

□ إدارة المعرفة وأثرها في تحقيق الإبداع المنظمي

م.م. عباس مزعل مشرف

جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد

مقدمة البحث

زاد الاهتمام بالمدخل المعرفي وتحديداً في الأطر النظرية المنبثقة عنه التي تعالج موضوعات إدارية أو اقتصادية مع تنامي ظاهرة التغيير المتسارع في بيئة الأعمال بسبب تساؤل النظريات والمداخل التي كانت سائدة عن وضع الحلول لمواجهة هذا التغيير ولاسيما بعد إدراك أهمية المعرفة بوصفها موجوداً مهماً في تحقيق أهداف المنظمة ودورها في التحول الكبير نحو الاقتصاد المعرفي الذي يركز على الاستثمار في الموجودات الفكرية والمعرفية غير الملموسة أكثر من تركيزه على الموجودات المادية الملموسة، وازداد هذا الدور أهمية عند سيادة مفهوم عصر المعرفة الذي من متطلباته ألا تكتفي المنظمات بتوفير المعلومات، بل يجب التفكير مع المعلومات، وفي ضوء ذلك كان لابد للفكر الإداري المعاصر من أن يوجه اهتمامه إلى إيجاد أساليب تسعى للحصول على المعرفة واكتسابها وتخزينها وتوزيعها ووضعها في التطبيق بما يكفل للمنظمة تحقيق أهدافها والتكيف مع استحقاقات التغيير.

تضمن هذا البحث أربعة مباحث، جاء المبحث الأول لبيان الإطار النظري لإدارة المعرفة. أما المبحث الثاني فتضمن منهج البحث المتضمن أهمية البحث وهدفه والمشكلة المراد بحثها. أما المبحث الثالث فقد جاء لبيان الفروق والمقارنة بين كليتي التربية للبنات والآداب بالتحليلات الإحصائية لاستمارة الاستبيان. وقد ختم هذا البحث بالمبحث الرابع الذي تضمن الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات، وقد اعتمدنا على أساليب التحليل الإحصائي في معرفة التشابه والتباين في إجابات عينة البحث.

المبحث الأول

الإطار النظري للمبحث

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة:

يعرف (Wilg-16-1993) إدارة المعرفة بأنها تخطيط المعرفة وتنظيمها وتنسيقها وتولييفها والأصول المرتبطة برأس المال الفكري والعمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية ، وبشكل يتم معه انجاز اكبر قدر ممكن من الأثر الايجابي في نتائج المزية التنافسية.

أما (Ailee-8-2004) فيعرفها بأنها إدارة تنظيمية معلنة وواضحة للأنشطة والممارسات والسياسات والبرامج الخاصة بالمعرفة داخل المنظمة.

وعرفها (Haekett-8-2004) بأنها: مدخل نظمي متكامل لإدارة وتفعيل المشاركة في كل أصول معلومات المشروع بما في ذلك قواعد البيانات والوثائق والسياسات والإجراءات فضلا عن خبرات وتجارب سابقة يحملها الأفراد والعاملون.

ويعرفها (Pervaiz وآخرون 7-6-2004) بأنها: مفهوم معقد متعدد المستويات والأوجه.

ويعرف كروس (Cross-9-2002) بأنها: إدارة المعرفة بأنها نظام توليد عمل مزدهر وبيئة من شأنه تشجيع توليد كل من المعرفة الشخصية والمعرفة المنظمة وتجميعها واستخدامها وإعادة استخدامها سعياً وراء قيمة جديدة للأعمال.

ونلاحظ من التعريفات المذكورة لإدارة المعرفة أنها تلزم وجود تنسيق فاعل بين مختلف النشاطات والموجودات داخل المنظمة ويشمل مجال موجودات إدارة المعرفة، الخبرة ، التجربة، الكفاءة ، المهارات القدرات والقابليات، اما النشاطات فتشمل عمليات التوليد ، والبناء ، والنقل ، والمراقبة ، والاستخدام والتقييم.

ويشير (Warner و Witzel-94-2004) إلى أنّ إدارة المعرفة يمكن استعمالها داخل المنظمة لتنفيذ العديد من المهام والنشاطات المتمحورة في وضع خطة البحث والتطوير استناداً إلى قيم المعرفة لتوليد المعرفة المفقودة ودعم عملية إعادة هندسة عمليات الأعمال بوضع توزيع أفضل للنشاطات المعرفية فضلاً عن تحليل عملية نقل المعرفة وتبادلها وإعادة تصحيحها بين وظائف التشغيل، وأخيراً تحديد الاحتياجات التدريبية لمجموعات المستخدمين لتنفيذ أفضل للمهام الموكلة إلى الأيدي العاملة وإجراء المواجهات الدورية المعلوماتية للأفراد فيما يتصل بمجالات المعرفة.

ثانياً: استراتيجيات إدارة المعرفة:

يعد مجال ممارسات إدارة المعرفة وتطبيقاتها واسعاً يمكن أن يغطي أوجه بناء المعرفة كافة ابتداءً من التعليم في أثناء العمل وبرامج التدريب وانتهاءً بالمبحث

والتطوير ، وتبعاً لذلك نلاحظ أنّ (Wiig) اقترح ثلاث إستراتيجيات لإدخال المعرفة في المنظمات هي:-

- ١ - إستراتيجية البحث التدريجي في استعمال إدارة المعرفة، ويمكن استعمال هذه الإستراتيجية تدريجياً.
- ٢ - إستراتيجية التروي والحذر وتعتمد هذه الإستراتيجية على تبني إدارة المعرفة.

٣ - إستراتيجية دعم وجهات النظر المتقدمة والفاعلة، وتعدّ هذه الإستراتيجية جزءاً من محاولة واسعة تهدف إلى تجديد المنظمة وتقويتها. ويتضح مما سبق أنّ هناك إمكانات واسعة لتنفيذ إدارة المعرفة في المنظمة انطلاقاً من حاجة المنظمة وعلى وفق رؤيتها وتطورها. وعليه فلزاماً علينا أن نحدد المدخل المناسب لتنفيذ إدارة المعرفة استناداً إلى الإستراتيجيات آنفة الذكر. وقد حدد (Wiig 1994-98) المداخل بما يأتي:-

- مدخل نمط نقل المعرفة Knowledge Transfer mode perspective.
- مدخل بناء الموجودات المعرفية Asete Building perspective Knowledge
- مدخل إدارة الموجودات المعرفية Maragement perspective Knowledge Asete
- مدخل العملية المستندة إلى الذكاء Intelligent – acting Operation perspective

ويتضح من ذلك أن هناك إمكانات واسعة لتنفيذ إدارة المعرفة في المنظمة انطلاقاً من حاجة المنظمة ووفق رؤيتها ومنظورها. ومما لاشك فيه أن لإدارة المعرفة فوائد جمة تأتي بسبب اعتماد المنظمات هذه المبادرة ومن قواعدها الآتي:-

