

الإبداع الإداري للقيادة ودوره في تنمية
رأس المال البشري بعلم إدارة المعرفة

دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق في جامعة بنها

إعداد

السيد أحمد فؤاد لاشين

باحث دكتوراه

ملخص

يتناول هذا البحث العلاقة بين القيادة الإبداعية ودورها في تنمية رأس المال البشري من خلال إدارة المعرفة في جامعة بنها. يهدف إلى استكشاف كيفية مساهمة القيادة الإبداعية في تحسين إدارة المعرفة، وتعزيز الابتكار، وتنمية قدرات الموظفين وأعضاء هيئة التدريس.

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام نموذج إستقصاء لجمع البيانات من عينة عشوائية طبقية مكونة من ٥٠ فرداً من مجتمع الدراسة. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بالإعتماد على برنامج SPSS في استخلاص وتفسير النتائج الإحصائية.

تظهر النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين الإبداع الإداري لدى القيادة وفعالية إدارة المعرفة. كما تؤكد أهمية ثقافة الابتكار، والاستراتيجيات الداعمة للقيادة الإبداعية، وبرامج التدريب والتطوير في تعزيز الإبداع. بالإضافة إلى ذلك، تقوم القيادة الإبداعية بدور محوري في تحفيز مشاركة المعرفة، وتعزيز ثقافة الابتكار، وتنمية رأس المال البشري في جامعة بنها.

بناءً على النتائج، يقدم البحث مجموعة من التوصيات لجامعة بنها تهدف إلى تعزيز القيادة الإبداعية وإدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري، مثل إنشاء بيئة عمل داعمة للابتكار، وتوفير برامج تدريبية، وتشجيع مشاركة المعرفة، ووضع استراتيجيات واضحة لإدارة المعرفة.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة

تعد القيادة الإبداعية من ضمن أحد العوامل الرئيسية والضرورية التي لا غنى عنها في تحقيق النجاح للمؤسسات في عصرنا الحالي، حيث تساعد على خلق بيئة عمل تحفز الابتكار وتنمي مهارات رأس المال البشري وتعزز قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة التنافسية. كما إن القيادة الإبداعية تشكل عنصرًا مهمًا في إدارة المعرفة، حيث تساعد على خلق ثقافة مشجعة لمشاركة المعرفة والتعاون بين الموظفين وتحفز على الاستفادة من الخبرات والمعرفة المكتسبة في تحسين أداء العمل وتطوير المنتجات والخدمات (جرادات، ٢٠٢٣).

في ضوء أهمية القيادة الإبداعية في إدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري، فإن هذه الدراسة تسلط الضوء على العلاقة بين القيادة الإبداعية وإدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري في جامعة بنها.

تهدف هذه الدراسة إلى الاستكشاف للعوامل التي تساهم في تحسين القيادة الإبداعية وفعالية إدارة المعرفة في جامعة بنها، وتحديد أثر القيادة الإبداعية في تحفيز مشاركة المعرفة وخلق ثقافة ابتكار في الجامعة، والتعرف على العوامل التي تؤثر على فعالية القيادة الإبداعية في إدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري.

إن نتائج هذه الدراسة ستساعد في فهم أهمية القيادة الإبداعية في تحسين إدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري في جامعة بنها، وستساهم في وضع استراتيجيات واضحة لتعزيز دور القيادة الإبداعية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجامعة.

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

١. دراسة آدم وآخرون، ٢٠٢٣ بعنوان الدور الوسيط للإبداع الإداري في العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان، يهدف البحث إلى تحديد الدور الوسيط للإبداع الإداري في العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان. وكان منهج البحث منهج الوصفي التحليلي واداة البحث الاستبيان ومجتمع البحث وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان وعينة البحث تتألف من (٩٦) من الكوادر الوظيفية في وزارة تنمية الموارد البشرية الاتحادية في السودان. وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها هنالك علاقة ارتباط معنوي

وموجب بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي وإن الإبداع الإداري تتوسط الدور ما بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي وعلى ضوءها تم تحديد عدد من التوصيات.

٢. **دراسة بشارية، ٢٠٢٣ بعنوان العلاقة بين رأس المال البشري والإبداع الإداري،** هدفت الدراسة الى التعرف على أثر رأس المال البشري على الإبداع الإداري في شركات صناعة الاغذية بولاية الخرطوم، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الميداني، حيث تم الاعتماد على اسلوب العينة غير الاحتمالية (قصدية) وقد بلغ حجم العينة (٢٥٠) مديراً بشركات صناعة الأغذية بولاية الخرطوم، استخدمت الاستبانة لجمع البيانات، توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية معنوية لرأس المال البشري على الإبداع الإداري في شركات صناعة الاغذية بولاية الخرطوم، أوصت الدراسة الشركات الى تطبيق نموذج الدراسة للإستفادة من رأس المال البشري لديها في تنمية الإبداع الإداري.

