفة بالشكل الذي يسمح لها بتحقيق أهداف المؤسسة وحل مشاكلها وضمان نموها وإستمرارها. إذن فإن المؤسسات التي تملك أفضل معرفة ليست هي من تملك ميزة تنافسية بل هي تلك التي تستخدم وتطبق المعرفة على أحسن وجه فالمعرفة التي لا تنفذ تعتبر مجرد تكاليف وأن نجاح أي مؤسسة في برنامج إدارة المعرفة يتوقف على حجم المعرفة المنفذة قياسا لما هو متوفر لديها فالفجوة بين ما تعرفه وما نفذته يعد أهم معايير التقييم في هذا المجال.<sup>3</sup>

### ثانيا: إستراتيجيات إدارة المعرفة

لقد أصبحت المؤسسة تعتمد في إدارة المعرفة على إستراتيجيتين مختلفتين من خلال تبني هذين الإستراتيجيتين وهذا من خلال توظيفهم في شركاتهم ومن هنا نتطرق إلى هذان الاستراتيجيتين المتمثلة في :

• **إستراتيجية الترميز:** إن إستراتيجية الترميز تعتمد على المعرفة الصريحة بوصفها معرفة قياسية، رسمية قابلة للوصف والتحديد والقياس والنقل والتفاسم ويمكن تحويلها بسهولة إلى قواعد بيانات وقاعدة معرفة قياسية يمكن من خلال الشركة تعميمها على جميع العاملين من أجل الإطلاع عليها وإستعابها وتوظيفها في أعمال الشركة المختلفة. إن إعتقاد هذه الإستراتيجية في الشركة ليس تحكما وإنما يعتمد بدرجة أساسية على طريقة الشركة في خدمة زبائنها وأعمال المعرفة القياسية التي تؤديها لهؤلاء الزبائن وكذلك بالاعتماد على نوعية الأفراد التي تستخدمهم في الشركة.

<sup>1</sup> نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، سنة 2011-1432، ص 49

<sup>2</sup> سناء عبد الكريم الخناق، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي حول تسيير المؤسسات المعرفة الركيزة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة بسكرة، 12-13 نوفمبر 2005، ص 255

<sup>3</sup> سميرة بوران، مرجع سبق ذكره، ص 63

فهذه الإستراتيجية والتي تسمى أيضا بنموذج مستودع المعرفة (k.Repository) تعمل على تجميع المعرفة الداخلية والخارجية في نظام توثيق أو مستودع الشركة وجعله متاحا للعاملين في عملية تبادل المعرفة بخطوتين: نقل المعرفة من الفرد إلى المستودع، وفيما بعد من المستودع إلى الفرد.<sup>1</sup>

• **إستراتيجية الشخصية:** إن هذه الإستراتيجية تركز على المعرفة الضمنية غير قابلة للترميز لأنها حوارية تفاعلية في علاقة الأفراد وجهها لوجه، قابلة للتعلم بالملاحظة المباشرة والتشارك في العمل وتعتمدها المؤسسات الإستشارية مثل: شركة ماكنزي ومجموعة بواسطن الإستشارية، ومن هذا المدخل فإن الأفراد الذين يكتسبون معرفة جديدة في دراسة أية حالة إستشارية فريدة لا يقومون بترميز معرفتهم في مؤسساتهم لهذا فإن هكذا نوع من المعرفة تظل في رؤوس أصحابها ولا يتم تبادلها مع الآخرين في المؤسسة إلا في حالات العمل الجماعي في حل المشكلات وتقديم الإستشارات أو عند عقد جلسات تبادل الأفكار ومحاورات الأفكار.<sup>2</sup>

ويمكن إدراج الجدول التالي لتوضيح الفروق بين الإستراتيجيتين:

الجدول رقم 01: الفرق بين المعرفة المركزة على الأشخاص والمعرفة المركزة على التصنيف

المعرفة المركزة على الأشخاص	المعرفة المركزة على التصنيف
تبقى المعرفة بشكلها الضمني، وذات ارتباط شديد بالشخص الذي يملكها وتتم المشاركة هنا بالطريقة المباشرة للاتصال بين الأفراد.	يتم تحويل و نقل المعرفة بالشكل الذي يمكن من تخزينها، في قواعد للمعرفة.
شبكات الربط الداخلية netwoles of people	يتم الإعتماد على طريقة شخص - وثيقة.
المشكلات تكون غير نمطية والمعرفة غير تقليدية	إعادة استخدام الكفاء للمعرفة المصنفة في المنظمات، حيث يتعامل الأفراد مع مشاكل نمطية متكررة
خبرات غير تقليدية	إقتصاديات الحجم economies of scale

المصدر: عبد الرحمان الجاموس، إدارة المعرفة في منظمات الأعمال، سنة 2013، ص 158

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 162

<sup>2</sup> سميرة بوران، مرجع سبق ذكره، ص 72

المطلب الثالث: نماذج إدارة المعرفة

تنوعت وتعددت نماذج إدارة المعرفة في المؤسسة، وهذا من أجل فهم الأنشطة وتوجيهها في المنظمات ويكون هذا بناء على إستراتيجياتها الأساسية. فيما يلي نقوم بعرض مجموعة من النماذج التي أصبحت الشركة تستخدمها في أعمالها.

أ/ نموذج ليونارد بارتون للإدارة المعرفة: يقوم هذا النموذج على أساس أن المعرفة في الشركات تمثل مقدرة جوهرية (core capability) وهي توجد في أربعة أشكال<sup>1</sup>:

- ❖ المعرفة قد تكون في شكل مادي: وهذه يمكن أن تكون مثلا في شركة تصميم متمثلة في براءة إختراع، هذه هي المعرفة التي يمكن أن نراها ونلمسها لأنها ملموسة؛
- ❖ المعرفة قد تكون مجسدة في الأنظمة الإدارية: يمكن أن تكون مجسدة في طرق التعلم لعمل الأشياء الأكثر فاعلية؛
- ❖ المعرفة قد تتجسد في المهارات الصريحة والكامنة للعاملين: أي في القدرات الفردية التي تجلب إلى الأنظمة أو تطور ضمنها من خلال التجربة أو الخبرة؛
- ❖ أخيرا المعرفة قد توجد أيضا فيما يسميه ليونارد بارتون للعمل مع معايير السلوك في موقع العمل أو ما يدعوه الآخرون بالثقافة التنظيمية .

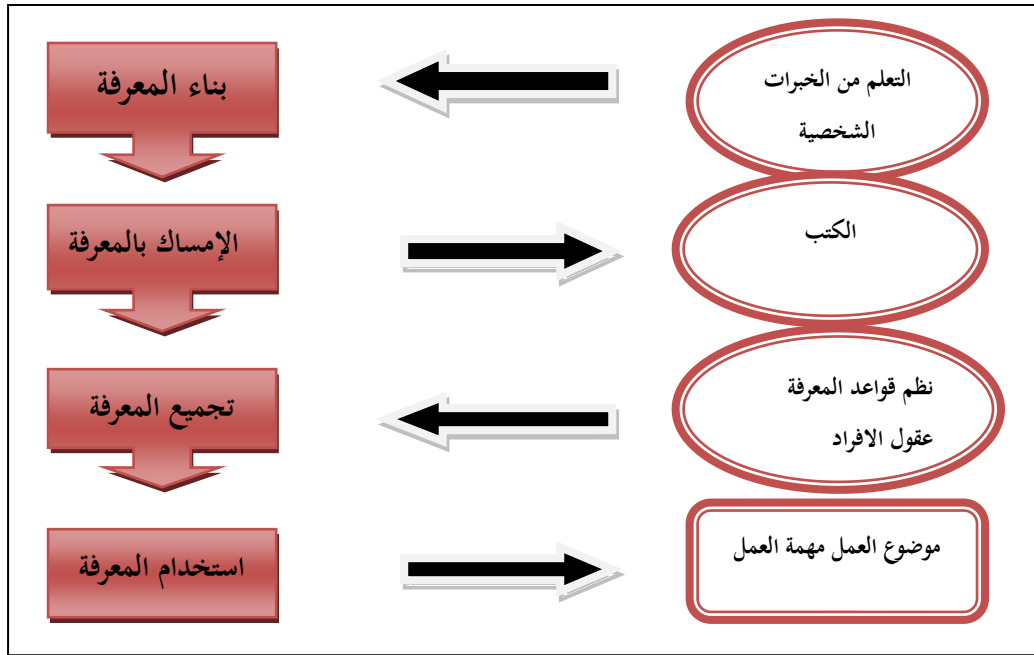
ب/ نموذج wiig:

وقد ركز نموذج wiig على أربعة عمليات من عمليات إدارة المعرفة والمتمثلة في: بناء المعرفة، الإحتفاظ بالمعرفة، تجميع المعرفة، إستخدام المعرفة. في هذا النموذج يتم تصوير نشاطات الفرد ووظائفه على أنها خطوات متسلسلة، كما أننا نستطيع الإستدارة نحو الخلق كي نكرر الوظائف و النشاطات التي تم تنفيذها في وقت سابق. ويركز هذا النموذج على تحديد وربط الوظائف و النشاطات التي تنهك بها المؤسسة و الأفراد للإنتاج المنتجات والخدمات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 117/118

<sup>2</sup> إيناس أبو بكر محمود الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية، دار حميثرا للنشر والترجمة، سنة 16 يوليو 2018، ص 78

والشكل (1-3) التالي يوضح نموذج wiig:



المصدر: ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، سنة 2008، ص 224

ج/ نموذج **Duffy**: ينطلق النموذج من أن المنظمة تحصل على المعلومات والطاقة والنشاط من البيئة الخارجية، ومن خلال اشتراك الإستراتيجية والأفراد والعمليات والتقنية تتحول المعلومات والطاقة إلى معرفة وعمليات وهيكل التي تنتج السلع والخدمات وتسهم في زيادة ثروة المنظمة. وتعد إدارة المعرفة عملية تتضمن الحصول على المعرفة الضمنية والظاهرة كلاهما، وإسناد الأعمال وتوليد العوائد والتأكيد على العنصر البشري كونه الجاني الجوهري فيها والحصول على الدروس المستقلة من خلال تكرار استعمال المعرفة.<sup>1</sup>

د/ نموذج **ديفيد سكايرم D. Skyrme**: يقوم على أساس قوتين محركتين وسبع رافعات إستراتيجية. تتمثل القوة المحركة الأولى بإستخدام الأفضل للمعرفة التي توجد في الشركة. والطرق التي تحقق ذلك هي تقاسم الممارسات الأفضل وتطوير قواعد البيانات، حل المشكلات والدروس المتعلمة. وهذه القوة يعبر عنها: (أن نعرف ما نحن نعرف) لتجنب إعادة إبتكار العجلة أو الإخفاق في حل مشكلة في الماضي ثم حلها بنجاح.

<sup>1</sup> أبو العلا ليلي محمد حسني، مفاهيم ورؤى في الإدارة و القيادة التربوية بين الأصالة و الحداثة، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن/عمان 2013، ص 141

والقوة المحركة الثانية هي الابتكار وإنشاء المعرفة الجديدة وتحويلها إلى منتجات وخدمات وعمليات جديدة، ويكون التركيز هنا على الطرق الفعالة في تشجيع وتعزيز وإثراء الابتكار.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 120

## المبحث الثالث: توليد المعرفة

## المطلب الأول: مفهوم توليد المعرفة

إن عملية توليد المعرفة تعد من أهم العمليات التي تؤدي بالمؤسسة للتميز وخلق قيمة للمنظمة، وتحسين قدراتها الإبداعية وتحسين أدائها وجذب العملاء لها، ويترتب عن هذه المعارف الإبداع والابتكار الذي يعد حاجة ماسة للمنظمات من أجل الاستمرارية وبالتالي إشتراك هذه العقول في مسيرة التطوير والإبداع وتوليد المعارف الجديدة التي تقود المنظمة إلى عالم الريادة والتطور في مجالها ومن هنا نتطرق لعدة مفاهيم لتوليد المعارف:

يقصد بتوليد المعرفة، العمليات التي تسعى المنظمة من خلالها إلى الحصول على المعرفة (أي بمصادر الحصول على المعرفة) وتدرج ما بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة.<sup>1</sup>

تشمل شراء، أسر، إبداع اكتشاف أو إكتساب أو إستحواذ، جميع هذه العمليات يشير إلى التوليد، فالشراء يشير إلى الحصول على المعرفة عن طريق الشراء المباشر أو عن طريق عقود العمل والتوظيف، والأسر يشير إلى الحصول على المعرفة الكامنة في أذهان وعقول المبدعين، والإبداع يشير إلى توليد معرفة جديدة غير موجودة والإكتشاف يشير إلى تحديد المعرفة المتوافرة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جعفر خليل مرعي، احمد ثامر نجم، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع دراسة تحليلية لأراء عينة من المتمردين، معهد التقني الموصل، مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة 2013، المجلد 5، العدد 10، ص 8

<sup>2</sup> محمد عواد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص 97

## المطلب الثاني: العوامل المؤثرة على توليد المعرفة

المقصود بما مجموعة العوامل التي تؤدي إلى إكتساب المعرفة وتوليد المعارف الجديدة في المجالات المختلفة، ومن أبرزها ما يلي<sup>1</sup>:

- مدى توفر مراكز الكتاب والتطوير: ونعني بذلك عدد ونوع المراكز الكتابية في البلد المعني وكيفية إنتشارها وأوقات عملها ومدى المرونة في ذلك؛
- مدى توفر الإطارات البشرية المؤهلة والربة على إجراء التجارب والقيام بالأبحاث العلمية: أي كلها كان هناك عدد كاف من الأفراد المؤهلين علميا وعمليا القادرين على إجراء التجارب والقيام بالأبحاث العلمية كلما كانت هناك عملية إنتاج وتوليد المعارف بشكل أكبر؛
- مدى توفر الدعم المالي اللازم: حيث يؤثر الدعم المالي على توفير وتدريب الإطارات البشرية وتوفير المعدات اللازمة والإنفاق على التجارب العلمية والأبحاث؛
- الحوافز بشقيها المادي والمعنوي: حيث أن توفرها يؤثر إيجابيا على توليد وإنتاج المعارف الجديدة؛
- الإبداع: حيث أنه مطلب ضروري للإنتاج المعرفة والوصول إلى الابتكارات الحديثة؛
- المؤسسات التعليمية: تعني بذلك جميع أنواعها ومراحلها بما تحتويه من خطط دراسة ومناهج ومقررات دراسية، وطرق تدريس ونوعية مدرسين وطلبة؛
- الأوضاع العامة: وتشمل السياسية والاقتصادية والاجتماعية، حيث أنها تحتوي على مضامين من شأنها أن تسهم في دعم المعرفة وتقديم التسهيلات الأزمة.

<sup>1</sup> سميمة بوران، مرجع سبق ذكره، ص 40/39

### المطلب الثالث: أنماط أو نماذج توليد المعرفة

إن نماذج إدارة المعرفة كثيرة ومتعددة وهذا يقودها إلى المرور بمراحل توليد المعرفة وخلقها ومن ثم تطبيقها على أرض الواقع، ومن أبرز هذه النماذج نموذج Seci الذي طرحها كل من Nonaka and takeuchi يعد من أهم النماذج المشهورة عالمياً في عملية توليد المعرفة كونه يركز على المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة، وطريقة تغييرهما مع بعضهما داخل المنظمات وسيتوجب هذا تحويل المعارف الكامنة الضمنية إلى معارف صريحة وهذا لكي تتم عملية المشاركة والتعميم بين أفراد المنظمة وفق أربعة من الأنشطة تمثل أنماط التحولات في إطار إنشاء المعرفة تمثل عملية حلزونية متصاعدة داخل تلك الأنشطة.

وأكد نوناكا أن توليد المعرفة يقود إلى توسيعها من خلال مجموعتين من الديناميكيات التي تدفع عملية توسيع المعرفة.<sup>1</sup>

❖ الأولى: تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة.

❖ الثانية: تحويل المعرفة من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي.