- تحقيق عملية اتخاذ القرارات.
 - تنفيذ القرارات التي تم اتخاذها بشكل أفضل.
 - يصبح المستخدمون أكثر قدرة على المعرفة.
 - يصبح العاملون أكثر وعياً وأفضل خبرة فيما يتعلق بعمليات التشغيل.
 - تكون قدرة المنظمة على إرضاء الزبائن أفضل من خلال تقديم منتجات وخدمات واستجابات ذات نوعية أعلى.
 - تحسين الإبداع داخل المنظمة.
- ثالثاً: أنواع المعرفة:

اجمع معظم الباحثين ومنهم: (Heiluy – Wiig – Cullen) في ظل إدارة المعرفة على وجود نوعين من المعرفة هما: المعرفة الضمنية Tautit Knowledgeqe، والمعرفة المعلنة Knowledgeqe.Explicit Knowledgeqe.
1- المعرفة الضمنية:

وهي المعرفة المعقدة (المركبة) المتراكمة على شكل معرفة الكيف والفهم في عقول الناس الذين يتمتعون باطلاع واسع (Baloqun & Hailey 2004-62-68) و (311 , 2005 Cullen).

وهي أيضا المعرفة التي لا يمكن رؤيتها ، أو التعبير عنها بسهولة فضلا عن أنها معرفة شخصية ، يصعب تشكيها ، وعليه يصعب نقلها أو إشراك الآخرين بها. وتتألف المعرفة الضمنية من (الحقائق والبيانات الثابتة والأنماط الداخلية ووجهات النظر ، والأشكال والصور والمفاهيم والأحكام والتوافقات والفرصيات العاملة واستراتيجيات والتفكير). (Wiig , 1993 , 206).

ويرى (Allen , 7 , 2004) أن المعرفة الضمنية هي المعرفة التي لا يمكن للأفراد تقاسمها عليهم؛ لأنها تشمل على ما يكمن في نفس الفرد أي المعرفة الضمنية والمعرفة الإدراكية والمعرفة السلوكية.

ويشير (Cokes , 33 , 2003) إلى أن المعرفة الضمنية تحتوي على أبعاد معرفية Cognitive مهمة مثل: النماذج الذهنية، والمعتقدات، والحدس، وعليه يتولد هذا النمط من المعرفة من خلال استخدام الخبرة الماضية في البيانات الجديدة.
2- المعرفة المعلنة:

وهي المعرفة التي يمكن التعبير عنها بالكلمات والأرقام والصوت والتشارك فيها من خلال البيانات والمعادلات العلمية والمرئيات ومواصفات المنتج وبناء عليه فإنه يمكن نقل المعرفة المعلنة إلى الأفراد بسهولة. (Nonaka Stakauehi , 2004 , 3).

ويرى (Wiig , 207 , 1993) أن المعرفة المعلنة هي المعرفة المتاح فحصها واستخدامها مباشرة، ذلك بأنها متاحة للعقول الواعية أو لأنها منظمة في وثائق وإجراءات وبرامجيات أو أي شكل آخر، ومن ثم فهي معرفة عامة يمكن الوصول إليها.

وأشارت صبري (11 , 2004) في ورقة العمل المقدمة إلى المؤتمر السنوي الدولي الرابع في جامعة الزيتونة أن المعرفة المعلنة توجه السلوك البشري فريداً ومؤسسياً في مجالات النشاط الإنساني كافة، لأن هذه المعرفة مجموعة البيانات والمعلومات والإرشادات والأفكار التي يحملها الإنسان أو يعقلها المجتمع، وذلك ما يفسر سبب سعي المنظمات إلى زيادة مخزونها من المعرفة المعلنة جزءاً من عملية التعليم المنظمي.

*** أنماط المعرفة:**

صنف (Marqardt , 13 , 2002) أنماط المعرفة على:

- ١ - معرفة ماذا Know – What: وهي معرفة أي نوع من المعرفة هو المطلوب.
 - ٢ - معرفة كيف Know - How: وهي معرفة كيف يجب التعامل مع المعرفة.
 - ٣ - معرفة لماذا Know – Why: وهي معرفة لماذا هناك حاجة إلى نوع معين من المعرفة.
 - ٤ - معرفة أين Know – Where: أين يمكن العثور على المعرفة.
 - ٥ - معرفة متى Know – When: وهي معرفة نمط المعرفة المطلوبة هو أمر في غاية الأهمية إذ إن المنظمات التي تكون قادرة على تحديد نمط المعرفة هي المنظمات التي سوف تكون قادرة على مواجهة احتياجاتها بفاعلية.
- رابعاً: عمليات إدارة المعرفة:

لابد من الإشارة إلى عمليات إدارة المعرفة الرئيسية والضرورية وهي توليد المعرفة، ونقل المعرفة والتشارك فيها، والتعليم المنظمي، فضلا عن الخزن والترميز والاسترجاع التي لم يتم الإشارة إليها في بحثنا هذا لأنها تعالج جوانب فنية بحتة ذات علاقة بحقل تكنولوجيا المعلومات.

1- توليد المعرفة Knowledge Creation:

تعد المعرفة والقدرة عليها واستخدامها من المصادر المهمة لتحقيق الخبرة التنافسية المستدامة للمنظمة (91 , 2004 Waruer Switziel)، وان المعرفة والخبرة التنافسية تقع في إمكان توليد المعرفة لتقود إلى الإبداع الذي بدوره أسس الخبرة التنافسية، ويوضح (33 , 2002 Marqndt) انه يمكن توليد المعرفة بعدد من العمليات التي تمتد بين تحدي الإبداع والبحث الجاد. ويرى أيضا أن نوع المعرفة بحل المشكلة، وبالتجريب يمكن أن يكون مهما أهمية كبيرة بالنسبة إلى المنظمة.

وبناءً على ذلك فالأفراد هم الذين يولدون المعرفة وحدهم، أي أن المنظمة لا تستطيع توليد المعرفة من دون الأفراد. لذا يجب على المنظمة أن تدعم وتحفز نشاطات توليد المعرفة التي يقوم الأفراد بها. وعليها أيضا أن توفر البيئة المناسبة لهم. وعليه فعملية توليد المعرفة المنظمة يجب فهمها بأنها عملية توسيع المعرفة التي يولدها الأفراد وبلورتها على مستوى الجماعة في الحوار والمحادثة والتشارك في الخبرة أو مجتمع الممارسة.

2- تحويل المعرفة:

تقوم المنظمات عادة بتوليد المعرفة واستخدامها في عملية يطلق عليها (تحويل المعرفة) وتعني تحويل المعرفة إلى معرفة معلنة والعكس بالعكس. ويرى كل من (91-93 , 2004 Witzol) إن المنظمة لا تستطيع توليد المعرفة بنفسها، لأنها المعرفة الضمنية التي يحملها الأفراد أو هي أساس عملية توليد المعرفة المنظمة.