٣. **دراسة شحاتة، ٢٠٢١ بعنوان مؤسسات المعلومات وآليات التحول نحو الاقتصاد القائم على المعرفة: المكتبة المركزية لوزارة الموارد المائية والري نموذجاً،** اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة والمنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الباحثة إلى النتائج التالية: أن المكتبة المركزية لوزارة الموارد المائية والري بممارستها الحالية ووظائفها وخدماتها وانشطتها ومشروعاتها تخطو خطوة جيدة إلى حدا ما نحو التحول إلى مجتمع قائم على اقتصاد المعرفة، فقد حصدت المكتبة المركزية لوزارة الموارد المائية والري نسبة (٦٢,٥ %) في مدى توافر آليات وركائز الاقتصاد القائم على المعرفة وتبين من النتائج ما يلي: توافر البنية التحتية والتكنولوجية بالمكتبة موضوع الدراسة بنسبة ٧٧%، توافر عنصر التنمية في رأس المال البشري بالمكتبة موضوع الدراسة بنسبة ٧٥% توافر خدمة المجتمع والشراكة المجتمعية للمكتبة موضوع الدراسة بنسبة ٢٥% في عنصر واحد فقط وهو توافر المكتبة مصادر تعلم متنوعة لفراد المجتمع المحلي. لا يوجد متطلب الإبداع والإبتكار في المكتبة المركزية لوزارة الموارد المائية والري حيث نسبة ٠%، فلايوجد اكتشاف المواهب والكفاءات المؤدية للإبتكار وتنمية قدراتهم.

٤. **دراسة الحياني، ٢٠٢٠ بعنوان أثر الإبداع والابتكار الإداري في التنمية الاقتصادية في العراق،** اعتمدت الدراسة على منهج الدراسة الوصفي التحليلي باستخدام بيانات ثانوية. من خلال جمع البيانات من خلال دراسة مصادر مختلفة مثل التقارير الرسمية، ودراسات سابقة، ونشر علمية. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج كان من أهمها أظهرت الدراسة علاقة إيجابية بين الإبداع والابتكار الإداري والتنمية الاقتصادية في العراق. وحددت الدراسة عدة عوامل تعيق تنمية الإبداع والابتكار في العراق، مثل: قلة الاستثمار في البحث والتطوير، وضعف البنية

التحتية، الفساد الإداري، قلة الوعي بأهمية الإبداع والابتكار، وتوصلت الدراسة الى عدة توصيات كان من أهمها ضرورة تشجيع الاستثمار في البحث والتطوير، تحسين البنية التحتية للبلاد، مكافحة الفساد الإداري، نشر الوعي بأهمية الإبداع والابتكار.

٥. دراسة عجان، ٢٠١٨ بعنوان إدارة المعرفة ودورها في تنمية رأس المال البشري في البنوك التجارية اليمنية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، اعتماداً على الاستبيان كأداة لجمع البيانات. من خلال توزيع الاستبيان على مجموعة من موظفي البنوك التجارية اليمنية. وكان من أهم النتائج أظهرت الدراسة أن إدارة المعرفة تلعب دوراً هاماً في تنمية رأس المال البشري، وكشفت الدراسة عن وجود فجوة بين مفهوم إدارة المعرفة وتطبيقه في البنوك اليمنية. وحددت الدراسة بعض العوامل التي تعيق تطبيق إدارة المعرفة في البنوك اليمنية، مثل: قلة الوعي بأهمية إدارة المعرفة، وغياب الاستراتيجيات و السياسات الواضحة لإدارة المعرفة، وعدم وجود البنية التحتية المناسبة لإدارة المعرفة. كما جددت الدراسة أن الموظفين في البنوك اليمنية يعانون من قلة التدريب على مهارات إدارة المعرفة. ومن أهم التوصيات زيادة الوعي بأهمية إدارة المعرفة في البنوك اليمنية، ووضع استراتيجيات و سياسات واضحة لإدارة المعرفة، وإنشاء البنية التحتية المناسبة لإدارة المعرفة، وتوفير برامج تدريبية للموظفين على مهارات إدارة المعرفة.

٦. دراسة بيصار، ٢٠١٨ بعنوان أثر إدارة المعرفة في زيادة قيمة رأس المال الفكري للمنظمات، هدفت هذه الدراسة الى تعريف مفهوم إدارة المعرفة ورأس المال الفكري، وتوضيح العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري. من خلال تحديد العوامل التي تساهم في زيادة قيمة رأس المال الفكري من خلال إدارة المعرفة. ومن ثم اقتراح طرق لإدارة المعرفة لتعزيز قيمة رأس المال الفكري في المنظمات. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمت الدراسة الاستقراء والاستنتاج لتحليل البيانات وجمع المعلومات من مصادر مختلفة مثل الكتب والدراسات السابقة. وكان من أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة أنها أظهرت الدراسة أن إدارة المعرفة تلعب دوراً هاماً في زيادة قيمة رأس المال الفكري للمنظمات. وحددت الدراسة عدة عوامل تساهم في زيادة قيمة رأس المال الفكري من خلال إدارة المعرفة، مثل: تحسين كفاءة العمليات وإدارة الوقت. وزيادة الابتكار والتنافسية في السوق. تحسين جودة المنتجات والخدمات. وزيادة رضا العملاء وولائهم. كما أكدت الدراسة على أن إدارة المعرفة تساهم في خلق ميزة تنافسية للمنظمات. ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة ضرورة الاهتمام بإدارة المعرفة في المنظمات لتعزيز قيمة رأس المال الفكري، تطبيق استراتيجيات

واضحة لإدارة المعرفة، توفير البنية التحتية و الأدوات المناسبة لإدارة المعرفة، تشجيع ثقافة مشاركة المعرفة في المنظمات.