ومن هنا نتطرق إلى الطرق التي تتولد بها المعرفة المقترحة في هذا النموذج:

- مرحلة التنشئة (Socialisation)
- مرحلة التخريج (externalisation)
- مرحلة التجميع (combinatino)
- مرحلة التدويب (internalisation)

1) مرحلة التنشئة : (Socialisation) إن التنشئة هي أساس تكوين المعرفة الضمنية في عملية إنشاء المعرفة ( العمل الأساسي للشركات الخلاقة للمعرفة ). كما أن التنشئة هي أساس تقاسم المعرفة الضمنية بين الأفراد. حيث يتم تبادل هذه المعرفة من خلال أنشطة مشتركة كما في التواجد سوية في الشركة، العيش داخل بيئة الشركة، العمل المشترك ضمن أعمال أو فرق الشركة. وبهذا التعايش مع الوقت يكتسب الداخلون الجدد طرق تفكير ومشاعر الأفراد في الشركة، والتقرب من الذات الأكبر

<sup>1</sup> محمد عواد الزبادات، مرجع سبق ذكره، ص 98/96

- (Larger-self) للشركة وفرقها وأفرادها من خلال التشارك والتعلم. وعليه فإن التقرب المادي، التعايش داخل الشرك، العمل داخل مواقع الشركة، وتبادل المعلومات والخبرات والمشاعر تمثل أساس التنشئة في تقاسم المعلومات المشتركة المتاحة وصولاً إلى المعرفة الضمنية في الموقع المشترك<sup>1</sup> Ba
- (2) مرحلة التجسيد (**Externalisation**): إن عملية التجسيد تشير إلى التعبير عن المعرفة الضمنية (التي يتم إنشاؤها وهي الأصعب في التحديد والتفسير ولا يتم الوصول إليها من قبل الآخرين إلا عن طريق التعلم في العمل)، وهي بهذا تمثل عملية الخروج من الحدود الذاتية الداخلية للفرد أو للفريق إلى الآخرين. وعملية التجسيد هي المرحلة المكتملة لإنشاء المعرفة في مرحلة التنشئة، وفيها يصبح الفرد جزء من الجماعة وأغراضه وأفكاره تذوب وتصبح متكاملة مع أغراض وأفكار الجماعة.<sup>2</sup>
- (3) مرحلة التجميع (**Combination**): تعني تحول المعرفة الصريحة إلى معرفة صريحة أخرى أكثر تعقيداً ويتم ذلك بإدراك وفهم واستعاب المعرفة الصريحة والممزوجة ومن خلال ممارستها في العمل من قبل الأفراد يتم تحويلها إلى معرفة صريحة أخرى جديدة من خلال الإضافات المعرفية ذات القيمة للأصحاب المعرفة في المنظمة.<sup>3</sup>
- (4) مرحلة التذويب (**Internalisation**): وتعني تحول المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية فعن طريق إكتساب المعرفة الصريحة والظاهرة بالممارسة وإستنباط الحقائق والأفكار تضاف هذه المعرفة إلى المخزون المعرفي للأفراد والجدير بالذكر هنا إن العملية غير نمطية تختلف من شخص إلى آخر كل بحسب معتقداته وقدرة استيعابه وفهمه للمعرفة.<sup>4</sup>

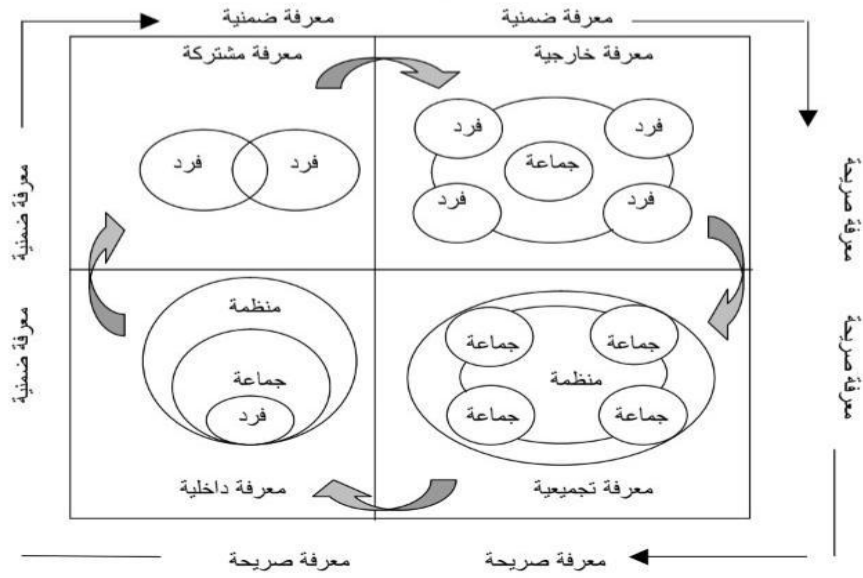
<sup>1</sup> نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 498/497

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 499/498

<sup>3</sup> باسم فيصل عبد الناييف، صلاح عبد القادر أحمد النعيمي، دور عمليات إدارة المعرفة في تطوير الكفايات الجوهرية، جامعة الأنبار، مجلة دنانير، العدد الرابع، ص 25

<sup>4</sup> نفس المرجع السابق، ص 25

يمثل الشكل التالي (1-4) : أنماط تحويل المعرفة



المصدر: توفيق عبد الرحمن، الإدارة بالمعرفة " تغيير ما لا يمكن تغييره، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، سنة 2004،

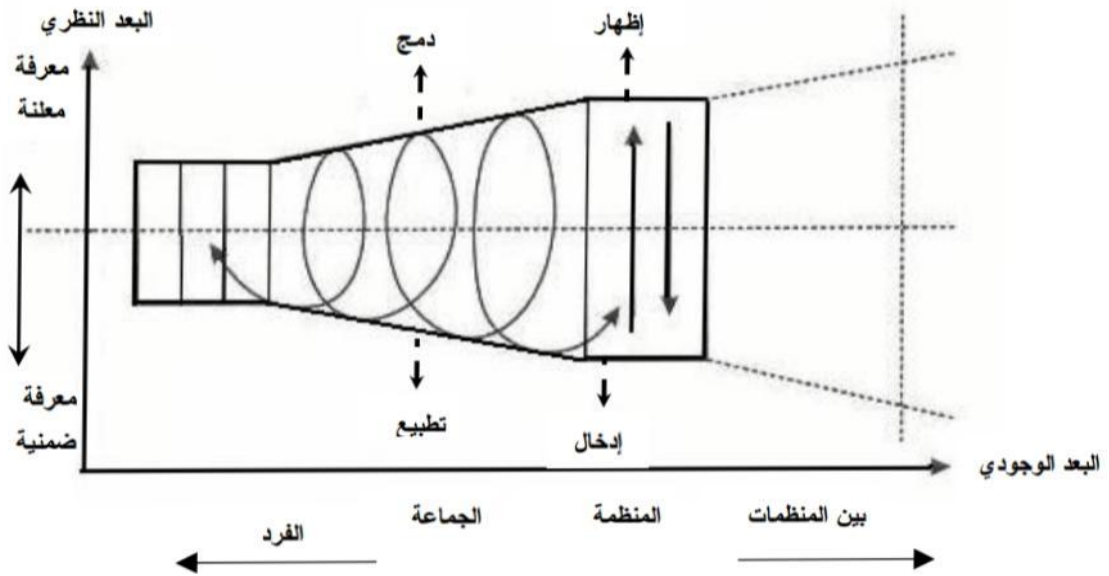
ص142

المطلب الرابع: حلزونية توليد المعرفة

طور هذا المصطلح من طرف نوناكا الذي يقوم على خلق المعرفة داخل المنظمة، فقد أشارت دراسته إلى وجود بعدين متعلقة بتوليد المعرفة وهما: البعد النظري المعرفي، والبعد الوجودي، حيث يحدث داخلهما لولبية توليد المعرفة تكون متصاعدة على نحو تراكمي، ضمن أربعة أشكال أو أنماط السابقة ذكرها في نموذج Seci حيث يتم خلالها خلق المعرفة في البيئة التنظيمية وينشط في حالة حدوث تفاعل ديناميكي بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة.

إذن فإن عملية توليد المعرفة في المنظمات تكون في شكل عملية لولبية تنطلق من الفرد ثم تتوسع إلى الجماعة وبعدها إلى المنظمة ثم إلى المنظمات.

شكل رقم (1\_5): لولب توليد المعرفة



المصدر: نزال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على التميز الأداء، دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، سن 1432-2011، ص 48

## خلاصة الفصل :

تطرقنا في هذا الفصل إلى الأدبيات النظرية لإدارة المعرفة بصفة عامة وخاصة، حيث تبين لنا أن للمعرفة دور كبير وبارز وأهمية واضحة في أنشطة شركات الأعمال، نجدها تركز بصفة كبيرة على العمليات التي تغطيها من توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق لتلك المعرفة وهذا من أجل ضمان بقاء واستمرارية ونمو المنظمة.

ويمكننا تلخيص أهم النتائج المتوصل إليها في هذا الفصل :

- إدارة المعرفة هي العنصر الحاسم في إستمرار ونمو المنظمات؛
- إدارة المعرفة عبارة عن ممارسة تيسيرية تهدف إلى التوجه والتنظيم والتنسيق وخلق وتكون المعرفة ضمن سيورة المؤسسات؛.
- تعتبر إدارة المعرفة محصلة الأهداف الإستراتيجية لكل المؤسسات؛
- تصنيفها إلى صنفين : معرفة ضمنية التي تقوم على المعرفة المرسخة في عقول وسلوك الأفراد، وأما المعرفة الصريحة هي المعرفة التي يعبر عنها بكلمات وتدون في وثائق؛
- تقوم إدارة المعرفة على عمليات توليد وتخزين وتوزيع وتطبيق؛
- عملية خلق المعرفة تعتبر عملية لولبية تبدأ من الأفراد وتنتقل إلى المنظمات.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من  
الأساتذة بجامعة محمد الشريف مساعديّة  
- سوق اهراس -

## تمهيد

بعدها تعرفنا على الإطار النظري لمتغيرات الدراسة وكذا طبيعة العلاقة التي تربطهما، يأتي هذا الفصل

كمحاولة لإسقاط ما تم دراسته نظريا على كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة محمد الشريف مساعديّة، وذلك بغرض الوقوف على أثر التفكير الإبداعي على توليد المعرفة.

وعليه يتناول هذا الفصل الإطار المنهجي للدراسة الذي سنستعرض فيه الطرق المستخدمة في الجانب

الميداني ومصادر جمع المعلومات، مجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى أداة الدراسة وإختبار صدقها وثباتها، ثم يتم

تحليل إجابات مفردات عينة الدراسة على محاور الإستبيان لنصل إلى إختبار فرضيات الدراسة على محاور

الإستبيان لنصل إلى إختبار فرضيات الدراسة ثم نختتم بمناقشة نتائج الدراسة، وتقديم الإقتراحات التي يمكن الخروج بها من هذا البحث.

**المبحث الأول: تقديم الجامعة محل الدراسة**

**المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية**

**المبحث الثالث: الإختبارات الإحصائية**

## المبحث الأول: تقديم الجامعة محل الدراسة

تعتبر الجامعة من أهم المؤسسات التعليمية التي يناط بها تحقيق العلم والمعرفة، لما تتمتع به من مقومات بشرية ومالية وهيكلية تستطيع بواسطتها تنمية التعلم التنظيمي وكذا دعم عمليات إدارة المعرفة في البحوث العلمية والإعتماد على الطرق الحديثة في التعليم، ومن أجل تزويد المجتمع بالإطارات المؤهلة علميا في مختلف المجالات، ولهذا حاولنا في هذا الفصل التعريف بخطوات الدراسة الميدانية والتي تشمل المنهج المتبع في الدراسة وكذلك التعريف بكل من مجتمع العينة وعينة الدراسة، ومناقشة وتحليل الدراسة الميدانية.

### المطلب الأول: نشأة المؤسسة الجامعية

تأسست الجامعة سنة 1998 كمركز تابع لجامعة باجي مختار عنابة، ثم أصبحت ذات طابع علمي وثقافي ومهني يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وفق المرسوم التنفيذي رقم (01-279) المؤرخ في 30 جمادى الثانية عام 1422 الموافق ل: 30 سبتمبر 2001 وحدد عدد معاهد اثنان:<sup>1</sup>

- معهد العلوم والتكنولوجيا.
- معهد العلوم القانونية.

تم تعديل المرسوم التنفيذي أعلاه بمرسوم تعديلي ومتمم رقم (06-282) المؤرخ في 21 رجب عام 1427 الموافق ل: 16 أوت 2006 المعدل والمتمم.

حدد عدد المعاهد التي يتكون منها المركز الجامعي سوق أهراس و إختصاصها كما يلي:

- معهد العلوم و التكنولوجيا؛
- معهد العلوم القانونية والإدارية؛
- معهد الآداب واللغات؛

<sup>1</sup>- من وثائق الجامعة بتاريخ 2022/05/28

- معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛
- معهد علوم الطبيعة والحياة.

وحددت عدد الكليات والمعاهد التي تتكون منها جامعة محمد الشريف مساعديّة سوق أهراس وفق المرسوم التنفيذي رقم (12-245) مؤرخ في 14 رجب عام 1433 الموافق 4 يونيو سنة 2012، يتضمن إنشاء جامعة سوق أهراس، كما يلي :

- كلية العلوم والتكنولوجيا؛
- كلية العم الطبيعية والحياة؛
- كلية الآداب واللغات؛
- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية؛
- كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير؛
- كلية الحقوق وعلوم السياسية؛
- معهد العلوم الفلاحية والبيطرية؛
- معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية؛
- جامعة التكوين المتواصل (ufc).

#### الإقامات الجامعية:

- الإقامة الجامعية مريس -2- ذكور؛
- الإقامة الجامعية مريس -3- إناث؛
- الإقامة الجامعية مريس -4- إناث؛
- الإقامة الجامعية طاغست - إناث .

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من الأساتذة في كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

### بجامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس -

يعتبر رمز جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس - علامة التعريف بالجامعة، وهو بمثابة شعار أو رسم للدلالة على أن للجامعة كيان ووجود و إسم و كلمة أمام نظيراتها من مختلف الجامعات أو الإدارات أو حتى الأشخاص العاديين.

الشكل رقم (1-2): رمز جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس -



### المطلب الثاني: التعريف بكلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

نشأت كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، علوم التسيير بموجب المرسوم التنفيذي رقم 487 المؤرخ في 17 ديسمبر 2012.

- عدد طلبة الكلية 1445 طالب وطالبة
- عدد أساتذة الكلية 69 أستاذ
- عدد موظفي الكلية 38 موظف

وتتضم أربعة أقسام:

- قسم التعليم الأساسي
- قسم علوم التسيير
- قسم العلوم الإقتصادية

• قسم العلوم التجارية

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي و المناصب العليا للمؤسسة الجامعية

أولاً: الهيكل التنظيمي



ثانيا: المناصب العليا ذات الطابع الوظيفي

الجدول (1-2): يمثل المناصب العليا ذات الطابع الوظيفي للكلية

الرقم	تسمية المنصب العالي	اسم الأستاذ/الموظف الشاغل للمنصب	الرتبة	طريقة التعيين
1	مسؤول فريق ميدان التكوين	أولاد زاوي عبد الرحمان	أستاذ	تعيين
2	مسؤول فريق شعبة التكوين-علوم التسيير-	بوفاس الشريف	أستاذ	تعيين
3	مسؤول فريق شعبة التكوين-علوم اقتصادية-	حليمي حكيم	أ.محاضر قسم-أ-	تعيين
4	مسؤول فريق شعبة التكوين-علوم مالية ومحاسبية-	عز الدين فؤاد	أ.محاضر قسم-أ-	تعيين
5	مسؤول فريق شعبة التكوين-علوم تجارية-	سولم صلاح الدين	أ.محاضر قسم-أ-	تعيين
6	مسؤول فريق الاختصاص-اقتصاد وتسيير المؤسسات-ماستر-	مواسة الهام	أ.مساعد قسم-أ-	تعيين
7	مسؤول فريق الاختصاص-تسويق الخدمات-ماستر-	طلحي فاطمة الزهراء	أ.محاضر قسم-أ-	تعيين
8	مسؤول فريق الاختصاص-محاسبة وتدقيق-ماستر-	رقايقية فاطمة الزهراء	أستاذ	تعيين
9	مسؤول فريق الاختصاص-إدارة أعمال-ماستر-	رحالية بلال	أ.محاضر قسم-أ-	تعيين
10	مسؤول فريق الاختصاص-مالية-ماستر-	جابر مهدي	أ.محاضر قسم-أ-	تعيين
11	مسؤول فريق الاختصاص-إدارة أعمال-	بوعشة فوزية	أستاذ	تعيين

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من الأساتذة في كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

بجامعة محمد الشريف مساعدي - سوق أهراس -

			ليسانس -	
تعيين	أ. محاضر قسم - أ -	رحايلية سيف الدين	مسؤول فريق الاختصاص - تسويق - ليسانس -	12
تعيين	أ. محاضر قسم - أ -	طرادخوجة هشام	مسؤول فريق الاختصاص - تجارة دولية - ليسانس -	13
تعيين	أ. محاضر قسم - أ -	حاب الله الشريف	مسؤول فريق الاختصاص - مالية - ليسانس -	14
تعيين	أ. محاضر قسم - أ -	سحمدي عماد	مسؤول فريق الاختصاص - اقتصاد وتسيير المؤسسة - ليسانس -	15
تعيين	أ. محاضر قسم - أ -	عابدي محمد السعيد	مسؤول فريق الاختصاص - مقاولاتية - ليسانس -	16
تعيين	أ. محاضر قسم - ب -	بن نور فريد	مسؤول فريق الاختصاص	17
تعيين	أ. محاضر قسم - أ -	مشري محمد الناصر	مسؤول فريق الاختصاص - اقتصاد كمي - ليسانس -	18
تعيين	أ. محاضر قسم - ب -	بن العايش فاطمة	مسؤول فريق الاختصاص - محاسبة ومراجعة - ليسانس -	19
تعيين	أ. محاضرة قسم - أ -	بوشناف فايزة	مسؤول فريق الاختصاص اقتصاد نقدي وبنكي - ليسانس -	20
تعيين	أ. محاضر قسم - ب -	بلاليلية ربيع	مسؤول فريق الاختصاص - محاسبة وجباية - ليسانس -	21
تعيين	أ. محاضر قسم - أ -	محرز نور الدين	مسؤول فريق الاختصاص - اقتصاد نقدي وبنكي - ماستر -	22
		1	مسؤول فريق ميدان التكوين	

		4	مسؤول فريق شعبة التكوين
		17	مسؤول فريق الاختصاص

المصدر: القرار الوزاري المؤرخ في 08 رجب عام 1425 الموافق ل 24 أوت 2004 الذي يحدد التنظيم الإداري لمدرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة

### المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

تتمثل منهجية الدراسة في تحديد مجالها، والمنهج المتبع للأدوات الإحصائية المستخدمة في التحليل.