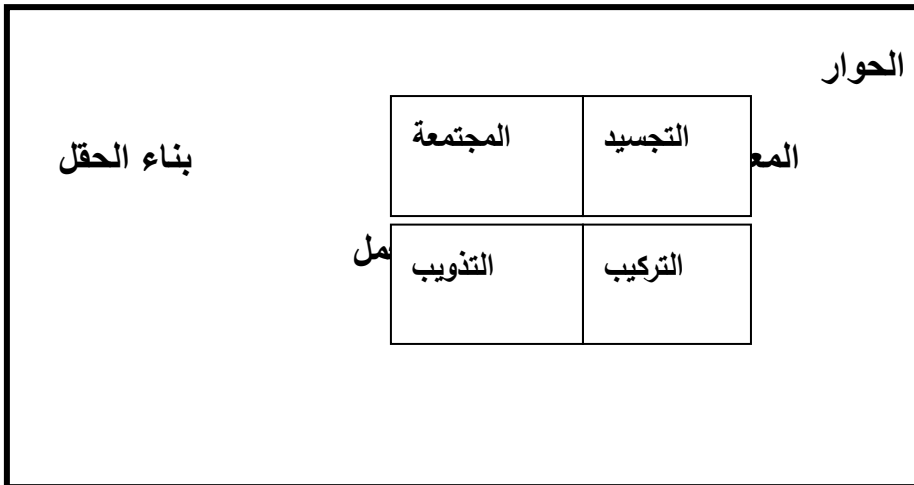
ومن ثم يجب على المنظمة أن تجمع المعرفة الضمنية وتراكمها على المستوى الفردي، ثم يتم توسيعها من خلالها أربعة أنماط من عملية تحويل المعرفة هي:

- ١ - Socialization المدمجة المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية.
- ٢ - Externalization التجسيد تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة علنية.
- ٣ - Combination التركيب تحويل المعرفة العلنية إلى معرفة معلنة.
- ٤ - Internalization التذويب تحويل المعرفة المعلنة إلى معرفة ضمنية.

ففي النمط (1) يحدث التحويل فيها بتشارك الفرد مع فرد آخر فيما يمتلكه كل منهما من معرفة ضمنية ، ويتم ذلك في الملاحظة أو التقليد أو الممارسة أو الحديث. أما النمط (2) فيحدث فيما يكون الفرد قادراً على أن يبين أو أن يلفظ بوضوح ما يمتلكه من معرفة وهو بذلك يقوم بتحويل المعرفة الضمنية التي يمتلكها إلى معرفة معلنة فاسحا المجال للآخرين بأن يشاركوه في المعرفة الضمنية.

ويحدث النمط (3) فيما يكون الفرد قادراً على دمج وتركيب أجزاء غير مترابطة من المعرفة المعلنة في كل جديد على شكل دليل أو كتيب أو جعلها جزءاً من المنتج فيحول المعرفة المعلنة إلى معلنة أخرى. أما النمط (4) فيحدث عندما يبدأ المستخدمون في المنظمة عملية تذويب المعرفة التي كان تم التشارك فيها في مختلف أنماط المنظمة، بمعنى أن هؤلاء الأفراد يستخدمون هذه المعرفة التي تم التشارك فيها لتوسيع ومد المعرفة الضمنية التي يمتلكونها ومن ثم إعادة تشكيلها في عقولهم ، من خلال تجربة توليد منتج جديد فأن الفرد أو فريق العمل إنما يثرون المعرفة الضمنية التي يمتلكها كل فرد منهم ومن ثم تحدث عملية التذويب.

ويلاحظ أن توليد المعرفة يبدأ بمرحلة (المدمجة) ثم يتحرك عبر أنماط التحويل الأربعة الأنفة الذكر. ويعدّ النمطين (2) و (4) أهم مرحلتين من مراحل عملية تحويل المعرفة لأنهما تتطلبان الالتزام الشخصي من الفرد. ولأن المعرفة الضمنية تحتوي على نماذج ذهنية ومعتقدات ،فضلا عن معرفة الكيف فأن الانتقال من المعرفة الضمنية إلى المعرفة المعلنة هو عملية مفصلة للرؤيا التي يمتلكها الفرد فيما يتعلق بالعالم المحيط به. أي ما هو موجود وما يجب أن يكون في المستقبل. نلاحظ مما ذكر أن لولب تحويل المعرفة ينشط فيما يهدف التفاعل وبشكل ديناميكي بين المعرفة الضمنية والمعرفة المعلنة والشكل الآتي يجسد هذا التفاعل.



شكل رقم (1) يمثل التفاعل بين المعرفة الضمنية والمعرفة المعلنة

"المصدر" (2004) Ikujiro Stakeuch , Hirotake , Nona;a , Hitotsuboshi on knowled Menagement , singapore , John wiley & Jons (Asia) pte Ltd . 47

خامساً: المعرفة ومقاييس الأداء:

من المثير للاهتمام أن كثيراً من المنظمات لم تعمل حتى الآن على تقويم أداء أعضائها وبالشكل المناسب الذي يؤهل الإدارة العليا أن تكون في ضمن المسؤولية الاجتماعية فيما يحقق العدالة والنزاهة والبعد المستقبلي لأداء العاملين. إذ تشعر الإدارة العليا بعدم الراحة حين توضع موضع المقوم والمشرف والقائد والمنظر الإستراتيجي، فالقيم الموروثة لدى الفرد تجعلنا نشعر بالألم فيما يجب علينا تحمل مسؤولية إصدار حكم على القيمة الشخصية لزميل لنا . ومع ذلك فإن المدخل التقليدي لتقويم الأداء لأغلب المؤسسات الحكومية لا يجبرنا فقط على إصدار مثل هذا الحكم والعمل بموجبه، ولكن أيضاً على نقلها إلى أولئك الذين أصدرنا الحكم عليهم ومن ثم نلاحظ النتائج السلبية والعثرات في تنفيذ القرارات الاستراتيجية التي أصبحت محصلة الأداء الحقيقي للفرد نتيجة عدم موضوعية التقويم. وعليه لابد من التحرر من الموروث القيمي والكلاسيكية الإدارية وانتهاج نهج علمي حضري معتمد على المعرفة الإدارية والتصنيف في التقييم من خلال:-

- ١ - المشاركة الفعالة مع العاملين في إعداد أهداف الأداء الخاصة بهم بفاعلية. وهذا وجه من أوجه التحفيز للعاملين وكسب ثقتهم.
 - ٢ - تدفق المعرفة وتشجيع الأفراد المبدعين في تبني معارفهم وتطويرها ونقلها للآخرين.
 - ٣ - تحديد الأعمال للأفراد العاملين كافة. وهذا يعني تبني مبدأ تقسيم العمل ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب بناءً على الكفاية والأداء الجيد.
 - ٤ - تصنيف النشاطات ومجالات العمل في ضمن مجالات رئيسة ذات علاقة بالنتائج أو مجالات رئيسة تتعلق بالأداء.
- ويمكن تجسيد النقاط أعلاه بالنموذج الآتي الذي على العاملين ولكافة المستويات الإدارية.

■ ان عملي هو القيام بما يأتي:.....

- اقوم بتنفيذ المهام الآتية:.....
- تتضمن هذه المهام النشاطات الآتية:.....
- الأهداف والنتائج التي ارغب فيها:.....