أولاً: الدراسات الأجنبية

١. دراسة ٢٠٢١، **Rezaei, et el** بعنوان **العوامل المؤثرة على إدارة المعرفة**

وأثرها على الأداء التنظيمي: توسط دور رأس المال البشري، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة وتحديد العوامل المؤثرة على تمكين وتنفيذ إدارة المعرفة في المنظمات وكذلك تأثير إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي. تتناول هذه الدراسة أيضاً الدور الوسيط لرأس المال البشري في العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء مصنع كابل للصلب، والذي يعد أكبر مصنع للصلب في أفغانستان. تم تطوير نموذج البحث من خلال مراجعة الأدبيات. تم رفض الفرضيات المتعلقة بتأثير الإستراتيجية والتكنولوجيا على إدارة المعرفة باستخدام تحليل الارتباط وإحصاء t-test. وأخيراً أظهرت النتائج التأثيرات الإيجابية لمتغيرات الهيكل والثقافة والقيادة والثقة على إدارة المعرفة في المنظمة. كما تؤثر إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي سواء بشكل مباشر أو من خلال المتغير الوسيط المتمثل في رأس المال البشري. يشجع هذا البحث مديري وموظفي المنظمات على استخدام الموارد التنظيمية المتاحة لتنفيذ إدارة المعرفة في المنظمات وتحسين ممارسات إدارة المعرفة والموارد البشرية التي تعتبر الموارد الأكثر قيمة لأي منظمة من أجل البقاء قادرة على المنافسة في الأسواق.

٢. دراسة ٢٠١٩، **Iqbal, et al** بعنوان **من إدارة المعرفة إلى الأداء التنظيمي:**

نمذجة الدور الوسيط للابتكار ورأس المال الفكري في التعليم العالي، تهدف الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة البحثية منها ما هو تأثير عوامل تمكين إدارة المعرفة (القيادة، والثقافة، والحوافز) على عمليات إدارة المعرفة (الاستحواذ، والمشاركة، والاستخدام) في الجامعات الباكستانية؟ وهل هناك تأثير مباشر لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي للجامعات الباكستانية؟ وهل يشكل رأس المال الفكري والابتكار وسيطاً في العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والأداء التنظيمي للجامعات الباكستانية؟ تستخدم الدراسة منهج البحث الكمي، توصلت الدراسة الى عدة نتائج كان من اهمها وجدت الدراسة أن عوامل تمكين إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي كبير على عمليات إدارة المعرفة. كما أظهرت الدراسة تأثيراً مباشراً لعمليات إدارة المعرفة على الأداء التنظيمي. أكدت الدراسة على دور الابتكار ورأس المال الفكري كوسيطين في العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والأداء التنظيمي. كما تؤكد الدراسة أهمية عوامل تمكين إدارة المعرفة (القيادة، والثقافة، والحوافز) لنجاح عمليات إدارة المعرفة في الجامعات البحثية. كما تثبت الدراسة أن إدارة المعرفة فعالة في تحسين أداء الجامعات. ومن التوصيات توصي

الدراسة بإجراء دراسات أخرى مع عينة أكبر وتشمل جامعات أخرى. وتشجيع الجامعات على تطوير استراتيجيات إدارة المعرفة التي تركز على العوامل الممكنة لإدارة المعرفة وتشجع الابتكار وتنمية رأس المال الفكري.

٣. دراسة Areiqat, ٢٠١٨ بعنوان إدارة المعرفة ودور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، تناقش هذه الدراسة دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية. تعتمد الدراسة على منهجية وصفية لتحديد دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع في الجامعات الأردنية. وكان من أهم النتائج: أظهرت الدراسة أن رأس المال الفكري له أهمية كبيرة في الجامعات الأردنية. كما وجدت الدراسة أن العاصمة النفسية تشكل نسبة ٥٧,٢% من التباين في مؤشرات الإبداع بين الموظفين في الجامعات الأردنية. وأكدت الدراسة على دور العاصمة البشرية في تنمية رأس المال الفكري في الجامعات الأردنية. ونلاحظ ان وجدت الدراسة تأثيرًا إحصائيًا هامًا للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، مستوى التعليم، الوظيفة، مستوى الدخل، الجامعة) على درجة إدراك الموظفين لمكونات رأس المال الفكري في الجامعات الأردنية. ومن ثم أكدت الدراسة وجود علاقة تناسبية بين رأس المال الفكري و تطوير القدرة على الإبداع. كان من أهم التوصيات: ضرورة زيادة الوعي بمفهوم رأس المال الفكري و أهميته في تنمية الإبداع بين أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية. وضرورة التركيز على زيادة الأعمال في الجامعات الأردنية ك مجال هام للإبداع. وضرورة العمل على رفع كفاءة الخريجين وجاهزيتهم للاندماج في سوق العمل. وضرورة زيادة كفاءة رأس المال الفكري في الجامعات الأردنية لأهميته في تحقيق الإبداع. بالإضافة الى اعتماد فكرة حاضنات الإبداع في مؤسسات المجتمع المدني على غرار حاضنات الأعمال التقليدية.