#### المطلب الأول: منهج الدراسة

الغرض من دراستنا هذه معرفة مستوى التفكير الإبداعي في توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، علوم التسيير بجامعة محمد الشريف مساعديّة، وإثبات صحة الفرضيات، وإستخدامنا المنهج الوصفي التحليلي الذي نعتبره مناسباً لطبيعة هذا الموضوع ويهدف هذا المنهج إلى جمع المعلومات المتعلقة بالموضوع تصنيفها وتحليلها وتشخيص ظاهرة البحث، بغرض فهم الإطار النظري ومنهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي من خلال الملاحظة والوثائق الرسمية و الإستبيان والمعالجة الإحصائية بإستخدام برنامج المعالجة الإحصائية للبحوث الإجتماعية **spss**.

#### المطلب الثاني: المصادر و الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

إستخدامنا في هذه الدراسة مجموعة من المصادر و الأدوات عند جمع المعلومات و البيانات عن عمادة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية، علوم التسيير جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس - التي تمكنا من معرفة واقع أو ميدان الدراسة وهي:

- المدى
- النسب المئوية : لمعرفة نسبة أساتذة العينة الذين إختاروا كل بدائل الإستثمار.
- المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري.
- معامل الارتباط بيرسون.
- معامل الارتباط  $\alpha$  كرومباخ.
- إختبار T test .
- إختبار F test .
- إختبار التوزيع الطبيعي
- معامل الإنحدار  $R^2$ .
- الإنحدار الخطي.

#### المطلب الثالث: مراحل تطوير أداة القياس

##### أولاً: إختيار مقياس الإستبانة

لقد تم إختيار ليكرت الخماسي لأنه يعتبر من أكثر المقاييس إستخداماً لقياس الآراء، وذلك نظراً لسهولة فهمه وتوازن درجاته حيث يتم فيه التعبير عن مدى موافقتهم على كل عبارة من العبارات التي تحتويها الإستبانة وفق خمسة درجات موضحة كما يلي:

##### الجدول رقم (2-2): يوضح درجات مقياس ليكرت

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

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي.

ثانيا: أساليب المعالجة الإحصائية

لغرض تحقيق أهداف وفرضيات البحث تم استخدام النظام الإحصائي Spss نسخة 19 وهو عبارة عن برنامج خاص يقوم بالتحليلات الإحصائية البسيطة منها والمعقدة .

وقد استخدم في هذه الدراسة الوسائل الإحصائية التالية:

▪ المدى :

وقمنا بحساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكرت الخماسي ( 5-1=4)، حيث تمثل 4 عدد الفئات (من 1 إلى 2 تمثل الفئة الأولى، من 2 إلى 3 تمثل الفئة الثانية، من 3 إلى 4 تمثل الفئة الثالثة، من 4 إلى 5 تمثل الفئة الرابعة)، بينما تمثل 5 عدد الدرجات، ويحسب طول الفئة على النحو التالي :

$$\text{طول الفئة (المدى)} = \text{عدد الفئات} / \text{عدد الدرج} = 5/4 = 0.8$$

وهكذا يصبح التوزيع كما في الجدول التالي :

الجدول رقم(2-3): جدول التوزيع لسلم ليكرت

الفئة	{ 1.79-1 }	{ 2.59-1.80 }	{ 3.39-2.6 }	{ 4.19-3.40 }	{ 5-4.2 }
درجة الموافقة	ضعيف جدا	ضعيف	متوسطة	قوي	قوي جدا

المصدر : من إعداد الطالبتين

▪ النسب المئوية:

وهذا لمعرفة نسبة مجتمع الدراسة اللذين إختاروا كل بديل من بدائل أسئلة الإستبانة ، وتحسب بقسمة عدد التكرارات الموافقة لعبارة ما على عدد أفراد المجتمع.

■ المتوسط الحسابي:

وذلك لمعرفة متوسط إجابات المبحوثين حول بحوث الاستبيان ومقارنتها بالمتوسط الحسابي الفرضي المقدر ب (03) لأن التنقيط تراوح من ( 01) إلى (05)، وذلك ليساعدنا على اتخاذ قرار بأثر التفكير الإبداعي في توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث.

■ الإنحراف المعياري (Ecar type):

وذلك لمعرفة مدى وجود فروق بين التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث.

■ معامل الارتباط بيرسون (Pearson):

لقياس قوة واتجاه العلاقة الخطية بين المتغيرات التابعة والمستقلة ، حيث من خلال الإختبار الإحصائي المرافق لقيمة معامل الارتباط يمكن إقرار أو عدم إقرار وجود علاقة خطية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

■ معامل (ألفا-كرونباخ) Alpha s'Cronbach:

وتم إستخدامه للتأكد من ثبات فقرات الإستبانة.

■ إختبار (t) في حالة عينة واحدة (T- test):

وذلك للتأكد من وجود دلالة إحصائية في إجابات الأفراد حول محاور وعبارات الإستبانة ، وقياس مدى صحة فروض الدراسة.

■ إختبار F- test :

وذلك للتأكد من المعنوية الكلية للنموذج، أي ما إذا كان نموذج الإنحدار معنوي أو غير معنوي.

■ إختبار التوزيع الطبيعي:

لمعرفة نوع البيانات هل تتبع توزيع طبيعي أم لا.

▪ إختبار معاملا لتحديد  $R^2$ :

وذلك لمعرفة مدى قدرة التفكير الإبداعي على تفسير التغيرات التي تحدث في توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث أي نسبة التغيرات التي تحدث في توليد المعرفة لدى الأستاذ لدى الزبائن وتعود إلى توليد المعرفة لدى الأستاذ ونشير هنا انه اعتمدنا معامل التحديد المعدل لأنه أكثر دقة من معامل التحديد.

المبحث الثالث: الإختبارات الإحصائية

من خلال هادا المبحث سوف نتطرق إلى إختبار صدق, ثبات الاستبيان وكذا خصائص عينة الدراسة.

المطلب الأول : ثبات الإستبيان وعينة الدراسة

أولاً: إختبار صدق أداة الدراسة

الهدف من إختبار الصدق هو التأكد من أن أداة القياس (الإستبانة) صالحة للقياس ، وأن المحاور وال فقرات التي تحتويها الإستبانة صالحة للحصول على البيانات المرغوبة.

1-1-الصدق الظاهري:

وللتأكد من صدق الإستبانة تم عرضها في صورتها الأولية ( الملحق رقم 1) على مجموعة من الأساتذة المحكمين ذوي الخبرة والاختصاص في مجال علوم الإقتصادية وعلوم التسيير تخصص إدارة أعمال وذلك بغرض تقييمها وإبداء ملاحظاتهم وإعطاء آرائهم حول مضمون هذه الإستبانة ، وقد أسفرت هذه الخطوة عن حذف بعض العبارات وتعديل واقتراح البعض الآخر ، وهو ما نتج عنه الإستبانة في صورتها النهائية التي تم توزيعها على عينة الدراسة (انظر الملحق رقم 1).

## 1-2- الصدق الداخلي:

تم حساب الإتساق الداخلي لفقرات الإستبانة على مجتمع الدراسة، وذلك بحساب معاملات الارتباط

انظر الملحق رقم (4) بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له كما يلي

1-2-1: صدق الإتساق الداخلي لفقرات المحور الأول (مهارات التفكير الإبداعي):

1-1-2-1: الصدق الداخلي لفقرات الفرع الأول من المحور الأول: الطلاقة

الجدول رقم (4-2) : الصدق الداخلي لفقرات الخاصة بالطلاقة

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	درجة الموافقة
1	لديّ القدرة على التذكر واسترجاع المعلومات	0.803	0.000
2	تمتلك سهولة وسرعة في تقديم العديد من الأفكار	0.838	0.000
3	لديّ القدرة السريعة على التعبير عن الأفكار ذات العلاقة بالموضوع	0.854	0.000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

والجدول رقم (4-2) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الأول والمعدل الكلي لفقراته،

والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ ، حيث أن القيمة الإحتمالية لكل

فقرته أقل من 0.05 مما يدل على أن فقرات صادقة لما وضعت لقياسه.

2-1-2-1: الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثاني من المحور الأول: المرونة

الجدول رقم(2-5) : الصدق الداخلي للفقرات الخاصة بالمرونة

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	درجة الموافقة
4	غير مسار تفكيري كلما تغير الموقف	0.657	0.000
5	تحرص على معرفة الرأي المخالف لرأي للإستفادة منه	0.865	0.000
6	لا تتردد في تغيير موقفك عندما أتأكد بعدم صحته	0.623	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

والجدول رقم (2-5) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الثاني والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ ، حيث أن القيمة الإحتمالية لكل فقراتها أقل من 0.05 مما يدل على أن فقرات صادقة لما وضعت لقياسه.

3-1-2-1: الصدق الداخلي لفقرات الفرع الثالث من المحور الأول: الأصالة

الجدول رقم(2-6) : الصدق الداخلي للفقرات الخاصة بالأصالة

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	درجة الموافقة
7	القدرة على الإتيان بكل ما هو جديد وفريد	0.000	0.000
8	تحرص على وجود مرجع وأسس واضحة	0.222	0.000
9	تجنب تكرار الإجراءات القديمة المتبعة في إنجاز أبحاثي العلمية	0.002	0.000
10	تحرص على إنجاز أبحاثك العلمية بطرق مختلفة	0.000	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

والجدول رقم (2-6) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الثالث والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ ، حيث أن القيمة الإحتمالية لكل فقراته أقل من 0.05 مما يدل على أن فقرات صادقة لما وضعت لقياسه.

#### 4-1-2-1: الصدق الداخلي لفقرات الفرع الرابع من المحور الأول: إعادة بناء المشكلات

الجدول رقم (2-7): الصدق الداخلي للفقرات الخاصة بإعادة بناء المشكلات

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	درجة الموافقة
11	القدرة على إضافة أفكار وتفاصيل جديدة لفكرة موجودة سابقا	0.789	0.000
12	جعل الفكرة أكثر فاعلية من السابق	0.222	0.000
13	المساهمة في إثراء الفكرة وتنفيذها	0.729	0.002

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

والجدول رقم (2-7) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الرابع والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ ، حيث أن القيمة الاحتمالية لكل فقراته أقل من 0.05 مما يدل على أن فقرات صادقة لما وضعت لقياسه.

1-2-1-5 الصدق الداخلي لفقرات الفرع الخامس من المحور الأول: الحساسية للمشكلات

الجدول رقم (2-8) : الصدق الداخلي للفقرات الخاصة بالحساسية للمشكلات

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	درجة الموافقة
14	نتكّن من إكتشاف عناصر الضعف في البيئة	0.620	0.000
15	نتكّن من إيجاد الحلول السريعة للمشاكل الكبيرة	0.222	0.000
16	تمتلك حس المسؤولية لإيجاد حلول جديدة للمشكلات	0.627	0.002

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

والجدول رقم (2-8) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الفرع الخامس والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ ، حيث أن القيمة الإحتمالية لكل فقراتها أقل من 0.05 مما يدل على أن فقرات صادقة لما وضعت لقياسه.

1-2-1-6: صدق الإتساق الداخلي لفروع المحور الأول: (مهارات التفكير الإبداعي)

رقم الجدول (2-9): صدق الإتساق الداخلي لفروع المحور الأول (مهارات التفكير الإبداعي)

رقم البعد	عنوان البعد	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	الطلاقة	0.411	0.011
2	المرونة	0.777	0.000
3	الأصالة	0.595	0.000
4	إعادة بناء المشكلات	0.686	0.000
5	الحساسية للمشكلات	0.488	0.002

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ومخرجات نظام SPSS

والجدول رقم (2-9) يبين معاملات الارتباط بين كل فرع من فروع المحور الأول والمعدل الكلي لفقراته والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة عند مستوى الدلالة  $\alpha=0.05$ ، حيث أن القيمة الإحصائية لكل فقراته أقل من 0.05 مما يدل على أن فقرات المحور صادقة لما وضعت القياس.

### 2-2-1: صدق الاتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني: توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث

رقم الجدول (2-10): صدق الاتساق الداخلي للفقرات الخاصة بتوليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث

رقم العبارة	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الحالية
17	تبذل قصارى جهدك لتبني الأفكار الجديدة في العمل	0.279	0.000
18	تتفاعل إيجابيا مع زملائك الأساتذة لتحويل المعرفة الكامنة إلى معرفة واضحة صريحة	0.333	0.044
19	تحاكي زملائك الأساتذة للاستفادة من التغذية الراجعة التي تعزز مستويات المعرفة لديك	0.557	0.000
20	تعمل الكلية على التفاعل مع بعضها البعض لإيجاد المشاكل المطروحة وتوليد أفكار جديدة	0.629	0.000
21	يتوفر لدى الكلية رؤية واضحة حول إستراتيجيات إدارة المعرفة و مداخل تنفيذها	0.444	0.006
22	تعمل الكلية على تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل للتعلم المعرفي من داخل الكلية وبشكل مستمر	0.703	0.012
23	تسعى إلى تبادل المعرفة وتحويلها من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي	0.625	0.000
24	تنظم دورات تدريبية من أجل إكتساب معارف جديدة	0.584	0.000
25	تعمل على توليد المعارف يساهم في تفوق الجامعة	0.685	0.000

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من الأساتذة في كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

بجامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس -

0.000	0.746	تستثمر معارف جديدة من خلال خبرات وتجارب زملائك	26
0.000	0.602	تقدم الكلية المعرفة في شكل أبحاث جديدة	27
0.001	0.528	تعزز الكلية مناخ داعم لتبادل المعارف بين كافة الأساتذة	28
0.001	0.511	تقوم الكلية بنشر ثقافة المبادرة الفردية والجماعية بين أعضائه	29

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

والجدول رقم (2-10) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ ، حيث أن القيمة الإحصائية لكل فقرته أقل من 0.05 مما يدل على أن فقرات صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً: إختبار الثبات (معامل ألفا - كرونباخ)

للتحقق من درجة ثبات المقياس، وأن الإستبانة قادرة على إعطاء إجابات ثابتة نسبياً قمنا بتوزيع 37 إستبانة في جامعة محمد الشريف مساعديّة فرع سوق أهراس، وبعد إسترجاعها قمنا بإدخال البيانات في SPSS وليستعمل معامل (ألفا - كرونباخ) تبين أن ثبات مهارات التفكير الإبداعي يساوي 69.3%، وإن ثبات مقياس توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث يساوي 82%، وأن ثبات الإستبانة ككل يساوي 68.2% (كما يوضحه الجدول الموالي)، وهي نسب أعلى من النسبة المقبولة إحصائياً 60%، وبذلك يكمن الإستعانة بالإستبانة للحصول على بيانات صحيحة ( أنظر الملحق رقم 05)

جدول رقم (2-11): قيمة معامل الثبات لمتغيرات الدراسة

إسم المتغير	مهارات ا الإبداعي	لتفكير	توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث	الإستمارة ككل
معامل ا لثبات ( ألفا- كرونباخ)	0.693		0.822	0.682

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

ثالثا: عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية

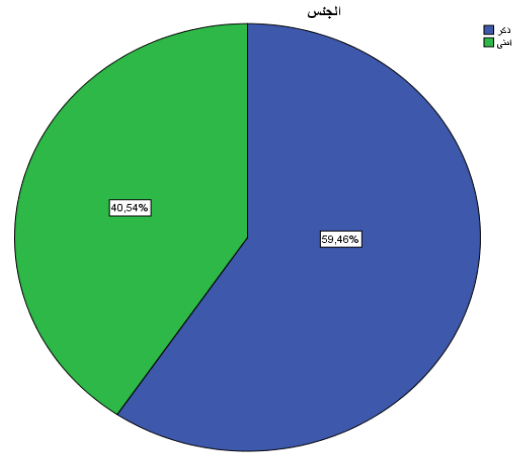
يتضمن الجزء الأول من الإستبانة بيانات موضوعية ، نوعية وكمية متعلقة بالمتغيرات الشخصية والوظيفية وسيتم التطرق لها وتحليلها (أنظر الملحق رقم 06).