وبعد عملية جمع المعلومات نلاحظ أن الأهداف التي يسعى الأفراد العاملون إلى تحقيقها تتماشى مع الأهداف الكلية والشمولية للمنظمة. وعليه هنا يجب على الإدارة العليا أن تقوم بالأمور الآتية:

- ما الذي يتوقع من الفرد ولماذا ؟
- كيف سيتم قياس النتائج ومن الذي يقوم بقياس هذه النتائج ؟
- ما الذي سيحدث إذا كان هناك اداء متميز وما هي مكافآت الانجاز

الاعلى ؟

وبعد تلك المحاولات يجب على المدير او قائد الفريق او الإدارة العليا في المنظمة ان يكونوا مستعدين الى تحليل الاداء وان التغذية العكسية لتطوير الاداء يجب ان تكون ايجابية ومحددة. وهنا تظهر لدينا مشكلة إيضاح الأدوار الرئيسية وتحديد الواجبات والمسؤوليات ذات العلاقة ، بسبب الغموض المتعلق بالأدوار والمسؤوليات وبهذا الشكل تكون مقاييس الأداء غير موضوعية وغير ملائمة وعليه يجب ان تحدد الواجبات والمسؤوليات بدقة وتحاشي التداخل في المسؤوليات واحترام آراء الادارات الاخرى في التقييم ووضعها موضع الجد والاحترام بوصفه حافظاً من الحوافز المعنوية لتطوير الادارات الدنيا في المنظمة ، والابتعاد عن المفهوم الخاطئ لدى بعض المديرين الذين يعدون التقييم مهمة روتينية ، الامر الذي يظهر ، بشكل سلبي على الافراد العاملين في حالة ادراكهم ذلك فيفقدوا ايمانهم وثقتهم بنظام المنظمة.

المبحث الثاني

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

يرى (Kothuri, 2002) أن المنظمات لا تختلف بعضها عن بعض من حيث امتلاك الموارد الأساسية لرأس المال، القوة البشرية، أو المواد الخام، وإنما من حيث امتلاك المنظمة للميزات التنافسية المستدامة الفريدة، وأن رأس المال الفكري (Intellectual capital) أو المعرفة أصبحت في السنوات الأخيرة بمثابة الخبرة التنافسية للمنظمة الناجحة، لذا يمكن اجمال مشكلة البحث بالآتي:

١ - الإدراك التام لأهمية المعرفة، وإدارتها وأثرها في تحقيق الخبرة التنافسية للمنظمة. إذ أن الفريد مارشال أوضح سنة (1890) أن رأس المال يتألف في جزء كبير منه من المعرفة ومن المنظمة وأن المعرفة هي المحرك الأول للإنتاج.

٢ - أن عوامل الإنتاج التقليدية أصبحت في مرتبة ثانوية في عملية الإنتاج وعلى المنظمة أن تعي وتدرك أن المعرفة هي العامل الأساس في تحقيق الميزة التنافسية.

٣ - التغيرات الجوهرية المتواصلة في أساليب عمل المنظمات الأعمال وأنماط المستهلكين الأمر الذي يوجب على المنظمات أن تفهم وبشكل واضح أهمية تحقيق المعرفة في كل مستويات المنظمة، وأن المعرفة هي العامل الذي يخلق قيمة للمنظمة.

ثانياً: أهمية البحث:

في الآونة الأخيرة أصبح ينظر إلى المعرفة على أنها حجر الأساس بالنسبة إلى جميع المشاريع إذ أنها العامل الذي يولد الرؤى والقدرة التي تقود إلى السلوك القائم على العقلانية. لذا تكمن أهمية بحثنا بالآتي:-

١ - مواكبة التسارع الفني والإداري والتكنولوجي ولما لها من إسهام أساس في النمو الاقتصادي وتحقيق الميزة التنافسية.

٢ - بيان محتوى إدارة المعرفة وتجسيدها على أنها فلسفة إدارية تسعى إلى جعل المنظمة أكثر براعة وذكاء فضلاً عن كونها مبادرة إدارية تستخدم في مواقف عملياتية من أجل أحداث التحسينات الاستراتيجية طويلة المدى.

٣ - يجب إجراء دراسة حول تنفيذ إدارة المعرفة في القطاع العام كون هذا القطاع هو الذي ييسر كافة الأمور ويقدم مختلف الخدمات الرئيسة التي تسهل وتيسر عمل بقية مرافق الدولة. الأمر الذي يدعونا إلى ضرورة تفهم إدارة المعرفة بأنها ليست محصورة في المنظمات الصناعية المنتجة للسلع حسب بل بدأت تخرق قطاع الخدمات أيضاً.

٤ - وجوب نشر التوعية المعرفية والايمان المطلق بأن ادارة المعرفة هي مجموعة من المداخل والعمليات الواضحة والمحددة على نحو جيد تهدف الى اكتشاف وظائف المعرفة الايجابية منها والسلبية في مختلف انواع العمليات وادارتها وتحديد الاستراتيجيات الجديدة.

ثالثاً: يهدف البحث الى الاتي:-

- ١ - مسح وتطوير الموارد الفكرية والمعرفية التي تمتلكها المنظمة وتعزيز هذه الموارد وحمايتها.
- ٢ - تعزيز توليد المعرفة الابداعية لدى كل فرد.
- ٣ - تغيير واعادة هيكله المشروع من اجل استخدام المعرفة بشكل اكثر فاعلية واغتنام الفرص لاستغلال موجودات المعرفة والتقليل من فجوات المعرفة وتعظيم محتوى معرفة القيمة المضافة الخاصة بالمنتجات والخدمات.
- ٤ - يهدف البحث الى ضرورة مشاركة الادارة العليا في تطبيق مبادرة ادارة المعرفة اذ ان ادارة المعرفة الشاملة تمس العديد من اعضاء المنظمة ، لذلك يجب على الادارة العليا ان لا تدعم ادارة المعرفة حسب ، بل ان تكون مقتنعة بأن مثل هذه المبادرة مرغوب فيها تماماً ، وان هناك خطوات فعالة يجب عليها القيام بها بهدف احداث الأثر الايجابي الفاعل لادارة المعرفة.

رابعاً: فرضيات الدراسة:

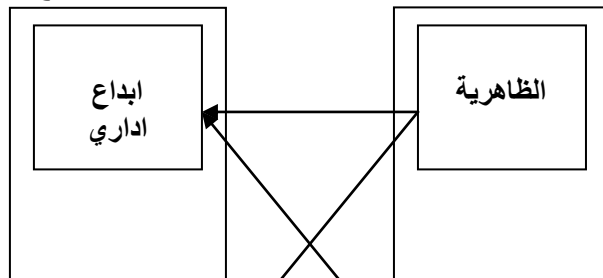
انبثقت من خلال الدراسة الفرضية الرئيسية الآتية: "هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين ادارة المعرفة والابداع المنظمي" ،ومن الفرضية الرئيسية اعلاه اشتقت الفرضيات الفرعية الآتية:-

- ١ - هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين المعرفة الظاهرية والابداع الاداري.
- ٢ - هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين المعرفة الظاهرية والابداع الفني.
- ٣ - هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين المعرفة الضمنية والابداع الاداري.
- ٤ - هنالك علاقة ذات دلالة احصائية بين المعرفة الضمنية والابداع الفني.