٤. دراسة Birasnav, et al, ٢٠١١ بعنوان القيادة التحويلية وفوائد رأس المال البشري: دور إدارة المعرفة، تتناول هذه الدراسة الأدبية العلاقة بين القيادة التحويلية وإدارة المعرفة ومساهمتهما في تحقيق فوائد رأس المال البشري. وتستند الدراسة إلى مراجعة منهجية للأبحاث النظرية والتطبيقية التقليدية والحديثة. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجدت الدراسة أن القادة التحويليون يمكنهم التأثير على إدراك الموظفين لفوائد رأس المال البشري، ويمكن أن تعزز القيادة التحويلية فوائد رأس المال البشري من خلال إشراك الموظفين في عملية إدارة المعرفة، وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة، وتشجيع التواصل بينهم. ويقوم القادة التحويليون بتأسيس ثقافة داعمة تساعد الموظفين في تحقيق فوائد رأس المال البشري. وتشجع القيادة التحويلية التواصل بين الموظفين، ما يؤدي إلى تحسين



إدراكهم لفوائد رأس المال البشري. وتوصي الدراسة بإجراء دراسات تطبيقية للتحقق من صحة النموذج المقترح وتقييم تأثير العوامل الديموغرافية وخصائص المؤسسة على نتائج الدراسة. إلا أن تركيز الدراسة بشكل أساسي على القيادة التحويلية فقط، وتغفل أنواعاً أخرى من القيادة. كما أنه لا يتم التحكم في تأثير الخصائص الديموغرافية للموظفين.

التعقيب على الدراسات السابقة:

ركزت الدراسات السابقة العربية على جوانب مختلفة من موضوع البحث: العلاقة بين رأس المال البشري والتفكير الاستراتيجي (آدم وآخرون، ٢٠٢٣)، تأثير رأس المال البشري على الإبداع الإداري (بشارة، ٢٠٢٣)، تحول مؤسسات المعلومات نحو اقتصاد المعرفة (شحاتة، ٢٠٢١)، تأثير الإبداع والابتكار على التنمية الاقتصادية (الحياني، ٢٠٢٠)، دور إدارة المعرفة في تنمية رأس المال البشري (عجان، ٢٠١٨)، وأثر إدارة المعرفة على قيمة رأس المال الفكري (بيصار، ٢٠١٨). ومن ثم لم تركز أي من هذه الدراسات على دور القيادة الإبداعية تحديداً في تنمية رأس المال البشري من خلال إدارة المعرفة. كما اختلفت أهداف ومنهجيات الدراسات السابقة، مما أدى إلى تركيز كل دراسة على جانب معين من الموضوع. ومن ثم لم تقدم أي من الدراسات تحليلاً عميقاً للعلاقة بين القيادة الإبداعية وإدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري في منظومة واحدة. أما الدراسات الأجنبية نجد أنها تقدم هذه الدراسات أربعة منظورات مختلفة حول العلاقة بين إدارة المعرفة ورأس المال الفكري والأداء التنظيمي والإبداع، وتسلب الضوء على أهمية العوامل الممكنة مثل القيادة والثقافة والحوافز في تحقيق النجاح في إدارة المعرفة. حيث نجد أن دراسة Birasnav et al, ٢٠١١ تسلب هذه الدراسة الضوء على دور القيادة التحويلية في تحقيق فوائد رأس المال البشري من خلال إدارة المعرفة. حيث تقدم هذه الدراسة أدلة على أن القيادة التحويلية تساهم في تعزيز إدراك الموظفين لفوائد رأس المال البشري من خلال إشراكهم في عملية إدارة المعرفة وتأسيس ثقافة تنظيمية داعمة وتشجيع التواصل بينهم. إلا أن تركيز هذه الدراسة بشكل أساسي على القيادة التحويلية فقط، وتغفل أنواعاً أخرى من القيادة. أما في دراسة Rezaei et al, ٢٠٢١ نجد أنه تركز هذه الدراسة على العوامل التي تؤثر على إدارة المعرفة وتأثيرها على الأداء التنظيمي، وتسلب الضوء على دور رأس المال البشري كوسيط. حيث قدم هذه الدراسة أدلة على أن إدارة المعرفة تؤثر على الأداء التنظيمي بشكل مباشر وغير مباشر من خلال رأس المال البشري. إلا أنها لا تناقش هذه الدراسة دور الإبداع في العلاقة بين إدارة المعرفة و الأداء التنظيمي. أما دراسة Iqbal et al, ٢٠١٩ تم التركيز في هذه الدراسة على العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي في الجامعات العليا، وتسلب الضوء على دور الابتكار ورأس المال الفكري كوسيطين. ومن ثم تقدم هذه الدراسة أدلة على أن إدارة المعرفة تساهم في تحسين الأداء التنظيمي في الجامعات العليا من خلال تعزيز الابتكار و تنمية رأس المال الفكري.

إلا أن هذه الدراسة تركز على الجامعات العليا فقط، ولا تقدم تحليلاً للعوامل التي تساهم في تعزيز الإبداع في هذا السياق. أما دراسة Areiqat et al, ٢٠١٨، تركز على دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية. كما تقدم هذه الدراسة أدلة على أن العاصمة النفسية والعاصمة البشرية تشكلان أهم مكونات رأس المال الفكري في الجامعات الأردنية، وتؤثران بشكل هام على الإبداع في هذا السياق. لكن تركز هذه الدراسة على الجامعات الأردنية فقط، ولا تقدم تحليلاً للعوامل التي تساهم في تعزيز الإبداع في هذا السياق.