### 3-1-1- تحليل خصائص مجتمع الدراسة على أساس الجنس

يبين الجدول أدناه توزيع مجتمع الدراسة على أساس الجنس

جدول رقم (2-12): خصائص المجتمع حسب الجنس

التكرار النسبي %	التكرار	الجنس	
59.5%	22	ذكر	
40.5%	15	انثى	
100%	37	المجموع	



شكل رقم (2-3): خصائص المجتمع حسب الجنس

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

يتضح من الجدول رقم (2-12): أن عدد الذكور من الزبائن مرتفع مقارنة بعدد الإناث، فمن المجموع الكلي 37 أستاذ نجدها نسبة 59.5% من فئة الذكور وهو ما يعادل 22 أستاذ، مقابل ما نسبته 40.5% من الإناث وهو ما يعادل 15 أستاذة.

### 3-1-2- تحليل خصائص المجتمع على أساس السن:

إن تحليل مجتمع الدراسة على أساس السن يتطلب تحديد فئات السن التي ينتمي إليها مجتمع الدراسة .

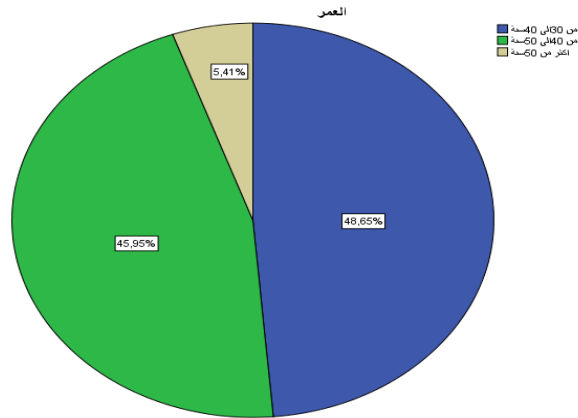
الجدول رقم (2-13): خصائص المجتمع حسب السن

التكرار النسبي %	التكرار	العمر
86.6%	18	من 30 إلى أقل من 40 سنة
45.9%	17	من 40 إلى أقل من 50 سنة
5.4%	2	أكثر من 50 سنة
100%	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

من الشواهد الكمية المبينة في الجدول رقم (2-13) نلاحظ عدد الأساتذة للذين تتراوح أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة يمثلون أكبر نسبة حيث قدرت ب 48.6% وهو ما يمثل 18 أستاذ، ثم تليها الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة حيث قدرت نسبتها ب 45.9% وهو ما يعادل 17 أستاذ في حين نسجل أقل نسبة لدى الأفراد اللذين ينتمون للفئة العمرية الأكثر من 50 سنة بنسبة 5.4% وهو ما يعادل أستاذين

الشكل رقم (2-4): خصائص المجتمع حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

3-1-3- تحليل خصائص المجتمع على أساس المستوى التعليمي

يبين الجدول أدناه توزيع مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي

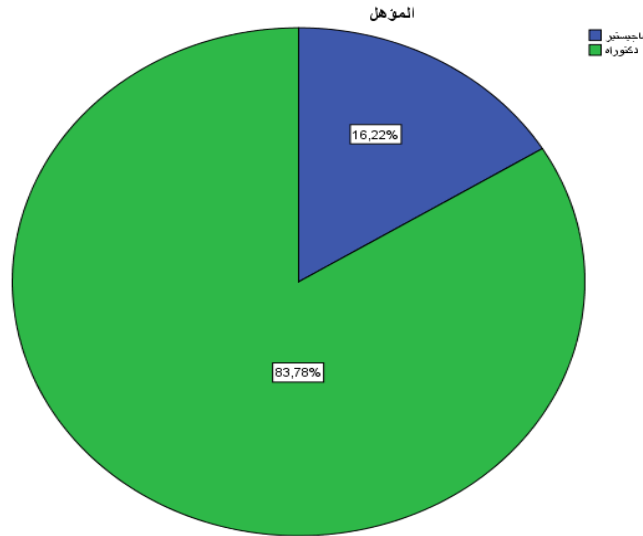
الجدول رقم (2-14): خصائص المجتمع حسب المستوى التعليمي

التكرار النسبي %	التكرار		
16.2%	6	دكتوراه	المؤهل التعليمي
83.8%	31	ماجستير	
100%	37	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

يبين الجدول رقم (2-14) أن نسبة الأساتذة الحاملين لشهادة دكتوراه يمثلون أكبر نسبة قدرت ب 83.8% وهو ما يمثل أكثر من نصف العدد الإجمالي للأفراد وهو ما يعادل 31 شخص، ثم تليها نسبة الأساتذة الحاملين لشهادة ماجستير بنسبة 16.2% وهو ما يعادل 6 أشخاص.

الشكل رقم (2-5): خصائص المجتمع حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

### 3-1-4- تحليل خصائص المجتمع حسب سنوات الخبرة

يبين الجدول أدناه توزيع مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة

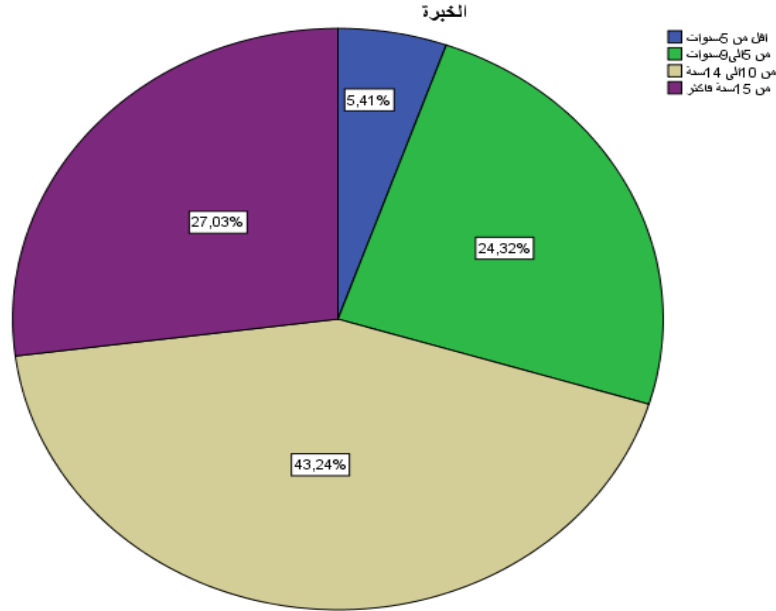
الجدول رقم (2-15) : خصائص المجتمع حسب سنوات الخبرة

التكرار النسبي %	التكرار		
5.4%	2	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
24.3%	9	من 5 إلى 9 سنوات	
43.2%	16	من 10 إلى 14 سنة	
27%	10	من 15 سنة فأكثر	
100%	37	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

إستنادا للجدول رقم (2-15): نلاحظ أن عدد الأساتذة اللذين لديهم أقدميه في العمل أكثر من 10 إلى 14 سنة تمثل أكبر نسبة حيث بلغت 43.2% وهو ما يعادل 16 أستاذ، ثم تليها عدد الأساتذة اللذين ينتمون للفئة من 15 سنة فأكثر ب 27% وهو ما يمثل 10 أساتذة، ثم تليها الفئة من 5 إلى 9 سنوات بنسبة 24.3% وهو ما يمثل 9 أساتذة في حين نسجل اقل نسبة لدى الأساتذة اللذين لديهم أقل من 15 سنة خبرة بالمؤسسة محل الدراسة بنسبة 5.4%، وهو ما يمثل أستاذين، وهذا دلالة على أن المؤسسة تعتمد بالدرجة الأولى على خبرة موظفيها في العمل ، كما أنها قليلا ما تقوم باستقطاب وتوظيف أساتذة جدد.

الشكل رقم (2-6): خصائص المجتمع حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

### 3-1-5- تحليل خصائص المجتمع على أساس الدرجة العلمية

يبين الجدول أدناه توزيع مجتمع الدراسة حسب الدرجة الوظيفية.

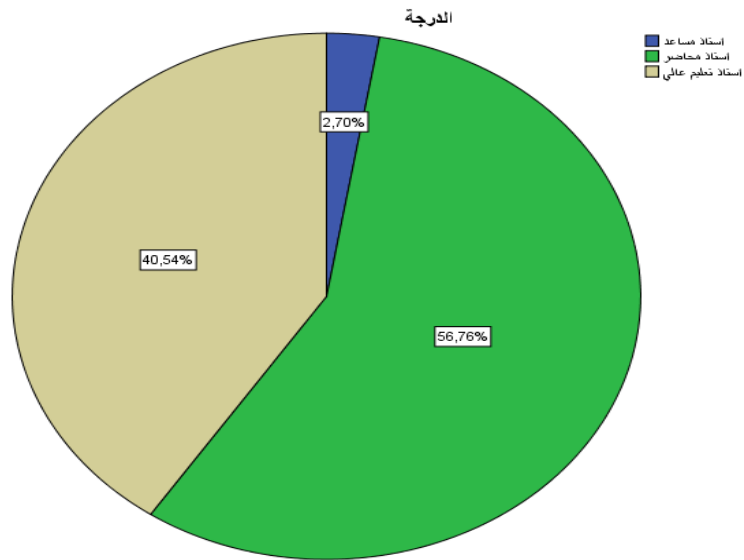
الجدول رقم (2-16) : خصائص المجتمع حسب الدرجة العلمية

التكرار النسبي %	التكرار	الدرجة العلمية
2.7%	1	أستاذ مساعد
56.8%	21	أستاذ محاضر
40.5%	15	أستاذ تعليم عالي
100%	37	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

يبين الجدول رقم ( 2-16) أن نسبة الأساتذة الحاملين لرتبة أستاذ محاضر يمثلون أكبر نسبة قد رجب 56.8% ما يعادل 21 أستاذ، ثم تليها نسبة الأفراد الحاملين لرتبة أستاذ مساعد بنسبة 40.5% وهو ما يعادل 15 أستاذ، ثم تليها نسبة الأفراد الحاملين لرتبة أستاذ تعليم عالي بنسبة 2.7% وهو ما يعادل أستاذ واحد.

الشكل رقم (2-7): يمثل خصائص المجتمع حسب الدرجة العلمية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

### المطلب الثاني : عرض وتحليل بيانات إختبار الفرضيات

نهدف من خلال هذا المبحث إلى إستعراض بيانات ونتائج الدراسة الميدانية على شكل جداول بعد معالجتها عن طريق برنامج SPSS، ثم نقوم بمناقشتها وتحليلها، وبعد ذلك نقوم بإختبار الفرضيات الدراسية لمعرفة مدى تحققها من عدمه، ثم في الأخير نستعرض النتائج العامة للدراسة وتقدم مجموعة من الإقتراحات.

أولاً: عرض وتحليل إجابات المجتمع الخاصة بمحاور الدراسة:

لتحليل البيانات تم استخدام اختبار T، وهذا معرفة ما إذا كانت درجة الموافقة تزيد أو تنقص عن الدرجة المتوسطة، حيث سنقوم بداية بتحديد المتوسط الحسابي للفقرة والمجال الذي ينتمي إليه المتوسط الحسابي لمعرفة درجة القبول أو الرفض وتم حساب قيمة معامل الاختلاف في كل فقرة لمعرفة إذا كانت إجابات الأفراد متشعبة أم لا (انظر الملحق رقم 05).

❖ عرض وتحليل إجابات مجتمع الدراسة حول الفقرات الخاصة بالمحور الأول (مهارات التفكير الإبداعي):

تم تحليل بيانات إجابة المبحوثين المتعلقة بالمحور الأول من الإستبانة الخاصة بمهارات التفكير الإبداعي في المؤسسة لمعرفة ما إذا كانت نتائج متوسط درجة الإستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا وتم استخدام المتوسط الحسابي لمعرفة درجة القبول أو الرفض، والنتائج مبينة في الجدول رقم (2-16) والذي يبين آراء مجتمع الدراسة حول فقرات المحور الأول .

• عرض وتحليل إجابات مجتمع الدراسة حول الفقرات الخاصة بالبعد الأول (الطلاقة):

تم استخدام اختبار العينة الواحدة والنتائج مبينة في الجدول رقم والذي يبين آراء مجتمع الدراسة حول فقرات البعد الأول (الطلاقة) من المحور الأول.

جدول رقم(2-17): تحليل فقرات البعد الأول (الطلاقة)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الرتبة
1	لديّ القدرة على التذكر واسترجاع المعلومات	4.36	0.480	قوية جدا	1
2	تمتلك سهولة وسرعة في تقديم	4.27	0.450	قوية	3

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من الأساتذة في كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

بجامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس -

				العديد من الأفكار	
2	قوية جدا	0.475	4.32	لديّ القدرة السريعة على التعبير عن الأفكار ذات العلاقة بالموضوع	3
-	قوية جدا	0.387	4.30	الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري العام وشدة الاستجابة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن المستوى العام لشدة الإستجابة قوية جدا بمتوسط حسابي مرجح (4.30) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وانحراف معياري عام قدره (0.387) وهذا يعني وجود إيفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول مهارة الطلاقة.

كما نلاحظ أن من أهم عبارات مهارة الطلاقة هي العبارة رقم (01) "لدي القدرة على التذكر واسترجاع المعلومات"، بمتوسط حسابي بلغ (4.37) وانحراف معياري قدره (0.480).

### • عرض وتحليل إجابات مجتمع الدراسة حول الفقرات الخاصة بالبعد الثاني (المرونة):

تم استخدام اختبار العينة الواحدة والنتائج مبينة في الجدول رقم والذي يبين آراء مجتمع الدراسة حول فقرات البعد الثاني (المرونة) من المحور الأول.

### جدول رقم (2-18): تحليل فقرات البعد الثاني (المرونة)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الرتبة
4	غير مسار تفكيري كلما تغير الموقف	4.51	0.507	قوية جدا	1
5	تحرص على معرفة الرأي	4.43	0.502	قوية جدا	2

## الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من الأساتذة في كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

بجامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس -

				المخالف لرأي للإستفادة منه	
3	قوية جدا	0.551	4.41	لا يتدد في تغيير موقفك عندما تتأكد بعدم صحته	6
-	قوية جدا	0.37	4.45	الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري العام وشدة الاستجابة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن المستوى العام لشدة الاستجابة قوية جدا بمتوسط حسابي مرجح (4.45) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وإنحراف معياري عام قدره (0.370) وهذا يعني وجود إتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول مهارة المرونة.

كما نلاحظ أن من أهم عبارات مهارة المرونة هي العبارة رقم (04) "تغير مسار تفكيري كلما تغير الموقف" بمتوسط حسابي بلغ (4.51) وإنحراف معياري قدره (0.507).

### • عرض وتحليل إجابات مجتمع الدراسة حول الفقرات الخاصة بالبعد الثالث (الأصالة):

تم استخدام إختبار العينة الواحدة والنتائج مبينة في الجدول رقم (2-19) والذي يبين آراء مجتمع الدراسة حول فقرات البعد الثالث (الأصالة) من المحور الأول.