خامساً: انموذج الدراسة:

الابداع المنظمي

ادارة المعرفة



↑
"الفريضة الرئيسية"
انموذج البحث

سادساً: أدوات الدراسة:

استخدم البحث طريقة جمع المعلومات والبيانات باستمارة استبيان وكما مبين ادناه:

الاستبانة: وهي اداة القياس الرئيسية والمعول عليها في هذا البحث لجمع البيانات وقد جمعت لتغطي جميع المتغيرات في انموذج الدراسة وهي المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرية والابداع الاداري والابداع الفني ضمن اربعة اقسام رئيسية وعلى النحو الآتي:

اولاً: شمل القسم الاول المعلومات التعريفية لعينة الدراسة.
ثانياً: شمل القسم الثاني متغيري المعرفة التنظيمية "المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرية" ومتغيراتها الفرعية وهي الابداع الاداري والابداع الفني.

المبحث الثالث**اختبار العلاقة والتأثير والفروقات بين متغيرات البحث**

لبيان علاقة ادارة المعرفة لغرض الحصول على حالة الابداع المنظمي بواقع اثر المعرفة الضمنية والظاهرية في اداء العاملين لكل من كلية الاداب وكلية التربية للبنات، تم اعتماد اسلوب استمارة الاستبيان لتعرف مدى التأثير الموضوعي للعلاقة بين متغيرات البحث وعليه يكون الهدف الاول للبحث النزول الى حيز الواقع ودراسة السلوك المنظمي للموارد البشرية والتأثير في المعرفة الضمنية والظاهرية بغية خلق الابداع الاداري والفني. وقد اعد لهذا الغرض استمارة استبيان تضمنت مجموعة من الاسئلة بكل متغيرات البحث واعتماد الباحث على نموذج ليكرت (Likert) الخماسي وبه تجمع العبارات التي ترتبط في المجال الذي تصل فيه الاتجاهات.

جدول رقم (1) عملية توزيع الاستمارة

عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	عدد الاستمارات المهملة	عدد الاستمارات الفعالية
20	20	-	20

*** اختبار العلاقة بين متغيرات البحث**

يركز البحث على اختبار فرضيات الارتباط التي صيغت استرشاداً بما افزره التراكم الفكري حول العلاقة بين متغيرات الدراسة وبالذات حول الدلالة الاحصائية بين انواع المعرفة والابداع المنظمي، وسيركز على اظهار العلاقة تحت مستوى دلالة (0.05) باستخدام اختبار (ت) للمقارنة بين كلية التربية للبنات وكلية الآداب بالنسبة إلى صفات الاتفاق الثلاثة وكانت نتائج الاختبار كما في الجداول المبينة ادناه ، اما بالنسبة إلى صفة عدم الاتفاق ، إذ اهملت وذلك لكون البيانات الخاصة بها قليلة جداً لا تؤثر في نتيجة المقارنة.

اولاً: المعرفة الظاهرية:

شمل هذا المحور خمسة اسئلة الغرض الاساس منها الوقوف على المعرفة الظاهرية للكليتين موضوع البحث وبعد التفريغ في البرنامج الاحصائي الجاهز (Spssv. 10) توصل الى الجدول رقم (2)، الذي يوضح الوسط الحسابي والتباين لاجابات افراد العينة للمعرفة الظاهرية.

جدول رقم (2) يبين المقارنة بين كلية الآداب وكلية التربية للبنات بالنسبة لصفات الاتفاق الثلاثة بعد استبعاد عدم الاتفاق لقلّة البيانات فيها

نتيجة الاختبار	ت 18، 0.05	ت المحسوبة	التباين	الوسط الحسابي	درجة الحرية	الصفات
فروق معنوية لصالح كلية الآداب	2.1	2.54	2.7 7 0.7 1	109 3.4	9 9	اتفق تماماً
لا توجد فروق معنوية	2.1	1.04	0.9 2.1 8	1.7 1.2	9 9	اتفق
فروق معنوية لصالح كلية التربية للبنات	2.1	3.13	1.8 8 0.4 2	1.9 0.4	9 9	اتفق الى حد ما

من خلال الجدول اعلاه الذي يوضح لنا الوسط الحسابي لمحور المعرفة الظاهرية بلغ (1.9 و 3.4) لكليتي التربية للبنات والآداب وتباين كلي بلغ (2.77 و 0.71) على التوالي يشير الى ان هنالك مؤشراً ايجابياً لهذه الظاهرة في كلية الآداب اكثر منه في كلية التربية للبنات بدليل تفوق (ت المحسوبة) على التاء المجدولة وبمقدار 2.54 لاولى و 2.1 للثانية بالاتفاق التام على الاسئلة المعروضة في المحور للمعرفة الظاهرية.

اما اجابات الاتفاق التي اخذت تحت درجة حدية (9) بوسط حسابي مقداره (1.7 و 1.2) لكل من كلية التربية للبنات والآداب على التوالي وتباين مقداره (0.9 و 2.18) ايضاً ولكن مؤشر التاء الاختبارية بأقل من التاء المجدولة بمقدار 1.04 للاختبارية و 2.1 للمجدولة، فيدل على عدم وجود فروق معنوية لكل من الكليتين الأمر الذي يقود الى توافق الاجابات لهذا المحور بالاتفاق على طبيعة الاجابات لمجال اسئلة المعرفة الظاهرية. اما مقياس الاتفاق الى حد ما فتلاحظ ان كلية التربية للبنات حصلت على فروق معنوية لصالحها جاء بمقياس تفوق التاء الاختيارية بمقدار 3.13 على المجدولة 2.1 وتباين مقداره (1.88 و 0.42) لكل من كلية التربية للبنات والآداب، اما الوسط الحسابي فقد جاءنا بمؤشر (1.9 و 0.4) لكل من الكليتين على التوالي. وقد اهملت محاور عدم الاتفاق وعدم الاتفاق التام لعدم تأشيرها والتركيز على المقاييس الثلاثة اعلاه. ومن خلاله يتضح ان هنالك توازناً وتوافقاً في طبيعة ممارسة المعرفة الظاهرية وإدراك الدور الذي تؤديه هذه المعرفة لكافة المرافق الأساسية في الكلية من اجل التحسين والتطوير.