ومن ثم توصل الباحث الى أن؛ تشير هذه الدراسات إلى أهمية التكامل بين مكونات رأس المال الفكري وإدارة المعرفة والقيادة في تحقيق النجاح والتنافسية. كما تؤكد العديد من هذه الدراسات على أهمية الابتكار في العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء التنظيمي. ومن ثم فإنها تسلط العديد من هذه الدراسات الضوء على التحديات التي تواجه إدارة المعرفة وتنمية رأس المال الفكري في مختلف أنواع المؤسسات. بحيث تركز العديد من هذه الدراسات على خصوصيات سياقات معينة، مثل الجامعات العليا أو الجامعات الأردنية، لذا يمكن أن تكون نتائجها غير قابل للتعميم على كل أنواع المؤسسات.

الفجوة البحثية:

بالإطلاع على الدراسات السابقة التي توصل اليها الباحث نجد أن؛ لم تدرس العلاقة بين القيادة الإبداعية وإدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري في سياق جامعة بنها بشكل واضح ومباشر. وكذلك لم يتم التحقيق في دور القيادة الإبداعية في تحفيز مشاركة المعرفة وخلق ثقافة ابتكار في جامعة بنها. وبالتالي لم يتم تحديد العوامل التي تؤثر على فعالية القيادة الإبداعية في إدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري في جامعة بنها.

التطبيق على جامعة بنها:

تعتبر جامعة بنها من المؤسسات التعليمية الكبيرة في مصر وتواجه تحديات في مجال تنمية رأس المال البشري وتحسين جودة التعليم. يمكن لإدارة العلاقة بين القيادة الإبداعية وإدارة المعرفة في جامعة بنها أن تساعد في التغلب على هذه التحديات وتحسين أداء الجامعة. ولذلك يرى الباحث أنه توجد فجوة بحثية في مجال دور القيادة الإبداعية في إدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري في جامعة بنها. ومن ثم من المهم إجراء بحث يركز على تحديد هذه العلاقة والعوامل التي تؤثر عليها في سياق جامعة بنها لكي تساعد في تحسين أداء الجامعة وتعزيز قدرات رأس المال البشري.

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- توسيع فهم العلاقة بين القيادة الإبداعية وإدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري.

- إضافة معرفة جديدة حول تأثير القيادة الإبداعية في إدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري في سياق جامعة بنها.
- تحديد العوامل التي تؤثر على هذه العلاقة وتقديم تحليل عميق للعوامل المؤثرة على فعالية القيادة الإبداعية.
- وضع استراتيجيات وبرامج محددة لتعزيز دور القيادة الإبداعية في الجامعة.
- تحفيز الجامعة على تطوير برامج تدريبية لتنمية مهارات القيادة الإبداعية وتعزيز ثقافة مشاركة المعرفة.

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

- تساهم الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال القيادة الإبداعية وإدارة المعرفة من خلال تحليل تأثيرها على تنمية رأس المال البشري في جامعة بنها، وتحديد العوامل المؤثرة على فعالية القيادة الإبداعية في هذا السياق.
- تساعد الدراسة على تعميق الفهم للعلاقة بين القيادة الإبداعية وإدارة المعرفة، وتحليل دور القيادة الإبداعية في تحفيز مشاركة المعرفة وخلق ثقافة الابتكار في الجامعة.
- تعمل الدراسة على دعم تطور البحث العلمي في مجال إدارة المعرفة والقيادة الإبداعية في الجامعات، وتقدم نظرة ثاقبة حول أثر القيادة الإبداعية في سياق التعليم العالي.

الأهمية العملية:

- تحسين إدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري في جامعة بنها من خلال تقديم توصيات عملية لتساعد جامعة بنها على تحسين إدارة المعرفة وتنمية قدرات رأس المال البشري، وكذلك تعزيز دور القيادة الإبداعية في الجامعة. كما تساعد النتائج على وضع استراتيجيات واضحة لتعزيز القيادة الإبداعية وتطوير برامج تدريبية لتنمية مهارات القيادة الإبداعية وتعزيز ثقافة مشاركة المعرفة في الجامعة.
- تحسين أداء الجامعة وتحقيق أهدافها من خلال تقديم أدلة علمية لدعم استراتيجيات التطوير والتحسين في الجامعة. كذلك تساعد النتائج جامعة بنها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحسين جودة التعليم والبحث العلمي والتنافسية في مجال التعليم العالي.