### جدول رقم (2-19): تحليل فقرات البعد الثالث (الأصالة)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الرتبة
7	قدرتك على الإتيان بكل ما هو جديد وفريد	4.32	0.580	قوية جدا	3
8	تحرص على وجود مرجع واسس	4.35	0.484	قوية جدا	2

				واضحة	
4	قوية جدا	0.508	4.27	تتجنب تكرار الإجراءات القديمة المتبعة في إنجاز أبحاثك العلمية	9
1	قوية جدا	0.545	4.38	تحرص على إنجاز أبحاثك العلمية بطرق مختلفة	10
-	قوية جدا	0.363	4.33	الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري العام وشدّة الاستجابة	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن المستوى العام لشدّة الإستجابة قوية جدا بمتوسط حسابي مرجح (4.33) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وإنحراف معياري عام قدره (0.363) وهذا يعني وجود إتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول مهارة الأصالة.

كما نلاحظ أن من أكثر العبارات المتفق عليها فيما يخص مهارة الأصالة هي العبارة رقم (10) "تحرص على إنجاز أبحاثك العلمية بطرق مختلفة" بمتوسط حسابي بلغ (4.38) وإنحراف معياري قدره (0.545).

• عرض وتحليل إجابات مجتمع الدراسة حول الفقرات الخاصة بالبعد الرابع (إعادة بناء المشكلات):

تم استخدام اختبار العينة الواحدة والنتائج مبينة في الجدول رقم (2-20) والذي يبين آراء مجتمع الدراسة حول فقرات البعد الثالث (إعادة بناء المشكلات) من المحور الأول.

جدول رقم (2-20): تحليل فقرات البعد الرابع (إعادة بناء المشكلات)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الرتبة
11	القدرة على إضافة أفكار وتفاصيل جديدة لفكرة موجودة سابقا	4.26	0.534	قوية جدا	2
12	جعل الفكرة أكثر فاعلية من السابق	4.20	0.584	قوية جدا	3
13	المساهمة في إثراء الفكرة وتنفيذها	4.24	0.495	قوية جدا	1
	الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري العام وشدة الاستجابة	4.22	0.408	قوية جدا	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن المستوى العام لشدة الاستجابة قوية جدا بمتوسط حسابي مرجح (4.22) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وإنحراف معياري عام قدره (0.408) وهذا يعني وجود إتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول مهارة إعادة بناء المشكلات.

كما نلاحظ أن من أكثر العبارات المتفق عليها فيما يخص مهارة إعادة بناء المشكلات هي عبارة رقم (13) "المساهمة في إثراء الفكرة وتنفيذها" بمتوسط حسابي بلغ (4.24) وإنحراف معياري قدره (0.495).

• عرض وتحليل إجابات مجتمع الدراسة حول الفقرات الخاصة بالبعد الخامس (الحساسية

للمشكلات):

تم استخدام إختبار العينة الواحدة والنتائج مبينة في الجدول رقم (2-21) والذي يبين آراء مجتمع الدراسة حول فقرات البعد الثالث (الحساسية للمشكلات) من المحور الأول.

جدول رقم (2-21): تحليل فقرات البعد الخامس (الحساسية للمشكلات)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة	الرتبة
14	تتمكن من إكتشاف عناصر الضعف في البيئة	4.27	0.693	قوية جدا	3
15	تتمكن من إيجاد الحلول السريعة للمشاكل الكبيرة	4.35	0.538	قوية جدا	2
16	تمتلك حس المسؤولية لإيجاد حلول جديدة للمشكلات	4.43	0.555	قوية جدا	1
-	الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري العام وشدة الاستجابة	4.35	0.376	قوية جدا	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن المستوى العام لشدة الإستجابة قوية جدا بمتوسط حسابي مرجح (4.35) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وإنحراف معياري عام قدره (0.376) وهذا يعني وجود إتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول مهارة الحساسية للمشكلات.

كما نلاحظ أن من أكثر العبارات المتفق عليها فيما يخص مهارة الحساسية للمشكلات هي العبارة رقم 16 "إمتلاك حس المسؤولية لإيجاد حلول جديدة للمشكلات" بمتوسط حسابي بلغ (4.43) وإنحراف معياري قدره (0.555).

- عرض وتحليل إجابات مجتمع الدراسة حول الفقرات الخاصة بجميع أبعاد المحور الأول (مهارات التفكير الإبداعي):

جدول رقم (2-22): تحليل فقرات الخاصة بجميع أبعاد المحور الأول (مهارات التفكير الإبداعي)

رقم المحور	عنوان المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
1	مهارة الطلاقة	4.30	0.387	قوية جدا	3
2	مهارة المرونة	4.45	0.370	قوية جدا	1
3	مهارة الأصالة	4.33	0.363	قوية جدا	4
4	مهارة إعادة بناء المشكلات	4.22	0.408	قوية جدا	5
5	مهارة الحساسية للمشكلات	4.35	0.376	قوية جدا	2
-	الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري العام وشدة الاستجابة	4.33	0.224	قوية جدا	-

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن المستوى العام لشدة الإستجابة قوية جدا بمتوسط حسابي مرجح (4.33) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وإنحراف معياري عام قدره (0.224) وهذا يعني وجود إتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول مهارات الإبداع الفكري.

كما نلاحظ أن البعد الأول مهارة المرونة من أكثر أبعاد مهارات الإبداع الفكري المتفق عليها من طرف عينة الدراسة تمثلها مهارة الحساسية للمشكلات.

- عرض وتحليل إجابات مجتمع الدراسة حول الفقرات الخاصة بالمحور الثاني (توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث):

تم تحليل بيانات إجابة المبحوثين المتعلقة بالمحور الثاني من الإستبانة الخاصة بتوليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث لمعرفة ما إذا كانت نتائج متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا، وتم إستخدام المتوسط الحسابي لمعرفة درجة القبول أو الرفض. والنتائج مبينة في الجدول رقم (2-23) والذي يبين آراء مجتمع الدراسة حول فقرات المحور الثاني.

جدول رقم (2-23): تحليل فقرات المحور الثاني (توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث)

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	رتبة
17	تبذل قصارى جهدي لتبني الأفكار الجديدة في العمل	4.16	0.442	قوية	12
18	تتفاعل إيجابيا مع زملائك الاساتذة لتحويل المعرفة الكامنة إلى معرفة واضحة صريحة	4.20	0.450	قوية جدا	1
19	تحاكي زملائك الأساتذة للإستفادة من التغذية الراجعة التي تعزز مستويات المعرفة لديك	4.27	0.508	قوية جدا	10
20	تعمل الكلية على التفاعل مع بعضها البعض لإيجاد المشاكل المطروحة وتوليد افكار جديدة	4.25	0.450	قوية جدا	11
21	يتوفر لدى الكلية رؤية واضحة حول إستراتيجيات إدارة المعرفة و مداخل	4.43	0.502	قوية جدا	6

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من الأساتذة في كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

بجامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق أهراس -

				تنفيذها	
7	قوية جدا	0.551	4.42	تعمل الكلية على تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل للتعليم المعرفي من داخل الكلية وبشكل مستمر	22
9	قوية جدا	0.475	4.32	تسعى إلى تبادل المعرفة وتحويلها من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي	23
8	قوية جدا	0.498	4.41	تنظم دورات تدريبية من أجل إكتساب معارف جديدة	24
4	قوية جدا	0.507	4.51	تعمل على توليد المعارف يساهم في تفوق الجامعة	25
5	قوية جدا	0.507	4.49	تستثمر معارف جديدة من خلال خبرات وتجارب زملائك	26
2	قوية جدا	0.502	4.57	تقدم الكلية المعرفة في شكل أبحاث جديدة	27
1	قوية جدا	0.498	4.59	تعزز الكلية مناخ داعم لتبادل المعارف بين كافة الأساتذة	28
3	قوية جدا	0.505	4.54	تقوم الكلية بنشر ثقافة المبادرة الفردية والجماعية بين أعضائه	29
-	قوية جدا	0.277	4.39	الوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري العام وشدة الاستجابة	

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

المصدر:

تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن المستوى العام لشدة الإستجابة قوية جدا بمتوسط حسابي مرجح (4.39) وهو أكبر من المتوسط الفرضي (3) وانحراف معياري عام قدره (0.277) وهذا يعني وجود إتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة حول توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث.

كما نلاحظ أن أبرز العبارات التي ساهمت في توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث المتفق عليها بشدة من طرف عينة الدراسة هي العبارة 29,27,28 (تعزز الكلية مناخ داعم لتبادل المعارف بين كافة الأساتذة)، (تقدم الكلية المعرفة في شكل أبحاث جديدة)، (تقوم الكلية بنشر ثقافة المبادرة الفردية والجماعية بين أعضائه) بمتوسط حسابي بلغ (4.59)، (4.57)، (4.54) وانحراف معياري قدره (0.498)، (0.502)، (0.505) على التوالي.

#### ❖ إختبار فرضيات الدراسة:

قبل التطرق لإختبار الفرضيات لابد من إجراء بعض الاختبارات للتأكد من ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك كما يلي:

#### ▪ إختبار التوزيع الطبيعي (إختبار كولمجروف-سمرنوف):

إختبار (كولمجروف-سمرنوف) لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو إختبار ضروري في حالة إختبار الفرضيات لأن معظم الإختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً (أنظر الملحق رقم 08).

#### الفروض الإحصائية:

- الفرض العدمي  $H_0$ : تتبع البيانات توزيع غير طبيعي.
- الفرض البديل  $H_1$ : تتبع البيانات توزيع طبيعي.

تشير نتائج الدراسة الميدانية إلى:

الجدول رقم (2-24): إختبار التوزيع الطبيعي

عنوان الدراسة	قيمة Z	القيمة الاحتمالية
أثر التفكير الإبداعي في توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث	0.095	0.200

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS.

ويوضح الجدول رقم نتائج إختبار التوزيع الطبيعي، حيث أن القيمة الإحتمالية للدراسة أكبر من (sig>0.05) فهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب إستخدام الإختبارات المعلمية.

■ نموذج الإنحدار البسيط:

قبل أن نقوم بتطبيق نموذج الإنحدار، يجب أن نتأكد من توفر الشروط التي تسمح لنا بتطبيقه على نموذج

دراستنا.

1. المعنوية الكلية للنموذج (F-test):

جدول رقم (2-25): نتائج تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة

المتغير التابع	المتغير المستقل	المصدر	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسطة المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية	
توليد المعرفة لدى الاستاذ الباحث	مهارات التفكير الإبداعي	الانحدار	0.058	1	0.058	0.748	0.003	
		البواقي	2.718	35	0.078			
		المجموع	2.776	36				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

يقدم الجدول السابق إختباراً لمدى ص لاحتية النموذج لإختبار فرضيات الدراسة، حيث بينت النتائج أن القيمة الإحتتمالية أقل من مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ ، وبالتالي:

نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  وهذا يظهر خطية العلاقة بين المتغيرات وبهذا فرض تحليل الإنحدار والخاص بخطية العلاقة قد تحقق.

وهذا ما يمكننا من الإنتقال إلى إختبار الفرضيات. وعليه نقوم بإختبار الفرضيات بإستعمال إختبار للعينة الواحدة (T-test)، وبهذا بالإعتماد على قاعدة القرار التالية :

- إذا كانت قيمة t المحسوبة أكبر من قيمة t الجدولية نقبل الفرضية ( $H_1$ ) وبالتالي الفرضية البديلة ( $H_0$ ) مرفوضة.
- إذا كانت قيمة t المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية نرفض الفرضية ( $H_1$ ) وبالتالي الفرضية البديلة ( $H_0$ ) مقبولة.

أو بالإعتماد على قيمة (sig):

- إذا كانت القيمة الإحتتمالية (sig) الناتجة عن إختبار T للعينة الواحدة أصغر من مستوى الدلالة (sig) المعتمد (0.05) نقبل الفرضية ( $H_1$ ).
- إذا كانت القيمة الإحتتمالية (sig) الناتجة عن إختبار T للعينة الواحدة أكبر من مستوى الدلالة (sig) المعتمد (0.05) نرفض الفرضية ( $H_1$ ).

### المطلب الثالث: إختبار الفرضيات الرئيسية للدراسة

بعد التأكد من إمكانية تطبيق الإختبارات المعلمية، سيتم إختبار الفرضيات الفرعية أولاً، ثم بعد ذلك الإجابة على الفرضية الرئيسية.

#### 4-1- إختبار الفرضيات الفرعية

##### 4-1-1- إختبار الفرضية الفرعية الأولى

ويمكن صياغة الفرضية الفرعية الأولى كما يلي:

- **H<sub>0</sub>**: مستوى التفكير الإبداعي في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير غير جيد عند مستوى خطأ  $\alpha = 0.05$ .
- **H<sub>1</sub>**: مستوى التفكير الإبداعي في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جيد عند مستوى خطأ  $\alpha = 0.05$ .

الجدول رقم (2-26): إختبار T-test للفرضية الفرعية الأولى

الفرضية الفرعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	T الجدولة	مستوى الدلالة	الحكم على الفرضية
الأولى	4.33	0.224	36.048	2.021	0.000	نقبل الفرضية البديلة H <sub>1</sub>

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول مستوى التفكير الإبداعي في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جيد بلغ 4.33، وبانحراف معياري (0.224) أي بدرجة قوية جداً، وهذا يدل على أن المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي (03)، ومستوى الدلالة المحسوب يساوي

(0.000) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعنوية  $\alpha=0.05$ ، و T المحسوبة تساوي 36.048 وهي أكبر من T الجدولة التي تساوي 2.021 ومنه في هذه الحالة.

نرفض الفرضية البديلة  $H_0$  التي مفادها "مستوى التفكير الإبداعي في كلية العلوم الإقتصادية، التجارية وعلوم التسيير غير جيد عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ ". ونقبل  $H_1$

#### 4-1-2- إختبار الفرضية الفرعية الثانية

ويمكن صياغة الفرضية الفرعية الثانية كما يلي:

- $H_0$ : مستوى توليد المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير غير جيد عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .
- $H_1$ : مستوى توليد المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جيد عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$

الجدول رقم(2-27): إختبار T-test للفرضية الفرعية الثانية

الفرضية الفرعية الثانية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T المحسوبة	T الجدولة	مستوى الدلالة	الحكم على الفرضية
	4.39	0.277	30.490	2.021	0.000	نقبل الفرضية البديلة $H_1$

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

من الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حول مستوى توليد المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جيد بلغ 4.39، وبانحراف معياري (0.277) أي بدرجة قوية جدا وهذا يدل على أن المتوسط الحسابي أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي (03)، ومستوى الدلالة المحسوب يساوي

(0.000) وهو أصغر من مستوى الدلالة المعنوية  $\alpha=0.05$ ، و T المحسوبة تساوي 30.490 وهي أكبر من T الجدولة التي تساوي 2.021 ومنه في هذه الحال:

نرفض الفرضية البديلة  $H_0$  التي مفادها "مستوى توليد المعرفة في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير غير جيد عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ ".

ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  التي مفادها "مستوى توليد المعرفة في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جيد عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ ". (انظر الملحق رقم 09).

#### 4-1-3- إختبار الفرضية الفرعية الثالث

لإختبار طبيعة العلاقة بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة سنقوم بإستخدام معامل بيرسون والذي يستخدم لقياس الإرتباطين المتغير المستقل والتابع حيث يكن إستخدام الجدول التالي لمعرفة طبيعة الارتباط.

❖ نتائج إختبار طبيعة العلاقة بين البعد الأول مهارة الطلاقة وتوليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث:

- $H_0$ : عدم وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة الطلاقة وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .
- $H_1$ : وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة الطلاقة وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .

الجدول رقم (2-28): يوضح نتائج علاقة الارتباط بين مهارة الطلاقة وتوليد المعرفة

متغيرات الدراسة	المتغير المستقل X (مهارة الطلاقة)	المتغير التابع Y (توليد المعرفة)
	معامل الارتباط (PEARSON)	R
	0.543	القيمة الاحتمالية (sig)
		0.003

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

يشير الجدول السابق إلى وجود علاقة إرتباط معنوية بين مهارة الطلاقة وتوليد المعرفة ، إذ بلغ معامل الإرتباط (PEARSON) بينهم 0.54 عند مستوى معنوية أقل من (0.05) إذ تشير النتيجة إلى علاقة طردية ضعيفة بين مهارة الطلاقة وتوليد المعرفة ومنه :

نقبل الفرضية الفرعية H1 التي تنص على وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة الطلاقة وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$  ونرفض الفرضية H0.

❖ نتائج إختبار طبيعة العلاقة بين البعد الثاني مهارة المرونة وتوليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث:

- H0: عدم وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة المرونة وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .
- H1: وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة المرونة وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .

الجدول رقم (2-29): يوضح نتائج علاقة الارتباط بين مهارة المرونة وتوليد المعرفة

متغيرات الدراسة		المتغير المستقل X (مهارة المرونة)
المتغير التابع Y (توليد المعرفة)	معامل الارتباط (PEARSON)	R
	القيمة الاحتمالية (sig)	0.003
		0.689

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

يشير الجدول السابق إلى وجود علاقة إرتباط معنوية بين مهارة المرونة وتوليد المعرفة، إذ بلغ معامل الإرتباط (PEARSON) بينهم 0.689 عند مستوى معنوية أقل من (0.05) إذ تشير النتيجة إلى علاقة طردية متوسطة موجبة بين مهارة المرونة وتوليد المعرفة ومنه:

نقبل الفرضية الفرعية **H1** التي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة المرونة وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha = 0.05$  ونرفض الفرضية **H0**.

❖ نتائج اختبار طبيعة العلاقة بين البعد الثالث مهارة الأصالة وتوليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث

- **H0**: عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة الأصالة وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha = 0.05$ .
- **H1**: وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة الأصالة وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha = 0.05$ .

الجدول رقم (2-30): يوضح نتائج علاقة الارتباط بين مهارة الأصالة وتوليد المعرفة

متغيرات الدراسة		المتغير المستقل X (مهارة الأصالة)	المتغير التابع Y (توليد المعرفة)
معامل الارتباط (PEARSON)	R	القيمة الاحتمالية (sig)	
	0.644	0.003	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$ .

يشير الجدول السابق إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين مهارة الأصالة وتوليد المعرفة ، إذ بلغ معامل الارتباط (PEARSON) بينهم 0.644 عند مستوى معنوية أقل من (0.05) إذ تشير النتيجة إلى علاقة طردية ضعيفة موجبة بين مهارة الأصالة وتوليد المعرفة ومنه:

نقبل الفرضية الفرعية H1: التي تنص على وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة الأصالة وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$  ونرفض الفرضية H0.

❖ نتائج إختبار طبيعة العلاقة بين البعد الرابع إعادة بناء الحسابات وتوليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث

- H0: عدم وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة إعادة بناء الحسابات وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .
- H1: وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة إعادة بناء الحسابات وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .

الجدول رقم (2-31): يوضح نتائج علاقة الارتباط بين مهارة إعادة بناء المشكلات وتوليد المعرفة

المتغير المستقل X (مهارة إعادة بناء المشكلات)		متغيرات الدراسة
القيمة الاحتمالية (sig)	R	المتغير التابع Y (توليد المعرفة)
	معامل الارتباط (PEARSON)	
0.002	0.522	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

يشير الجدول السابق إلى وجود علاقة إرتباط معنوية بين مهارة إعادة بناء المشكلات وتوليد المعرفة، إذ بلغ معامل الارتباط (PEARSON) بينهم 0.522 عند مستوى معنوية أقل من (0.05) إذ تشير النتيجة إلى علاقة طردية ضعيفة بين مهارة إعادة بناء الحسابات وتوليد المعرفة ومنه:

نقبل الفرضية الفرعية H1 التي تنص على وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة إعادة بناء المشكلات وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$  ونرفض الفرضية H0.

❖ نتائج إختبار طبيعة العلاقة بين البعد الخامس مهارة الحساسية للمشكلات وتوليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث:

- H0: عدم وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة الحساسية للمشكلات وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .
- H1: وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة الحساسية للمشكلات وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .

الجدول رقم (2-32): يوضح نتائج علاقة الارتباط بين مهارة الحاسوبية للمشكلات وتوليد المعرفة

المتغير المستقل X (مهارة الحاسوبية للمشكلات)		متغيرات الدراسة
القيمة الاحتمالية (sig)	R	المتغير التابع Y (توليد المعرفة)
	معامل الارتباط (PEARSON)	
0.002	0.631	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

يشير الجدول السابق إلى وجود علاقة إرتباط معنوية بين مهارة الحاسوبية للمشكلات وتوليد المعرفة، إذ بلغ معامل الإرتباط (PEARSON) بينهم 0.631 عند مستوى معنوية أقل من (0.05) إذ تشير النتيجة إلى علاقة طردية ضعيفة بين مهارة الحاسوبية للمشكلات وتوليد المعرفة ومنه:

نقبل الفرضية الفرعية H1 التي تنص على وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارة الحاسوبية للمشكلات وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$  ونرفض الفرضية H0.

❖ نتائج إختبار طبيعة العلاقة بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث:

- H0: عدم وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .
- H1: وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .

الجدول رقم (2-33): يوضح نتائج علاقة الإرتباط بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة

المتغير المستقل X (مهارة التفكير الإبداعي)		متغيرات الدراسة
القيمة الاحتمالية (sig)	R	المتغير التابع Y (توليد المعرفة)
	معامل الارتباط (PEARSON)	
<b>0.003</b>	<b>0.534</b>	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

الإرتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

يشير الجدول السابق إلى وجود علاقة إرتباط معنوية بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة ، إذ بلغ معامل الإرتباط (PEARSON) بينهم 0.534 عند مستوى معنوية أقل من (0.05) إذ تشير النتيجة إلى علاقة طردية ضعيفة بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة ومنه:

نقبل الفرضية الفرعية الثالثة H1 التي تنص على وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$  ونرفض الفرضية H0.

#### 4-1-4- إختبار الفرضية الفرعية الرابعة

لإختبار الفرضية سوف نستخدم معامل الإنحدار البسيط ويمكن كتابة الفرضية على الشكل التالي:

- H0: عدم موجود علاقة تأثير معنوية بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .
- H1: وجود علاقة تأثير معنوية بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

جدول رقم (2-34): نتائج علاقة التأثير بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة

0.245		معامل التحديد $r^2$			
0.334		معامل الارتباط			
القيمة الاحتمالية = 0.002 عند $\alpha = 0.05$		قيمة (f) = 7.748			
معنوية (t)	قيمة (t)	معاملات موحدة	معاملات غير موحدة		المتغير
			بيتا	Seb	
0.000	5.766	0.145	0.896	5.166	المتغير التابع
0.002	4.865		0.207	0.179	مهارات التفكير الإبداعي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على إجابات أفراد مجتمع الدراسة ونظام SPSS

من الجدول السابق نلاحظ وجود تأثير معنوي طردي ضعيف موجب لمهارات التفكير الإبداعي على توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (7.748) عند مستوى دلالة قيمة (sig) 0.002 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.005 وجاءت قيمة (T) المحسوبة البالغة (4.865) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 0.05، إضافة إلى القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد  $R^2$  قد بلغت قيمتها 0.245 وهو يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (مهارات التفكير الإبداعي) في سلوك المتغير التابع (توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث) بنسبة 24.5%، وان باقي النسبة والمقدرة ب 75.5% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى غير مهارات التفكير الإبداعي، وبالتالي مما سبق في التحليل النتائج الاختبار التي يفرضها الجدول يؤدي بنا إلى:

قبول الفرضية الفرعية H1: وجود علاقة تأثير معنوية بين توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث ومهارات التفكير الإبداعي عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .

$$Y = 2.642 + 0.128 X$$

تبين المعادلة أن كل تغيير في مهارات التفكير الإبداعي بوحدة واحدة يقابله تغيير في توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث ب 0.128

## خلاصة

يعد هذا الفصل تدعيماً للفصول السابقة من خلال التحقق من الجانب النظري عند تطبيقه ميدانياً، حيث قمنا في هذا الفصل بتوزيع أداة الدراسة المتمثلة في الإستبانة على مجتمع الدراسة في جامعة محمد الشريف مساعديّة-سوق أهراس- وباستعمال البرنامج الإحصائي SPSS نسخة 19 وباستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية تم تحليل نتائج الدراسة واختبار فرضيات الدراسة حيث تم إثبات انه:

❖ مستوى مهارات التفكير الإبداعي في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .

❖ مستوى توليد المعرفة في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .

❖ وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة عند مستوى خطأ  $\alpha=0.05$ .

❖ وجود علاقة تأثير معنوية بين توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث ومهارات التفكير الإبداعي عند مستوى دلالة  $\alpha=0.05$ .



## الخاتمة:

عمدنا في هذا البحث إلى الكشف على المفاهيم الأساسية للتفكير الإبداعي ومهاراته ( الطلاقة، المرونة، الأصالة، حساسية المشكلات، إعادة بناء المشكلات) وكذا مفاهيم المعرفة بإعتبارها تلعب دور فعال في التفكير الإبداعي لدى الأستاذ الباحث، حيث أن هذين المتغيرين يحظيان باهتمام كبير داخل المؤسسات والتي تساعد المؤسسة في تحقيق أهدافها.

وقد حاولنا في هذه الدراسة إلى إبراز العلاقة بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة ودورها في مركز البحث العلمي داخل الكلية من خلال فرضيات الدراسة التي تم إختبارها متبعين في ذلك مجموعة من الأدوات الإحصائية ونظام spss وقد إستخلصنا من النتائج المحصل عليها أن العلاقة بين التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة علاقة ترابطية وتفاعلية موجبة فكليةما يعتبران من النشاط العقلي الموجه والعالي والمركب والعميق، وهذا فيه إشارة تربوية بأن تنمية توليد المعرفة قد تكون لها إنعكاسات إيجابية على نمو مكونات التفكير الإبداعي.

### 1/ نتائج إختبار الفرضيات:

- ❖ مستوى التفكير الإبداعي في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جيد وهذا يثبت الفرضية الأولى.
- ❖ مستوى توليد المعرفة في كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جيد وهذا يثبت الفرضية الثانية.
- ❖ وجود علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة على مستوى المؤسسة وهذا يثبت الفرضية الثالثة.
- ❖ وجود علاقة تأثير بين توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث ومهارات التفكير الإبداعي عند مستوى  $\alpha=0.05$  وهذا يثبت الفرضية الرابعة.

### 2/ نتائج الدراسة:

- ❖ توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:
- ❖ يعد بعد المرونة من أكثر الأبعاد مهارة في التفكير الإبداعي المتفق عليه من طرف عينة الدراسة تليها مهارة الحساسية بالمشكلات؛

- ❖ من أبرز العبارات التي ساهمت في توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث المتفق عليها بشدة هي العبارات 29/28/27 بمتوسط حسابي بلغ ( 4.59 )، ( 4.57 )، ( 4.54 ) وإنحراف معياري ( 0.498 )، (0.502)، (0.505) على التوالي؛
- ❖ توصلنا كذلك إلى أن هناك علاقة طردية بين مهارات التفكير الإبداعي على توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث داخل الكلية؛
- ❖ وجود علاقة تأثير معنوية بين مهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة حيث ساهم المتغير المستقل ألا وهو التفكير الإبداعي على المتغير التابع بنسبة 24.5 وأن باقي النسبة 75.5 من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى غير مهارات التفكير الإبداعي.

### 3/ التوصيات:

- بناءً على ما توصلنا إليه من نتائج في هذه الدراسة نقدم جملة من التوصيات:
- ❖ ضرورة إطلاق العنان للإبداع وتوليد المعارف داخل الكلية، وتشجيعها والعمل على تبنيها وأخذها بعين الإعتبار؛
  - ❖ تهيئة الفرص اللازمة لجميع منتسبي الكلية لتطوير إمكاناتهم العلمية وإستثمارهم؛
  - ❖ تحديث منظومة تعليمية ذات مناهج وبرامج وفقاً لأسس توليد المعرفة؛
  - ❖ أشارت النتائج إلى أن مهارة المرونة تعد أكثر حصة مساهمة في نسبة التأثير على توليد المعرفة بين أبعاد التفكير الإبداعي؛
  - ❖ إعطاء مزيد من الإستقلالية والمرونة للأساتذة لإستخدام ما لديهم من معارف وإمكانات إبداعية من أجل مواجهة وحل المشكلات التي تواجهها الكلية وتأمين مساحة كافية لتقديم إقتراحات وحلول إبداعية؛
  - ❖ تدعيم العمل الجماعي بين الأساتذة كأسلوب فعال لنقل المعرفة وتبني أفكار جديدة تكون تشاركية فيما بينهم بطرق تساعد على إتخاذ القرارات الإبداعية؛
  - ❖ أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى مهارات التفكير الإبداعي ومستوى توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث ، لذا نوصي بالإهتمام وإعطاء أولوية إلى هذين المتغيرين داخل الكلية.

# قائمة المصادر والمراجع

## 1-الكتب العربية:

- ✓ إبراهيم بدر شهاب الصبيحات، إدارة المعرفة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان 2017.
- ✓ أبو العلا ليلي محمد حسني، مفاهيم ورؤى في الإدارة و القيادة التربوية بين الأصالة و الحداثة، الأردن/عمان 2013، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- ✓ أبو جادو صالح محمد علي، تطبيقات عملية في تنمية التفكير الإبداعي، دار الشرق، عمان، سنة 2007 الدكتور سعيد لافي، تنمية الإبداع، كلية التربية بالعريش، جامعة قناة السويس عالم الكتب 2015م، القاهرة، الطبعة الأولى.
- ✓ إيناس أبو بكر محمود الهوش، إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية، دار حميثرا للنشر والترجمة، سنة 16 يوليو 2018.
- ✓ تيسير صبحي، الموهبة والإبداع، دار التنوير العلمي، سنة 1992.
- ✓ جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، سنة 2009.
- ✓ خضر مصباح إسماعيل الطيطي، إدارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول، الطبعة الاولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان 2009.
- ✓ الدكتور عبد الرحمن توفيق، التخطيط الاستراتيجي والتفكير الإبداعي، الجيزة-مصر، سنة 2015.
- ✓ الدكتور عبد الناصر الجراح وآخرون، تنمية مهارات التفكير نماذج نظرية وتطبيقات، عملية للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الأولى 2007.
- ✓ الدكتور محارب علي محمد الصمدي، الحل الإبداعي للمشكلات، جامعة البلقاء التطبيقية، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، سنة 2010.

- ✓ سلم عبد الله سعيد الفاخري، سيكولوجية الإبداع، كلية الآداب، جامعة سبها ليبيا، سنة 2002.
- ✓ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع عمان، الأردن، الطبعة الأولى.
- ✓ سمية بوران، إدارة المعرفة كمدخل للميزة التنافسية في المنظمات المعاصرة، الطبعة الأولى، مركز الكتاب الأكاديمي، الأردن 2016.
- ✓ صلاح الدين الكبيسي، إدارة المعرفة، مصر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، سنة 2005.
- ✓ عباس مزعل مشرف، أنعام عبد الزهرة دوش، تأثير إدارة المعرفة في تحسين الخدمات الصحية، جامعة الكوفة، كلية الإدارة و الاقتصاد.
- ✓ عبد العزيز بشار حسيب زكريا، وعد عدنان رؤوف، عمليات إدارة المعرفة أداة لتعزيز عملية تطوير المنتجات، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 37، العدد 117، سنة 2018.
- ✓ عبد الله علي الشارمان، هندسة التفكير الإبداعي، الطبعة الأولى، دار النفائس للنشر والتوزيع، الأردن، سنة 2009.
- ✓ عبد الله عمر زين الكاف، مهارات الإبداع والابتكار، الطبعة الأولى، مكتبة القانون والاقتصاد.
- ✓ لطيف محمد عبد الله علي، التفكير الإبداعي لدى المديرين وعلاقاته بجل المشكلات الإدارية، دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- ✓ محارب علي محمد الصمادي، الحل الإبداعي للمشكلات، دار قنديل للنشر، عمان، الطبعة الأولى، سنة 2010.
- ✓ محمد خالد ابو عزام، ادارة المعرفة والاقتصاد المعرفي، عمان، دار زهدي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 2021.

- ✓ محمد عواد الزيادات، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، عمان، دار صفاء للنشر و التوزيع 2008.
- ✓ نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الثانية 2008 ، الأردن/عمان 2007.
- ✓ يحيى بن صابر، إدارة التفكير الإبداعي وأسس حل المشكلات الطبعة الأولى، دار أزمنة للنشر والتوزيع، الأردن، سنة 2016.
- ✓ يعرب عدنان السعيد، اكتساب المعرفي وانعكاسها على المعرفة الضمنية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 89.
- ✓ يوسف قاطمي، رياض الشيقات، أسئلة التفكير الإبداعي، برنامج تطبيقي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن ، سنة 2009.