ثانياً: المعرفة الضمنية:

ويظهر الجدول رقم (3) ضمن محور المعرفة الضمنية والمبين ادناه درجة المقارنة والتشابه على اسئلة الاستبيان في هذا المحور بوسط حسابي مقداره (2.9 و 2.2) وتباين (2.77 و 1.07) لكل من كليتي التربية للبنات والآداب على التوالي بإجابات الاتفاق التام التي حصلت عليها مجمل الاسئلة في المحور المعني مما يدل على وجود تباين في المستويات الادارية مدى الاتفاق التام على تبلور المعرفة الضمنية في ذهنية العاملين في ضمن مجالاتهم الادارية والفنية وعدم الاكتراث للبعد المعرفي في تنظيم وتخطيط وتوجيه العاملين لمواكبة التطوير والتحسين من خلال تفوقات المجدولة بمقدار (2.1) على التاء المحسوبية (1.16)

المحور الثاني – جدول رقم (3) المقارنة بين كلية التربية للبنات والآداب بالنسبة لصفات الاتفاق الثلاثة

نتيجة الاختيار	ت (18 و 0.05)	ت المحسوبية	التباين	الوسط الحسابي	درجة الحرية	الصفة
لا توجد فروقات معنوية	2.1	1.16	2.77 1.07	2.9 2.9	9 9	اتفق تماماً
لا توجد فروقات معنوية	2.1	1.33	1.73 2	1.2 2	9 9	اتفق
لا توجد فروقات معنوية	2.1	1	0.9 0.27	0.7 0.3	9 9	اتفق الى حد ما

لذلك يجب علينا حث كل من الكليتين المذكورتين على تنشيط وتفعيل ودعم المهارات الضمنية والسعي الى نشر هذه المعرفة بين العاملين من خلال تشكيل وتنشيط الجماعات الرسمية والعمل بمبدأ الفريق فضلا عن ان القيادات العليا لكلا الكليتين تعمل في ضمن سياق رسمي مركزي من اجل انجاز الاعمال الآتية غير المستقبلية وقد لوحظ ذلك من عدم وجود فروقات معنوية لصالح الكليتين معاً.

ومن خلال ملاحظة اجابات العينة على صفات الاتفاق والاتفاق التام للجدول اعلاه لم تشر فروقات ايضاً لا في التباين ولا في الوسط الحسابي وان (ت المحسوبة) اقل من المجدولة وبمستوى دلالة (0.05) الامر الذي يقودنا الى قراءة مؤشر مركزي في طبيعة عمل وانسابية الاوامر والبلاغات الادارية وان لدى الادارة العليا والادارات الوسطى الرغبة في تبني هذه المعرفة وتنشيطها وتفعيلها والعمل على تشجيع ادارة كل من الكليتين على تطوير المهارات الفردية ودعمها ونقلها الى الاخرين من خلال العمل الجماعي والانجاز بروح الفريق والجماعات الرسمية.

ثالثاً: الابداع الاداري:

ويبين الجدول رقم (4) المبين ادناه المقارنة بين كلية التربية للبنات والآداب بالنسبة لصفات الاتفاق الثلاث ضمن محور الابداع الاداري. وقد جاءت الاجابات الثلاث في الاتفاق التام والاتفاق الى حد ما بدرجة حرية (9) لكل المستويات وبوسط حسابي وتباين مختلف وكما مبين ادناه:

جدول رقم (4)

نتيجة الاختيار	المجدولة	ت المحسوبة	التباين	الوسط الحسابي	درجة الحرية	الصفة
فروقات معنوية لصالح كلية الآداب	2.1	3.67	1.56 2.18	1 3.2	9 9	اتفق تماماً
لا توجد فروقات	2.1	1.04	0.9 2.18	1.7 1.2	9 9	اتفق
فروقات معنوية لصالح كلية التربية للبنات	2.1	3.13	1.88 0.42	1.9 0.4	9 9	اتفق الى حد ما

فقد حصلت صفة الاتفاق التام على وسط حسابي (1 و 3.2) وتباين (1.56 و 2.18) لكل من كليتي التربية للبنات والآداب على التوالي مما يدلنا على التباين الحاصل في اجابات العينة لمحور الابداع الاداري وتؤشر كلية الآداب فروقات معنوية لصالحها مقارنة بكلية التربية للبنات من خلال تفوق ت المحسوبية بمقدار (3.67) على ت المجدولة (2.1) وان هذه الفروقات جاءت من خلال الاجابات على اسئلة محور الابداع الاداري. اما صفة الاتفاق فلم تؤشر اية فروقات لاي من الكليتين حيث ان هنالك تقارب في اجابات العينة من خلال مؤشر الوسط الحسابي (1.7 و 1.2) وتباين (0.09 و 2.18) الامر الذي يدلنا على اختيار (ت) بمقدار 1.04 مقارنة بتاء المحسوبية (2.1) وبما ان الاولى اقل من الثانية فلا توجد فروقات معنوية لكل من الكليتين أي ان اجابات العينة جاءت متوافقة لكلا الكليتين ولكن نلاحظ ان هنالك فروقات معنوية لكلية التربية للبنات على حساب كلية الاداب من خلال اجابات العينة على صفة الاتفاق الى حد ما بوسط حسابي (1.9 و 0.4) وتباين (1.88 و 0.42) لكل من التربية للبنات والآداب على التوالي وان ت الاختيارية اكبر من تاء المجدولة بمقدار (3.13) للاولى و (2.1) لثانية الامر الذي يدلنا الى وجود فروقات معنوية لصالح كلية التربية للبنات من خلال فوارق الوسط الحسابي والتباين.

رابعاً: الابداع الفني:

اما الجدول رقم (5) والمبين ادناه يبين لنا المقارنة بين كلية التربية للبنات والاداب لصفات الاتفاق الثلاث ضمن محور الابداع الفني.

جدول رقم (5)

نتيجة الاختيار	ت (18 و 0.05)	ت المحسوبية	التباين	الوسط الحسابي	درجة الحرية	الصفة
لا توجد فروقات معنوية	2.1	0.71	1.346	1.9 2.4	9 9	اتفق تماماً
لا توجد فروقات معنوية	2.1	0.43	2.6239	1.2 1.5	9 9	اتفق
لا توجد فروقات معنوية	2.1	1.33	0.770	0.9 0.5	9 9	اتفق الى حد ما

ومن خلال الملاحظة للجدول اعلاه والمأخوذ تحت درجة حرية (9) وبمستوى دلالة 0.05 نلاحظ عدم وجود فروقات كبيرة تؤشر لاجابات عينة الدراسة على الصفات الثلاث بشأن الوسط الحسابي والتباين فقد حصلت صفة الاتفاق التام على وسط حسابي (1.9 و 2.4) وتباين (1.34 و 3.6)، اما الاتفاق فقد جاء بوسط حسابي (1.2 و 1.5) وتباين (2.6 و 2.39) وقد اشر الاتفاق الى حد ما وسط حسابي (0.9 و 0.5) وتباين (0.77 و 0.28) لكل من كليتي التربية للبنات والآداب على التوالي ، مما يدلنا على احتساب ت الاختيارية بمقدار (0.71 و 0.43 و 1.33) لكل صفة من الصفات الثلاث على التوالي وهي اقل من ت المجدولة (2.1) لذلك لا توجد فروقات معنوية لاي من الكليتين من خلال عدم الاشارة الى فوارق في الوسط الحسابي والتباين ايضاً. لذلك نستطيع القول ان كل من الكليتين عينة البحث متوافقة في اجاباتها على اسئلة محور الابداع الفني وهما يسعيان الى تفعيل وتنشيط هذا المحور في ضمن عمل الكلية وان الابداع الفني عامل مهم في تحسين وتطوير اداء العاملين.