مشكلة الدراسة وتسؤالاتها

رغم أهمية القيادة الإبداعية في إدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري، إلا أن العلاقة بين هذه العوامل لم تحظ بالإهتمام الكافي في جامعة بنها، لا سيما في مجال تحديد أثر القيادة الإبداعية على فعالية إدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري في الجامعة. كما لا توجد

دراسات كافية تسلط الضوء على العلاقة بين القيادة الإبداعية وإدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري في جامعة بنها، وتحديد العوامل التي تؤثر على هذه العلاقة في هذا السياق. ومن ثم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: **كيف تساهم القيادة الإبداعية في تحسين إدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري في جامعة بنها، وما هي العوامل التي تؤثر على فعالية هذه العلاقة؟**

تساؤلات البحث:

- ما هي العلاقة بين القيادة الإبداعية وإدارة المعرفة في جامعة بنها؟
- كيف تساهم القيادة الإبداعية في تحسين فعالية إدارة المعرفة في الجامعة؟
- ما هي العوامل التي تؤثر على قدرة القيادة الإبداعية على تعزيز إدارة المعرفة في الجامعة؟
- ما أثر القيادة الإبداعية على تنمية رأس المال البشري في جامعة بنها من خلال إدارة المعرفة؟
- كيف تساهم القيادة الإبداعية في تحفيز مشاركة المعرفة وخلق ثقافة الابتكار في الجامعة؟

متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: القيادة الإبداعية وأبعادها (ثقافة الابتكار، الاستراتيجيات والسياسات لدعم القيادة الإبداعية، التدريب والتطوير) المتغير التابع: تنمية رأس المال البشري، المتغير الوسيط إدارة المعرفة.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها وفعالية إدارة المعرفة.

الفرضيات الفرعية:

- توجد علاقة ذات دلالة معنوية لكلاً من **ثقافة الابتكار**، ووجود **استراتيجيات وسياسات واضحة لدعم القيادة الإبداعية**، وتوفير **برامج تدريبية** لتعزيز مهارات القيادة الإبداعية بشكل إيجابي على مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها.

مصطلحات الدراسة

القيادة الإبداعية: تعرف بأنها قدرة القادة على تحفيز الابتكار والتفكير الخارج عن الصندوق وتشجيع الأفكار الجديدة والتجارب المختلفة في المنظمة.

ثقافة الابتكار: تقيس مدى وجود ثقافة تشجّع الابتكار والتفكير الإبداعي في الجامعة، مثل تقديم جوائز لأفضل الأفكار الجديدة والاستماع إلى آراء الموظفين.

الاستراتيجيات والسياسات لدعم القيادة الإبداعية: تقيس مدى وجود استراتيجيات وسياسات واضحة لدعم القيادة الإبداعية في جامعة بنها، مثل توفير البنية التحتية المناسبة ودعم التمويل للمشاريع الإبداعية.

التدريب والتطوير: تقيس مدى توفير برامج تدريبية وتطوير لتعزيز مهارات القيادة الإبداعية في جامعة بنها، مثل دورات تدريبية في إدارة الابتكار والتفكير الإبداعي.

تنمية رأس المال البشري: تعرف بأنها تحسين قدرات ومهارات الموظفين في جامعة بنها، مثل زيادة مستوى التعليم، وتطوير مهارات التواصل والتفكير الناقد، وتحسين الإنتاجية والابتكار.

الفصل الثاني: الإطار النظري والأدبيات

المبحث الأول: الإبداع الإداري

تعريف الإبداع الإداري :

تعدد مفاهيم الإبداع وتباين وجهات النظر حول تحديد ماهيته فلا يوجد اتفاق بين العلماء حول تعريفه وماهيته ويعود ذلك إلى تعدد الظاهرة الإبداعية نفسها من جهة وتعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم الإبداع من جهة أخرى، مما أدى إلى اختلاف المنطلقات النظرية لموضوع الإبداع بسبب التباين في اجتهادات العلماء والباحثين واختلاف اهتماماتهم وكذا مناهجهم العلمية ومدارسهم الفكرية. ومن بين هذه التعاريف نذكر ما يلي (العزبي، ٢٠٢٣)

يعتبر الإبداع الإداري من أحد المتطلبات الأساسية لمواكبة التطور ومواجهة المنافسة الشديدة، حيث أعطى الباحثون اهتماما كبيرا له نظرا لأهميته داخل المؤسسة، وبغرض تحديد مفهوم له سوف نتطرق لجملة من المفاهيم التي صاغها الباحثون في هذا المجال لتحديد الملامح الأساسية لهذا المفهوم، ومن بين هذه التعاريف نجد أن حدد مارك روجرز الإبداع الإداري بأنه بداية الأخذ بمنتج جديد، نسبيا نشأ عن التفاعل بين القدرات التي ينفرد بها فرد معين وبين ظروف حياته والأحداث والمواد والشعب التي ينتمي إليه". وذهب جيرارد إلى أن الإبداع الإداري هو "فن يطبق على أية محاولة إبداعية وعلى عملية تجسيد هذه المحاولة في الواقع، وعلى المحصلة المادية لهذه العملية، وعلى تقدير هذه المحصلة". (الغالبى، ٢٠٢٤) ومن ثم يعتبر هذين التعريفين أن الإبداع الإداري هو الناتج الذي يأتي من خلال ارتباط جديد لعناصر كانت موجودة من قبل.

كما عرفه العالم بول تورانس بأنه "عملية البحث العلمي أي أنه عملية التحسس بالمشكلات والنقائص والمتغيرات في المعرفة والعناصر المفقودة وعدم التناسق ثم تحديد الصعوبة

وبيان هويتها، ثم البحث عن حلول وإجراء التخمينات أو الفرضيات، ثم اختيار هذه الفرضيات وصياغة النتائج ونقلها".

كذلك بول تورانس عرف الإبداع الإداري على أنه عملية بحث أو استخدام ارتباطات غير مألوفة بين المواضيع والناس والأفكار (الساحوري، ٢٠٢٣).