## 2-الكتب الأجنبية:

- Robert, et .al, managing technology and innovation,- rout hedge publishing , new York , USA.2006,

## 3-رسائل و اطروحات (الدكتوراء و الماجستير):

- عصام بن عبد الله بزراعة، تقويم أداء معلمي اللغة العربية في تدريس القراءة في ضوء المهارات اللازمة لتنمية التفكير الإبتكاري لدى طلاب الصف الأول والثانوي، بالعاصمة المقدسة رسالة ماجستير في المناهج وطرق التدريس، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة ' السعودية، سنة 2008.
- نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، سنة 1432-2011.

#### 4-المجلات:

- أمل حمودي عبيد الجميلي، دور التدريب في تنمية مهارات الإبداع الإداري، مجلة الفتح، كلية التربية، سوريا.
- انتظار احمد جاسم الشمري، إدارة المعرفة ودورها في تعزيز عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، بغداد2005، العدد 11 .
- باسم فيصل عبد الناييف، صلاح عبد القادر احمد النعيمي، دور عمليات إدارة المعرفة في تطوير الكفايات الجوهرية ، جامعة الانبار، مجلة دنانير، العدد الرابع.
- بتول بناي زييري، زيدون كريم جبر أحمد الحسناوي، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، أثر اللعب البنائي في تنمية التفكير الإبداعي لدى أطفال الرياض، المجلد 28، العدد 11، سنة 2010.
- بتول محمد جاسم الدايني، أثر استخدام الجزء الأول من برنامج كورت لتعليم التفكير في تنمية التفكير الإبداعي لتلامذة الصف الرابع الابتدائي في العلوم العامة، مجلة الفتح، الجامعة المستنصرية/ كلية التربية الأساسية.
- بيضاء أحمد، أنماط التفكير في الرياضيات وعلاقته بالتحصيل الدراسي لدى طالبات الصف الثالث متوسط، كلية التربية الإنسانية، الجامعة المستنصرة، المجلد 23، العدد (97، 2017).
- جعفر خليل مرعي، احمد ثامر نجم، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع دراسة تحليلية لآراء عينة من المتدربين في معهد التقني الموصل، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية و الادارية، السنة 2013، المجلد 5، العدد 10.

- جعفر خليل مرعي، احمد ثامر نجم، دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع دراسة تحليلية لأراء عينة من المتدربين، معهد التقني الموصل، مجلة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة 2013، المجلد 5، العدد 10.
- صلاح عبد القادر النعيمي، عامر فدعوس عذيب، دور عمليات ادارة المعرفة في التسويق الابتكار بحث تحليلي لعينة من مديري الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، السنة 2012، المجلد 22، العدد 89.
- عبد العزيز بشار حسيب زكريا، وعد عدنان رؤوف، عمليات إدارة المعرفة أداة لتعزيز عملية تطوير المنتجات، مجلة تنمية الرافدين، سنة 2018، المجلد 37، العدد 117.
- علي حاسم عبيد الجبوري، خنساء عبد العادل موسى، عبد الكريم هادي شعبان، عمليات إدارة المعرفة ومدى تأثيرها في بناء رأس المال الفكري دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة الكلية الإسلامية، جامعة كوفة، العدد 47.
- ماجد نافع الكنائي، خصائص رسوم المراهقين ذوي التفكير الإبداعي، مجلة دراسات تربوية، كلية الفنون الجميلة، المجلد 12، العدد 47.
- ناظم جواد كاظم، سوسيولوجيات المعرفة عند أمير دركهايم، مجلة الإنسانية، أيلول 2020، المجلد 27، العدد الثالث.
- ناهدة إسماعيل عبد الله، دور عمليات إدارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية، مجلة بحوث مستقبلية، كلية الحدباء، العدد 13.

## 5-ملتقيات:

- سناء عبد الكريم الخناق، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عمليات إدارة المعرفة، الملتقى الدولي حول تسيير المؤسسات المعرفة الركيزة الجديدة و التحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة بسكرة، 12-13 نوفمبر 2005.

# قائمة الملاحق

# وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

قسم علوم تسيير

جامعة محمد الشريف مساعدي

سوق أهراس

السنة الثانية ماستر إدارة أعمال

كلية علوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير



الأستاذ الفاضل...الأستاذة الفاضلة...

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

الإستبانة المرفقة عبارة عن أداة لجمع البيانات اللازمة للإجراء دراسة بعنوان: " أثر التفكير الإبداعي في توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث في جامعة محمد الشريف مساعدي وذلك إستكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة ماستر علوم تسيير تخصص إدارة أعمال ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال فإننا نأمل منكم التكرم في الإجابة على أسئلة الإستبانة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم لذلك نطلب منكم أن تولوا هذه الإستبانة إهتمامكم، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي في نجاح عملنا، وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحظى بأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولا تستخدم إلا للأغراض البحث العلمي.

نشكركم جزيلاً على مشاركتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة التامة .

تحت إشراف:

الأستاذ سحمدي عماد

من إنجاز الطالبتين:

- شتيوي ربال
- كافي أمال

السنة الجامعية 2021/2022

## القسم الأول: البيانات الشخصية

الرجاء وضع علامة x أمام الخانة التي ترى أنها مناسبة .

1/ الجنس:

ذكر

أنثى

2/ العمر:

من 40 إلى 50 سنة

من 30 إلى 40 سنة

من 50 سنة فأكثر

3/ المؤهل العلمي:

دكتوراه

ماجستير

4/ سنوات الخبرة:

من 5 إلى 9 سنوات

أقل من 5 سنوات

من 15 سنة فأكثر

من 10 إلى 14 سنة

5/ الدرجة العلمية :

أستاذ محاضر

أستاذ مساعد

أستاذ تعليم عالي

القسم الثاني: العبارات المتعلقة بمهارات التفكير الإبداعي

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أ_ الطلاقة:						
01	لديك القدرة على التذكر واسترجاع المعلومات					
02	تمتلك سهولة وسرعة في تقديم العديد من الأفكار					
03	لديك القدرة السريعة على التعبير عن الأفكار ذات العلاقة بالموضوع					
ب_ المرونة:						
04	تغير مسار تفكيرك كلما تغير الموقف					
05	تحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيك للاستفادة منه					
06	لا تتردد في تغيير موقفك عندما تتأكد بعدم صحته					
ج_ الأصالة:						
07	القدرة على الإتيان بكل ما هو جديد وفريد					
08	تحرص على وجود مرجع واسس واضحة					
09	تتجنب تكرار الإجراءات القديمة المتبعة في إنجاز أبحاثي العلمية					

					10	تحرص على إنجاز أبحاثك العلمية بطرق مختلفة
						د_ إعادة بناء المشكلات:
					11	القدرة على إضافة أفكار وتفاصيل جديدة لفكرة موجودة سابقا
					12	جعل الفكرة أكثر فاعلية من السابق
					13	المساهمة في إثراء الفكرة وتنفيذها
						ه_ الحساسية للمشكلات:
					14	تتمكن من إكتشاف عناصر الضعف في البيئة
					15	تتمكن من إيجاد الحلول السريعة للمشاكل الكبيرة
					16	تمتلك حس المسؤولية لإيجاد حلول جديدة للمشكلات

القسم الثالث: العبارات المتعلقة بتوليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث.

الرقم	الفقرة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
17	تبذل قصارى جهدك لتبني الأفكار الجديدة في العمل					
18	تتفاعل إيجابيا مع زملائك الاساتذة لتحويل المعرفة الكامنة إلى معرفة واضحة صريحة					
19	تحاكي زملائك الاساتذة للإستفادة من التغذية الراجعة التي تعزز مستويات المعرفة لديك					
20	تعمل الكلية على التفاعل مع بعضها البعض لإيجاد المشاكل المطروحة وتوليد افكار جديدة					
21	يتوفر لدى الكلية رؤية واضحة حول إستراتيجيات إدارة المعرفة و مداخل تنفيذها					
22	تعمل الكلية على تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل					

					للتعلم المعرفي من داخل الكلية وبشكل مستمر	
					تسعى إلى تبادل المعرفة وتحويلها من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي	23
					تنظم دورات تدريبية من أجل إكتساب معارف جديدة	24
					تعمل على توليد المعارف يساهم في تفوق الجامعة	25
					تستثمر معارف جديدة من خلال خبرات وتجارب زملائك	26
					تقدم الكلية المعرفة في شكل أبحاث جديدة	27
					تعزز الكلية مناخ داعم لتبادل المعارف بين كافة الأساتذة	28
					تقوم الكلية بنشر ثقافة المبادرة الفردية والجماعية بين أعضائه	29

الأساتذة المحكمين للإستبيان

عنوان المذكرة: أثر التفكير الإبداعي على توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث في جامعة محمد الشريف مساعدي

الرقم	اسم ولقب المحكم	الرتبة	التخصص	الإمضاء
01	زياد بلاليل	MCA	نظرة أقال	
02	عائده صفيح	MCA	إدارة أعمال	
03	فضيلة رتوني	MCA	دوريات الأعمال والتمويل	



الملحق رقم (04):

الصدق الداخلي للفقرات الخاصة بالطلاق

		Corrélations			
		1ع	2ع	3ع	x1
1ع	Corrélation de Pearson	1	,488**	,507**	,803**
	Sig. (bilatérale)		,002	,001	,000
	N	37	37	37	37
2ع	Corrélation de Pearson	,488**	1	,618**	,838**
	Sig. (bilatérale)	,002		,000	,000
	N	37	37	37	37
3ع	Corrélation de Pearson	,507**	,618**	1	,854**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000		,000
	N	37	37	37	37
x1	Corrélation de Pearson	,803**	,838**	,854**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الصدق الداخلي للفقرات الخاصة بالمرونة

		Corrélations			
		4ع	5ع	6ع	x2
4ع	Corrélation de Pearson	1	,522**	-,070	,657**
	Sig. (bilatérale)		,001	,681	,000
	N	37	37	37	37
5ع	Corrélation de Pearson	,522**	1	,353*	,865**
	Sig. (bilatérale)	,001		,032	,000
	N	37	37	37	37
6ع	Corrélation de Pearson	-,070	,353*	1	,623**
	Sig. (bilatérale)	,681	,032		,000
	N	37	37	37	37
x2	Corrélation de Pearson	,657**	,865**	,623**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37

**Corrélations**

		4ع	5ع	6ع	x2
4ع	Corrélacion de Pearson	1	,522**	-,070	,657**
	Sig. (bilatérale)		,001	,681	,000
	N	37	37	37	37
5ع	Corrélacion de Pearson	,522**	1	,353*	,865**
	Sig. (bilatérale)	,001		,032	,000
	N	37	37	37	37
6ع	Corrélacion de Pearson	-,070	,353*	1	,623**
	Sig. (bilatérale)	,681	,032		,000
	N	37	37	37	37
x2	Corrélacion de Pearson	,657**	,865**	,623**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37

\*\* . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

**الصدق الداخلي للفقرات الخاصة بالأصالة**

**Corrélations**

		7ع	8ع	9ع	10ع	x3
7ع	Corrélacion de Pearson	1	,374*	,354*	,304	,761**
	Sig. (bilatérale)		,022	,032	,067	,000
	N	37	37	37	37	37
8ع	Corrélacion de Pearson	,374*	1	,394*	,219	,702**
	Sig. (bilatérale)	,022		,016	,193	,000
	N	37	37	37	37	37
9ع	Corrélacion de Pearson	,354*	,394*	1	,122	,668**
	Sig. (bilatérale)	,032	,016		,472	,000
	N	37	37	37	37	37
10ع	Corrélacion de Pearson	,304	,219	,122	1	,612**
	Sig. (bilatérale)	,067	,193	,472		,000
	N	37	37	37	37	37
x3	Corrélacion de Pearson	,761**	,702**	,668**	,612**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37	37

**Corrélations**

		7ع	8ع	9ع	10ع	x3
7ع	Corrélacion de Pearson	1	,374*	,354*	,304	,761**
	Sig. (bilatérale)		,022	,032	,067	,000
	N	37	37	37	37	37
8ع	Corrélacion de Pearson	,374*	1	,394*	,219	,702**
	Sig. (bilatérale)	,022		,016	,193	,000
	N	37	37	37	37	37
9ع	Corrélacion de Pearson	,354*	,394*	1	,122	,668**
	Sig. (bilatérale)	,032	,016		,472	,000
	N	37	37	37	37	37
10ع	Corrélacion de Pearson	,304	,219	,122	1	,612**
	Sig. (bilatérale)	,067	,193	,472		,000
	N	37	37	37	37	37
x3	Corrélacion de Pearson	,761**	,702**	,668**	,612**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37	37

\*. La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\* . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

**الصدق الداخلي للفقرات الخاصة بإعادة بناء المشكلات**

**Corrélations**

		11ع	12ع	13ع	x4
11ع	Corrélacion de Pearson	1	,380*	,426**	,789**
	Sig. (bilatérale)		,020	,009	,000
	N	37	37	37	37
12ع	Corrélacion de Pearson	,380*	1	,294	,760**
	Sig. (bilatérale)	,020		,078	,000
	N	37	37	37	37
13ع	Corrélacion de Pearson	,426**	,294	1	,729**
	Sig. (bilatérale)	,009	,078		,000
	N	37	37	37	37
x4	Corrélacion de Pearson	,789**	,760**	,729**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37

**Corrélations**

		11ع	12ع	13ع	x4
11ع	Corrélation de Pearson	1	,380*	,426**	,789**
	Sig. (bilatérale)		,020	,009	,000
	N	37	37	37	37
12ع	Corrélation de Pearson	,380*	1	,294	,760**
	Sig. (bilatérale)	,020		,078	,000
	N	37	37	37	37
13ع	Corrélation de Pearson	,426**	,294	1	,729**
	Sig. (bilatérale)	,009	,078		,000
	N	37	37	37	37
x4	Corrélation de Pearson	,789**	,760**	,729**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

**الصدق الداخلي للفقرات الخاصة بالحساسية للمشكلات**

**Corrélations**

		14ع	15ع	16ع	x5
14ع	Corrélation de Pearson	1	,036	-,023	,620**
	Sig. (bilatérale)		,831	,891	,000
	N	37	37	37	37
15ع	Corrélation de Pearson	,036	1	,314	,653**
	Sig. (bilatérale)	,831		,058	,000
	N	37	37	37	37
16ع	Corrélation de Pearson	-,023	,314	1	,627**
	Sig. (bilatérale)	,891	,058		,000
	N	37	37	37	37
x5	Corrélation de Pearson	,620**	,653**	,627**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	37	37	37	37

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

صدق الاتساق الداخلي لفروع المحور الأول (مهارات التفكير الابداعي)

Corrélations

		x1	x2	x3	x4	x5	X
x1	Corrélation de Pearson	1	,216	,082	,098	-,145	,411*
	Sig. (bilatérale)		,199	,631	,564	,393	,011
	N	37	37	37	37	37	37
x2	Corrélation de Pearson	,216	1	,409*	,453**	,250	,777**
	Sig. (bilatérale)	,199		,012	,005	,135	,000
	N	37	37	37	37	37	37
x3	Corrélation de Pearson	,082	,409*	1	,107	,006	,595**
	Sig. (bilatérale)	,631	,012		,527	,972	,000
	N	37	37	37	37	37	37
x4	Corrélation de Pearson	,098	,453**	,107	1	,414*	,686**
	Sig. (bilatérale)	,564	,005	,527		,011	,000
	N	37	37	37	37	37	37
x5	Corrélation de Pearson	-,145	,250	,006	,414*	1	,488**
	Sig. (bilatérale)	,393	,135	,972	,011		,002
	N	37	37	37	37	37	37
X	Corrélation de Pearson	,411*	,777**	,595**	,686**	,488**	1
	Sig. (bilatérale)	,011	,000	,000	,000	,002	
	N	37	37	37	37	37	37

### Corrélations

		x1	x2	x3	x4	x5	X
x1	Corrélation de Pearson	1	,216	,082	,098	-,145	,411*
	Sig. (bilatérale)		,199	,631	,564	,393	,011
	N	37	37	37	37	37	37
x2	Corrélation de Pearson	,216	1	,409*	,453**	,250	,777**
	Sig. (bilatérale)	,199		,012	,005	,135	,000
	N	37	37	37	37	37	37
x3	Corrélation de Pearson	,082	,409*	1	,107	,006	,595**
	Sig. (bilatérale)	,631	,012		,527	,972	,000
	N	37	37	37	37	37	37
x4	Corrélation de Pearson	,098	,453**	,107	1	,414*	,686**
	Sig. (bilatérale)	,564	,005	,527		,011	,000
	N	37	37	37	37	37	37
x5	Corrélation de Pearson	-,145	,250	,006	,414*	1	,488**
	Sig. (bilatérale)	,393	,135	,972	,011		,002
	N	37	37	37	37	37	37
X	Corrélation de Pearson	,411*	,777**	,595**	,686**	,488**	1
	Sig. (bilatérale)	,011	,000	,000	,000	,002	
	N	37	37	37	37	37	37

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).