ومن خلال الاجابات والتحليلات اعلاه نستدل على الرغبة لكل من الكليتين في تشجيع الافراد المبدعين وتبيين حالات الابداع ان وجدت في المجالات الادارية والفنية غير انها لم تضع هذه النشاطات الابداعية في ضمن خطة الكلية الاستراتيجية.

اختبار الفرضيات:

كما هو واضح من خلال التحليل السابق الذي تعرفنا من خلاله اهم نتائج الصفات الثلاث في استمارة الاستبيان بأقل تباين يذكر لنفس الفقرات سيتم اختبار فرضيات الدراسة وفقاً لعلاقة الارتباط ومعرفة العلاقة بين المتغيرات بالاعتماد على اختبار (T-Test) وحسب البرنامج الاحصائي (SPSS) لغرض اختيار درجة معنوية العلاقة بين المتغيرات.

جدول رقم (6)

جدول يبين + المحسوبة والمجدولة للمعرفة الظاهرية

نتيجة الاختبار	المجدولة	المحسوبة	المعرفة الظاهرية
هنالك فروقات معنوية لكلا الكليتين	2.1	2.54	اتفق تماماً
	2.1	0.59	اتفق
	2.1	2.25	اتفق الى حد ما

اما المعرفة الضمنية فقد بينها الجدول رقم (7)

جدول رقم (7)

نتيجة الاختبار	المجد ولة	المحسوب ية	المعرفة الضمنية
هنالك فروقات معنوية	2.1	1.16	اتفق تماماً
	2.1	1.33	اتفق
	2.1	1	اتفق الى حد ما

يتضح من خلال الجدولين اعلاه الفروقات المعنوية بين ت المحسوبة وت الجدولية لجميع متغيرات المعرفة والمتجسدة بالفرضية الرئيسية الاولى القائلة بأن "هناك علاقة ذات دلالة احصائية بين المعرفة والابداع المنظمي" بالمقارنة مع اجابات = عينة الدراسة في محوري الابداع الاداري والفني المبينة في الجدولين ادناه.

جدول رقم (8)

بين ت المحسوبة للابداع الاداري

نتيجة الاختبار	المجد ولة	+ المحسوبة	الابداع الاداري
هنالك فروقات معنوية لكلا الكليتين	2.1	3.67	اتفق تماماً
	2.1	1.04	اتفق
	2.1	3.13	اتفق الى حد ما

اما المحور الابداع الفني مبينة الجدول ادناه

جدول رقم (9) بين ت المحسوبة والمجدولة

نتيجة الاختبار	المجد ولة	المحسوب ية	الابداع الفني
هنالك فروقات معنوية لكلا الكليتين	2.1	0.71	اتفق تماماً
	2.1	0.43	اتفق
	2.1	1.33	اتفق الى حد ما

ومن خلال المقارنة في الجداول اعلاه نلاحظ ان هنالك فروقاً معنوية مشار اليها في اجابات عينة الدراسة لصالح كل من كلية التربية للبنات والآداب مع عدم وجود فوارق معنوية في اجابات أخرى وبشكل متناسب وهو ما يدعوننا الى القول ان الفرضية الرئيسية الاولى جاءت متوافقة مع اجابات عينة الدراسة ويثبت صحة

فرضيتنا القائلة بوجود علاقة احصائية بين ادارة المعرفة والابداع المنظمي ، حيث اشار الجدول رقم (6) الى وجود فروقات معنوية في اجابات الاتفاق التام لصالح كلية الآداب واجابات الاتفاق الى حد ما لصالح كلية التربية للبنات وعدم وجود فوارق معنوية في اجابات الاتفاق ولم يظهر لنا جدول المعرفة الضمنية اية فروقات معنوية تذكر لكلا الكليتين الامر الذي ظهر ايجابياً على اجاباتهم في محور الابداع الاداري يشير الى فوارق معنوية في اجابات السؤال الاول والثالث وعدم وجود فوارق في اجابات السؤال الثاني مع عدم الاشارة الى اية فوارق معنوية في الابداع الفني لذلك ان حالة التوازن تدلنا على وجود تفهم واضح لكلا العاملين في الكليتين موضوع البحث الى العلاقة المعنوية بين ادارة المعرفة والابداع المنظمي من اجل تحسين وتطوير الاداء لذلك ظهرت النتائج الاحصائية بإثبات صحة الفرضية الرئيسية الاولى.

اما الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى فهي بالاستدلال الاحصائي من خلال الجداول اعلاه المقدمة من استمارة الاستبيان الرئيسية في المحاور الاربعة للاستمارة والاشارة الى الفوارق المعنوية في اجابات عينة الدراسة نستدل ان لكل من المعرفة الظاهرية والضمنية دلالات احصائية ذات اثر معنوي على كل من الابداع الاداري والفني لكلا الكليتين موضوع البحث.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والفرضيات والمقترحات

يتضمن هذا المبحث اهم الاستنتاجات التي تم التوصل اليها من خلال نتائج التحليل وقد صنفنا هذه الاستنتاجات المتعلقة بأدائه المعرفة اما المحور الثاني يتضمن الاستنتاجات المتعلقة بالابداع المنظمي.

1- الاستنتاجات:

أ- الاستنتاجات المتعلقة بإدارة المعرفة:

ان العملية الادارية تجري ضمن نمطية خاصة بمركزية القرارات الادارية وتنفيذ التعليمات وان الادخالات المعرفية في مجالات العمل ادخلات هامشية لا تتعدى مجال الكتابة والتهميش بسبب التراكمات السلوكية في مجال الادارة والسير ضمن نظام مركزي الامر الذي يظهر على اسلوب تبني المعرفة بشقيها الظاهري والضمني ومعوقات ادخالها في مجال العمل اليومي. لذا نستنتج الآتي:

- ١ - هنالك رغبة واضحة لدى كل من الادارتين في كليتي التربية للبنات والآداب في تبني المعرفة واهميتها في كافة المجالات من خلال تبني كلية الآداب الاستراتيجية التوسعية في المجالات العلمية واستحداث اقسام علمية جديدة.
- ٢ - ان الانظمة المركزية والعمل بنظام حجب الصلاحيات والمسؤوليات للادارات العليا في الوسط المنظمي يقف عائقاً في تبني الجديد والمستحدث من اجل التحسين والتغيير والتطوير وان مدة استحصال الموافقات هي فترة زمنية تشكل فجوة في ادارة الوقت لدى القيادات العليا في استغلال الفرص المتاحة ضمن نقاط القوة المتيسرة لديها وان مبدأ ضياع الفرص ضمن مركزية التعليمات يؤدي بالمنظمة الى التأخر والتخلف ناهيك عن عدم وجود البعد الإستراتيجي في التفكير والتخطيط والتوسع في مدخلات هذه المنظمات من خلال استخدامها وادخالها نظام معرفي متطور.