أما عبد الرحمن أحمد الهيجان فعرفه بأنه "قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المؤسسة وهو عبارة عن عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات، وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانيات الأفراد والجماعات والمؤسسات". نلاحظ أن الهيجان أضاف إلى التعريف عدة جوانب حيث أنه جمع بين مستويات الإبداع الإداري ومراحله والخصائص التي يتميز بها الشخص المبدع.

تأسيساً على ما سبق يمكن أن نعرف الإبداع الإداري على أنه "قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المؤسسة تنتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والأصالة والحساسية للمشكلات، ويمكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد والجماعات والمؤسسات".

أبعاد الإبداع الإداري:

ولقد ورد مجموعة من الخصائص التي تقوم على مسلمة ترى أن الإبداع مهما كان مجاله لا يقوم على بعد واحد بل مجموعة من الأبعاد؛ ومن هذه الأبعاد الطلاقة الفكرية، الأصالة المرونة، قبول المخاطرة. وفيما يلي عرض لتلك الأبعاد (الغالبى، ٢٠٢٤):

١. الطلاقة الفكرية (intellectual fluency): تعبر الطلاقة الفكرية عن الجانب الكمي في الإبداع، ويقصد بها القدرة على إنتاج أكبر عدد من الأفكار في مدة زمنية معينة، وتعد هذه المهارة عملية تذكر واستدعاء للمعلومات المتوافرة لدى الفرد من خبرات ومفاهيم وحقائق ولك يتحتم على الفرد أن يكون ذات ثقافة واسعة ومتجددة.
٢. المرونة (flexibility): تتضمن المرونة الجانب النوعي في الإبداع وتعني قدرة الفرد على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف، بحيث لا يتمسك بالمواقف السابقة، ويوجه نوع تفكيره ومساره بتغيير المثير أو متطلبات الموقف، وتعد المرونة عكس الجمود الذهني، بحيث يكون الفرد قادر على إنتاج عدد متنوع ومختلف من الأفكار، وفي المرونة يتم الاهتمام بنوعية الأفكار لا بكميتها، حيث لا بد أن تكون الأفكار متنوعة في جوهرها (المعراج، ٢٠٢٠).
٣. الأصالة (Originality): تعد الأصالة من القدرات المهمة المكونة للتفكير الإبداعي والأكثر ارتباطاً، وتعني قدرة الفرد على إنتاج أفكار جديدة وفريدة وخالقة ومدهشة لم يسبق لها أحد، حيث إنه كلما قل شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها، فتعد الأفكار التي يقدمها الفرد أصيلة عندما تقدم حلولاً غير مألوفة ولا تقليدية

تختلف مهارة الأصالة عن المرونة والطلاقة من حيث إنها لا تعني كمية الأفكار التي يقدمها الفرد، بل جودتها وحدثتها (هارون، ٢٠١٩).

٤. قبول المخاطرة (Risk-taking): يقصد به رغبة الفرد ومدى جرأته في تحمل المخاطر الناتجة عن الأفعال التي يتخذها عند تبني أفكار وأساليب جديدة، ويعبر عن مدى جرأته في تعريض نفسه للفشل أو النقد، والعمل في ظروف غامضة والدفاع عن أفكاره. وهي كذلك المبادرة في تبني أفكار وأساليب جديدة، وإيجاد حلول لها، بحيث يكون الفرد على استعداد لتحمل المخاطر الناتجة عن العمل الذي يقوم به، وعلى استعداد لتحمل المسؤوليات الناشئة عنه (الحيصات، ٢٠٢٣). ويعد نموذج والاس (wallas) للعملية الإبداعية من أكثر النماذج شهرة، وقد حددها في أربع مراحل (الهلباوي، ٢٠٢٤):

١. مرحلة الإعداد والتحضير: تعد هذه المرحلة البذرة الأساسية للإبداع، فهي تأتي بالغالب بشكل مفاجئ وغامض، حيث يتجه المبدع في هذه المرحلة إلى تنمية قدراته بالقراءة والملاحظة وإدارة الحوار والمناقشات وإلقاء الأسئلة، فعملية التهيؤ يجب أن تكون منظمة حتى يستطيع المبدع الانتقال إلى المرحلة التالية.
٢. مرحلة الكمون: يسميها البعض الاحتضان أو البزوغ وهي مرحلة يتحرر فيها العقل من الشوائب والأفكار التي لا علاقة لها بالمشكلة، حيث تأتي بعد عدة محاولات يائسة للوصول إلى حل للمشكلة، وقد تستمر المرحلة لسنوات أو قد تقتصر على بضع دقائق.
٣. مرحلة الإشراق: ويطلق عليها الكشف أو الإلهام، وتشمل شرارة الإبداع، أي اللحظة التي تولد فيها فكرة جديدة، وتؤدي أيضا إلى حل المشكلة.
٤. مرحلة التحقيق: في هذه المرحلة يتم اختبار الفكرة الإبداعية وإعادة النظر فيها، بإخضاعها للتحقيق والفحص والتطوير، وتقديم الدليل على أن الفكرة فريدة وأصلية وغير مسبوقه، والعمل الإبداعي من مرحلة الإشراق إلى مرحلة التحقيق الفعلي قد يستغرق الأمر عدة سنوات، وتبرز أهمية الخصائص الشخصية والعوامل العقلية مثل الذكاء والقدرة على تغيير التوجه العقلي والمرونة والقدرة على التقويم والحكم والاستنتاج.