ξ 2 4	Corrélation	-	,241	,104	,241	,168	,296	,369 <sup>*</sup>	1	,363 <sup>*</sup>	,408 <sup>*</sup>	,387 <sup>*</sup>	,458 <sup>*</sup>	<sup>a</sup>	,594
	de Pearson	,055											*		**
	Sig.	,748	,150	,541	,150	,320	,075	,025		,027	,012	,018	,004	.	,000
	(bilatérale)														
N		37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	0	37
ξ 2 5	Corrélation	,114	,349 <sup>*</sup>	,309	,227	-	,527 <sup>*</sup>	,212	,363 <sup>*</sup>	1	,623 <sup>*</sup>	,460 <sup>*</sup>	,408 <sup>*</sup>	<sup>a</sup>	,685
	de Pearson					,024	*				*	*		**	
	Sig.	,502	,034	,063	,177	,890	,001	,207	,027		,000	,004	,012	.	,000
	(bilatérale)														
N		37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	0	37
ξ 2 6	Corrélation	,134	-	,446 <sup>*</sup>	,382 <sup>*</sup>	,024	,667 <sup>*</sup>	,481 <sup>*</sup>	,408 <sup>*</sup>	,623 <sup>*</sup>	1	,522 <sup>*</sup>	,363 <sup>*</sup>	<sup>a</sup>	,746
	de Pearson		,105	*	*		*	*	*	*		*	*	**	
	Sig.	,429	,535	,006	,020	,890	,000	,003	,012	,000		,001	,027	.	,000
	(bilatérale)														
N		37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	0	37
ξ 2 7	Corrélation	-	,040	,144	,163	-	,451 <sup>*</sup>	,372 <sup>*</sup>	,387 <sup>*</sup>	,460 <sup>*</sup>	,522 <sup>*</sup>	1	,502 <sup>*</sup>	<sup>a</sup>	,602
	de Pearson	,051				,009	*	*	*	*	*		*	**	
	Sig.	,765	,815	,395	,336	,958	,005	,024	,018	,004	,001		,002	.	,000
	(bilatérale)														
N		37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	0	37
ξ 2 8	Corrélation	-	,007	,116	,007	,387 <sup>*</sup>	,211	,102	,458 <sup>*</sup>	,408 <sup>*</sup>	,363 <sup>*</sup>	,502 <sup>*</sup>	1	<sup>a</sup>	,528
	de Pearson	,072				*			*	*	*	*		**	
	Sig.	,673	,969	,495	,969	,018	,210	,549	,004	,012	,027	,002		.	,001
	(bilatérale)														
N		37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	0	37
ξ 2 9	Corrélation	<sup>a</sup>	<sup>a</sup>	<sup>a</sup>	<sup>a</sup>	<sup>a</sup>	<sup>a</sup>	<sup>a</sup>	<sup>a</sup>	<sup>a</sup>	<sup>a</sup>	<sup>a</sup>	<sup>a</sup>	<sup>a</sup>	<sup>a</sup> 51
	de Pearson														1
	Sig.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	,001
	(bilatérale)														
N		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	37
Y	Corrélation	,279	,333 <sup>*</sup>	,557 <sup>*</sup>	,629 <sup>*</sup>	,444 <sup>*</sup>	,703 <sup>*</sup>	,625 <sup>*</sup>	,594 <sup>*</sup>	,685 <sup>*</sup>	,746 <sup>*</sup>	,602 <sup>*</sup>	,528 <sup>*</sup>	<sup>a</sup>	1
	de Pearson			*	*	*	*	*	*	*	*	*	*		
	Sig.	,095	,044	,000	,000	,006	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	.	
	(bilatérale)														
N		37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	37	0	37

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

a. Calcul impossible car au moins une variable est une constante.

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم (05):

معامل الثبات الفا كرومباخ: مقياس مهارات التفكير الابداعي

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,693	16

معامل الثبات الفا كرومباخ: توليد المعرفة لدى الاستاذ الباحث

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,822	13

معامل الثبات الفا كرومباخ: للاستمارة ككل

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,682	29

الملحق رقم (06):

عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ذكر	22	59,5	59,5	59,5
انثى	15	40,5	40,5	100,0
Total	37	100,0	100,0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide من 30 الى 40 سنة	18	48,6	48,6	48,6
من 40 الى 50 سنة	17	45,9	45,9	94,6
اكثر من 50 سنة	2	5,4	5,4	100,0
Total	37	100,0	100,0	

المؤهل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide ماجستير	6	16,2	16,2	16,2
ر دكتوراه	31	83,8	83,8	100,0
Total	37	100,0	100,0	

الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide أقل من 5 سنوات	2	5,4	5,4	5,4
من 5 إلى 9 سنوات	9	24,3	24,3	29,7
من 10 إلى 14 سنة	16	43,2	43,2	73,0
من 15 سنة فأكثر	10	27,0	27,0	100,0
Total	37	100,0	100,0	

الدرجة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide استاذ مساعد	1	2,7	2,7	2,7
استاذ محاضر ب	21	56,8	56,8	59,5
استاذ تعليم عالي	15	40,5	40,5	100,0
Total	37	100,0	100,0	

الملحق رقم (07):

نتائج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار t للفقرات الخاصة بالبعد الاول من المحور الاول:  
الطلاقة

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
1ع	37	4,36	,475	,078
2ع	37	4,27	,450	,074
3ع	37	4,32	,475	,078
x1	37	4,3063	,38792	,06377

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
1ع	55,426	36	,000	4,324	4,17	4,48
2ع	57,693	36	,000	4,270	4,12	4,42
3ع	55,426	36	,000	4,324	4,17	4,48
x1	67,524	36	,000	4,30631	4,1770	4,4356

نتائج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار t للفقرات الخاصة بالبعد الثاني من المحور الاول: المرونة

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
4ع	37	4,51	,507	,083
5ع	37	4,43	,502	,083
6ع	37	4,41	,551	,091
x2	37	4,4505	,37032	,06088

**Test sur échantillon unique**

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
4ع	18,169	36	,000	1,514	1,34	1,68
5ع	17,348	36	,000	1,432	1,26	1,60
6ع	15,523	36	,000	1,405	1,22	1,59
x2	23,825	36	,000	1,45045	1,3270	1,5739

نتائج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار t للفقرات الخاصة بالبعد الثالث من المحور الاول:

الاصالة

**Statistiques sur échantillon unique**

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
7ع	37	4,32	,580	,095
8ع	37	4,35	,484	,080
9ع	37	4,27	,508	,084
10ع	37	4,38	,545	,090
x3	37	4,3311	,36350	,05976

**Test sur échantillon unique**

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
7ع	13,890	36	,000	1,324	1,13	1,52
8ع	16,984	36	,000	1,351	1,19	1,51
9ع	15,204	36	,000	1,270	1,10	1,44
10ع	15,377	36	,000	1,378	1,20	1,56
x3	22,274	36	,000	1,33108	1,2099	1,4523

نتائج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار t للفقرات الخاصة بالبعد الرابع من المحور الاول:

اعادة بناء المشكلات

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
11ع	37	4,26	,534	,088
12ع	37	4,20	,584	,096
13ع	37	4,24	,495	,081
x4	37	4,2252	,40866	,06718

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
11ع	13,851	36	,000	1,216	1,04	1,39
12ع	12,672	36	,000	1,216	1,02	1,41
13ع	15,286	36	,000	1,243	1,08	1,41
x4	18,237	36	,000	1,22523	1,0890	1,3615

نتائج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار t للفقرات الخاصة بالبعد الخامس من المحور الاول:

الحساسية المشكلات

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
14ع	37	4,27	,693	,114
15ع	37	4,35	,538	,088
16ع	37	4,43	,555	,091
x5	37	4,3514	,37635	,06187

**Test sur échantillon unique**

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
14ع	11,147	36	,000	1,270	1,04	1,50
15ع	15,270	36	,000	1,351	1,17	1,53
16ع	15,705	36	,000	1,432	1,25	1,62
x5	21,841	36	,000	1,35135	1,2259	1,4768

نتائج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار t للفقرات الخاصة بابعاد المحور الاول:

مهارات التفكير الابداعي

**Statistiques sur échantillon unique**

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
x1	37	4,3063	,38792	,06377
x2	37	4,4505	,37032	,06088
x3	37	4,3311	,36350	,05976
x4	37	4,2252	,40866	,06718
x5	37	4,3514	,37635	,06187
X	37	4,3328	,22489	,03697

**Test sur échantillon unique**

	Valeur du test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
x1	67,524	36	,000	4,30631	4,1770	4,4356
x2	73,102	36	,000	4,45045	4,3270	4,5739
x3	72,476	36	,000	4,33108	4,2099	4,4523
x4	62,892	36	,000	4,22523	4,0890	4,3615
x5	70,328	36	,000	4,35135	4,2259	4,4768
X	117,191	36	,000	4,33277	4,2578	4,4078

نتائج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار t للفقرات الخاصة المحور الثاني: توليد المعرفة لدى  
الاستاذ الباحث

**Statistiques sur échantillon unique**

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
17ع	37	4,16	,442	,073
18ع	37	4,27	,450	,074
19ع	37	4,27	,508	,084
20ع	37	4,27	,450	,074
21ع	37	4,43	,502	,083
22ع	37	4,41	,551	,091
23ع	37	4,32	,475	,078
24ع	37	4,41	,498	,082
25ع	37	4,51	,507	,083
26ع	37	4,49	,507	,083
27ع	37	4,57	,502	,083
28ع	37	4,59	,498	,082
29ع	37	4,54	,505	,083
Y	37	4,3919	,27768	,04565

**Test sur échantillon unique**

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
17ع	16,000	36	,000	1,162	1,01	1,31
18ع	17,162	36	,000	1,270	1,12	1,42
19ع	15,204	36	,000	1,270	1,10	1,44
20ع	17,162	36	,000	1,270	1,12	1,42
21ع	17,348	36	,000	1,432	1,26	1,60
22ع	15,523	36	,000	1,405	1,22	1,59
23ع	16,974	36	,000	1,324	1,17	1,48
24ع	17,175	36	,000	1,405	1,24	1,57
25ع	18,169	36	,000	1,514	1,34	1,68
26ع	17,844	36	,000	1,486	1,32	1,66
27ع	18,985	36	,000	1,568	1,40	1,74
28ع	19,487	36	,000	1,595	1,43	1,76
29ع	18,548	36	,000	1,541	1,37	1,71
Y	30,490	36	,000	1,39189	1,2993	1,4845

الملحق رقم (08):

اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف-سمرنوف)

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
Z	,095	37	,200*	,969	37	,390

a. Correction de signification de Lilliefors

\*. Il s'agit d'une borne inférieure de la signification réelle.

نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة

ANOVA<sup>b</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	,058	1	,058	,748	,393 <sup>a</sup>
Résidu	2,718	35	,078		
Total	2,776	36			

a. Valeurs prédites : (constantes), X

b. Variable dépendante : Y

الملحق رقم (09):

اختبار T-test للفرضية الفرعية الأولى

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
X	37	4,3328	,22489	,03697

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
X	36,048	36	,000	1,33277	1,2578	1,4078

اختبار T-test للفرضية الفرعية الثانية

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
Y	37	4,3919	,27768	,04565

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
Y	30,490	36	,000	1,39189	1,2993	1,4845

اختبار T-test للفرضية الفرعية الثالثة

اختبار (Pearson) نتائج علاقة الارتباط بين مهارة الطلاقة وتوليد المعرفة

		Y	x1
Y	Corrélation de Pearson	1	,343 <sup>*</sup>
	Sig. (bilatérale)		,002
	N	37	37
x1	Corrélation de Pearson	,343 <sup>*</sup>	1
	Sig. (bilatérale)	,002	
	N	37	37

\*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

اختبار (Pearson) نتائج علاقة الارتباط بين مهارة المرونة وتوليد المعرفة

		Y	x2
Y	Corrélation de Pearson	1	,189
	Sig. (bilatérale)		,003
	N	37	37
x2	Corrélation de Pearson	,003	1
	Sig. (bilatérale)	,264	
	N	37	37

اختبار (Pearson) نتائج علاقة الارتباط بين مهارة الاصاله وتوليد المعرفة

		Y	x3
Y	Corrélation de Pearson	1	,224
	Sig. (bilatérale)		,004
	N	37	37
x3	Corrélation de Pearson	,224	1
	Sig. (bilatérale)	,004	
	N	37	37

اختبار (Pearson) نتائج علاقة الارتباط بين مهارة اعادة بناء الحسابات وتوليد المعرفة

		Y	x4
Y	Corrélation de Pearson	1	,322
	Sig. (bilatérale)		,002
	N	37	37
x4	Corrélation de Pearson	,002	1
	Sig. (bilatérale)	,510	
	N	37	37

اختبار (Pearson) نتائج علاقة الارتباط بين مهارة الحساسية للمشكلات وتوليد المعرفة

		Y	x5
Y	Corrélation de Pearson	1	,301
	Sig. (bilatérale)		,230
	N	37	37
x5	Corrélation de Pearson	,301	1
	Sig. (bilatérale)	,230	
	N	37	37

-اختبار (Pearson) نتائج علاقة الارتباط بين مهارات التفكير الابداعي وتوليد المعرفة

		Y	x5
Y	Corrélation de Pearson	1	,334
	Sig. (bilatérale)		,003
	N	37	37
x5	Corrélation de Pearson	,334	1
	Sig. (bilatérale)	,003	
	N	37	37

### Corrélations

		Y	X
Y	Corrélation de Pearson	1	,345
	Sig. (bilatérale)		,003
	N	37	37
X	Corrélation de Pearson	,343	1
	Sig. (bilatérale)	,003	
	N	37	37

اختبار الانحدار الخطي البسيط بين مهارات الابداع الفكري وتوليد المعرفي لدى الاستاذ الباحث

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,245 <sup>a</sup>	,021	,007	,27866

a. Valeurs prédites : (constantes), X

### ANOVA<sup>b</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	,058	1	,058	,748	,002 <sup>a</sup>
	Résidu	2,718	35	,078		
	Total	2,776	36			

a. Valeurs prédites : (constantes), X

b. Variable dépendante : Y

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	5,166	,896		5,766	,000
	X	,179	,207	,145	4,865	,002

a. Variable dépendante : Y

## الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من أثر التفكير الإبداعي بمهاراتها المتمثلة في ( الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات، إعادة بناء المشكلات) على توليد المعرفة بأبعادها المتنوعة لدى الأساتذة في جامعة محمد الشريف مساعدية، حيث شملت دراستنا على عينة من الأساتذة عددهم 37 أستاذ إعتدنا فيها على المنهج الوصفي التحليلي بإستعمال الإستبيان كأداة لجمع البيانات و المعالجة الإحصائية في تفسير وتحليل النتائج وإختبار فرضيات الدراسة، وقد توصلت دراستنا على وجود علاقة تأثير معنوية بين توليد المعرفة لدى الأستاذ الباحث ومهارات التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة على مستوى الجامعة، أما في ما يخص العلاقة الإرتباطية بين المتغيرين التفكير الإبداعي وتوليد المعرفة فقد وجدنا أنها علاقة طردية بينهما، وتوصلنا أيضا أن مهارة المرونة هي أكثر الأبعاد المتفق عليها في عينة الدراسة وهي أكثر المهارات التي تأثر على توليد المعرفة من بين مهارات التفكير الإبداعي.

الكلمات المفتاحية: معرفة، توليد المعرفة، مهارات التفكير الإبداعي، الأستاذ الباحث، برنامج spss

## Abstract :

This study aimed to verify the impact of creative thinking with its skills represented in (fluency, flexibility, originality, sensitivity to problems, rebuilding problems) on generating knowledge in its various dimensions among professors at Muhammad Sharif University, where our study included a sample of 37 professors who we adopted It contains the descriptive analytical method by using the questionnaire as a tool for data collection and statistical treatment in interpreting and analyzing the results and testing the hypotheses of the study. Between the two variables, creative thinking and knowledge generation, we found that it is a direct relationship between them, and we also found that the skill of flexibility is the most agreed-upon dimension in the study sample, and it is the skill that affects the generation of knowledge among the skills of creative thinking.

**Keywords:** knowledge, knowledge generation, creative thinking skills, professor researcher, spss program.