ب- الاستنتاجات المتعلقة بالابداع المنظمي:

من خلال التحليل الاحصائي الذي بين التفاوت في اجابات عينة البحث على اسئلة استمارة الاستبيان ان مستوى الابداع في عموم الكليتين موضوع البحث بالمستوى المقبول متجسداً بالعلاقة بين ادارة المعرفة والابداع المنظمي. اذ ركزت كل من الكليتين على الجوانب التطويرية والتوسيعية لذا يمكن استنتاج الآتي:

- ١ - ان الفروقات المعنوية المشار اليها لكل من كلية الآداب والتربية للبنات في مجال الابداع الاداري يدل على وجود حافز معرفي لدى الكليتين في التطوير والتوسع في المجال العلمي بغية مواكبة التطور في المجالات المعرفية.
- ٢ - ان درجة التوافق في اجابات عينة الدراسة لكل من كلية الآداب والتربية للبنات ضمن محور الابداع الفني يدلنا على وجود وعي كامل وتفهم واضح للعاملين في ضرورة تبني واستخدام الافكار الابداعية في المجالات الفنية لغرض التحسين

والتطوير أي ان الافكار الادارية هي افكار علمية متطورة تسعى دائماً الى تبني حالات جديدة في مجال الابداع وتحسين الاداء من خلال سعيها الى اعتماد استراتيجيات نمو توسعية في المجالات العلمية من اجل تحسين مخرجات العملية العلمية والتربوية.

التوصيات:

تواجه مؤسسات التعليم العالي اليوم تحدياً واضحاً نتيجة التغيير المتسارع في المجال الاداري والفني بغية مواكبة هذا التغيير في ظل ظروف اعتمدت بها المنافسة من اجل التطور الافضل لان المتغيرات البيئية للعمل قد أدت الى توسيع الفروق بين الاداء الرديء والجيد وان المؤسسة التي لا تواكب هذه التحديات لا مجال لها في سوق العلم والمعرفة لذا يوصي الباحث ما يلي:

- ١ - التأكيد على ضرورة قيام الادارة العليا في كلا الكليتين بعمليات التحليل الاستراتيجي لتشخيص نقاط قوتها ومعرفة حركة عوامل البيئة الخارجية من حيث اهميتها ودرجة تغيرها لتستطيع من خلال ذلك تقرير الحالة التي تتسم بها تلك البيئة ومعرفة الفرص الواجب اقتناصها لغرض التوسع والنمو.
- ٢ - دعم وتنمية المهارات الادارية والعلمية والفنية والاستعداد للقيام بنشاطات متنوعة ومتعددة تسهم في تقديم افضل السبل من اجل التوسع والتحسين والتطوير.
- ٣ - اخفاء الهياكل التنظيمية التقليدية والمستندة الى الهرمية وذلك في اطار الاستجابة المرنة للتغيرات في البيئة العامة وممارسة الصلاحيات التطويرية المتمثلة في عقد الاتفاقيات الثقافية في الكليات المناظرة في العالم العربي والغربي وتبادل هذه الثقافات.
- ٤ - حث كل من قيادات الكلية موضوع البحث الى زيادة رصيدها من البعثات والزمالات الدراسية والبحثية وخلق حلقات نقاشية علمية بين الاقسام المتناظرة.
- ٥ - تحفيز الاداريين والتدريسيين على ايجاد روح المبادلة والابتكار والتجديد من خلال استخدام معايير علمية لقياس الاداء والاداء المستقبلي.
- ٦ - تحديد وتسمية الاعمال وتوصيف الاداء المطلوب من خلال مبدأ تقسيم العمل ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- ٧ - اعتماد مقاييس حديثة لاداء العاملين في التقييم وتقويم النتائج.

المقترحات:

- اعد هذا البحث في مجال العلاقة بين ادارة المعرفة والابداع المنظمي في كل من كلية التربية للبنات والآداب لتحسين الاداء وتطويره ومواكبة التغيير في المجال العلمي والاداري والفني وعليه نقترح الآتي:
- ١ - الاهتمام برفع كفاية وفاعلية التخطيط لبرامج التدريب وجعلها متوافقة مع الاحتياجات الفعلية المستقبلية للكلية.
 - ٢ - القيام بأجراء دراسة تحليلية لاداء الاقسام العلمية وتقويم مستوى الاداء باستخدام مقاييس حديثة للإشارة نقاط القوة والضعف ومعرفة الفرص والمخاطر التي تواجه كل من هذه الاقسام.
 - ٣ - توثيق وجمع المعلومات الدقيقة عن كافة الافراد في ضمن العملية الادارية والتعليمية ومؤهلاتهم الفنية والادارية ومستوى ادائهم الفعلي وميولهم واتجاهاتهم.
 - ٤ - تفعيل نظام بنك المعلومات وتحديثه من خلال الاضافة والحذف وبما يتواءم مع التطور الفني والاداري والعمل على اعتماد هذا البنك في الخطط المستقبلية للكلية بعد التأكد من صحة المعلومات واستحداث نظام (دراسة الحالة) لكل كلية من كليات جامعتنا.

المصادر

أولاً: المصادر العربية:

- 1- صبري، هاله، العرب و المعرفة المستقبلية، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع (إدارة المعرفة في العالم العربي) جامعة الزيتونة، عمان، 2004-4-2-26
 - 2- حجازي، هيثم علي (إدارة المعرفة – مدخل نظري) عمان، الدار الأهلية للنشر، 2005.
 - 3- الكبيسي، صلاح الدين عواد، إدارة المعرفة و أثرها في الإبداع التنظيمي، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإدارة و الاقتصاد، الجامعة المستنصرية، 2002.
- ثانياً: المصادر الأجنبية:

- 1- Wilg, Karl M. (1994) Knowledge Management: The Central Management Focus for Intelligent Acting Organization, U.S.A.- Schema press.
- 2- Warner M. and Witzel M. (2004): Managing in Virtual Organization, Australia, Thomson.
- 3- Balogun J. and Hailey, V.P. (2004): Exploring Strategic Change, Harlow, England, Prentice Halx.
- 4- Coakes, Elane (ed.) (2003): Knowledge Management Current Issues and Challenges, U.S.A. Group publishing.
- 5- Nonaka. Ikujino & Takeuchi, Hirotaka (2004): Hitotosubashi on knowledge Management Singasore, john Wiley & Sons (Asia) pte, hd.
- 6- Warner, M. and Witzel. M. (2004): Managing in Virtual Organization, Australia, Thomson.

Abstract:

Because of the growing change in technological, administrative and technical fields, it is a must for the management of service and productive organizations to put in consideration to match this change and to struggle for competition and survival.

And as result of the decreasing role of theories and approaches which were common when solvings were put to face this change specially after realizing the significance of knowledge as an important asset in achieving the organization goals and its role in the great change towards knowledge economy which concentrates on intellectual and knowledge assets.