مستويات الإبداع الإداري:

يعد الإبداع جزءاً مهماً وضرورياً في مختلف حياة الفرد، فهو جزء لا يتجزأ من أعماله اليومية، حيث يمكن تدريب الفرد على زيادة قدراته الإبداعية، حيث إن فهمه لأسس العملية الإبداعية يمكنه من فهم الإبداع بشكل أكبر، فقد أشارت معظم الدراسات إلى مستويات الإبداع الإداري كما في دراسة عبوي (هارون، ٢٠١٩).

الإبداع على المستوى الفردي:

فالإبداع على المستوى الفردي ما هو إلا محصلة لجهود إبداعية يتم التوصل إليها من قبل أحد الأفراد الذين تعودوا التجديد ويكون لديهم إبداعية خلافة لتطوير مهاراتهم ومواهبهم وتنميتها، ولقد سعى الكثير من الكتاب والباحثين لتحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة من حيث القدرات والميول؛ ومن بين هذه الخصائص (الهلباري، ٢٠٢٤):

- المعرفة : حيث يبذل الفرد وقتا كبيرا بإتقان عمله.
- التعليم: فالتعليم الذي يؤكد المنطق يعوق الإبداع. الذكاء: فهو ليس شرطا للإبداع.
- الشخصية: يتمتع الشخص المبدع بالاستقلالية وروح المخاطرة والمثابرة والانفتاح على الآراء الجديدة.
- العادات الاجتماعية: المبدع ليس مكتفيا ذاتيا، بل يميل إلى التفاعل وتبادل الآراء مع الآخرين.

الإبداع على مستوى الجماعة:

هو الإبداع الذي يتم من قبل الجماعة، حيث يجتمع الفريق أو طاقم العمل ويتعاونوا فيما بينهم لتطوير الأفكار والتجديد للأفضل، فإبداع الجماعة يفوق الإبداعات الفردية للأعضاء؛ وذلك نتيجة للتفاعل وتبادل الرأي فيما بينهم، فلا شك أن المنظمات المعاصرة تواجه مجموعة من التحديات التي تتطلب تطوير لجماعات العمل المبدعة.

الإبداع على مستوى المنظمة:

لا يمكن الوصول إلى هذا المستوى من الإبداع إلا إذا تحقق الإبداع على المستوى الفردي والجماعي، فهو ينتج عن الجهد الكبير التام بمعاونة جميع أطقم العمل في جميع مستويات الإدارة، وهناك مستويات تتفرد في مستوى أدائها وكفاءتها، وغالبا تكون هذه الإدارات تعمل بنظام مثالي مقارنة بالإدارات الأخرى، فالإبداع في المنظمات المعاصرة لم يعد مسألة ترف، وإنما صار أمرا ضروريا ولا غنى عنه إذا ما أرادت البقاء والازدهار، وعليها أن تجعل الإبداع أسلوب عملها وممارستها اليومية (الحياصات، ٢٠٢٣).

المبحث الثاني: إدارة المعرفة

المفاهيم العامة لإدارة المعرفة

يعد مفهوم إدارة المعرفة من المفاهيم الحديثة في علم الإدارة والتي تزايد الاهتمام بها خلال العقدين الأخيرين مما أدى إلى ظهور العديد من التعاريف لذلك المفهوم والتي اختلفت باختلاف تخصصات الباحثين واختلاف وجهات نظرهم، ولفهم وتعريف إدارة المعرفة هناك ثلاث مداخل أساسية وهي (جرادات، ٢٠٢٣):

أ - المدخل المعلوماتي: يتضمن أنشطة معالجة البيانات وإدارة تدفقات المعلومات وتطوير قواعد بيانات وتوثيق أنشطة الأعمال في المنظمة.
ب - المدخل التقني: يهتم ببناء وتطوير نظم إدارة المعرفة المستندة على تقنية المعلومات مثل نظم التنقيب عن البيانات مستودعات البيانات النظم الخبيرة نظم المعالجة التحليلية الفورية، نظم المعلومات المستندة على الويب وغيرها.
ج - المدخل الثقافي: يهتم بالأبعاد السلوكية أو الفكرية لإدارة المعرفة من خلال تناول حقول التعلم الجماعي التعلم المتواصل، وبناء المنظمات الساعية للتعلم. وفي كل هذه المداخل تسعى إدارة المعرفة إلى تقديم حلول للإدارة من خلال استثمار موارد المعرفة حرص وبناء ذاكرة للمعرفة والتركيز على تبادل المعرفة والمشاركة فيها من خلال مدخل منهجي منظم. لذا الباحث على تقديم مجموعة التعاريف التي تخدم هدف الدراسة وهي على النحو التالي:

تلك الإدارة التي تعمل على التعرف على ما لدى الأفراد (سواء موظفين أو مستشارين أو مستفيدين) من معارف كاملة في عقولهم وأذهانهم، أو جمع وإيجاد المعرفة الظاهرة في السجلات والوثائق وتنظيمها بطريقة تسهل استخدامها والمشاركة فيها بين منسوبي المؤسسة بما يحقق رفع مستوى الأداء وإنجاح العمل بأفضل الأساليب وبأقل التكاليف الممكنة (الطائي، ٢٠٢٣). وعرفها آخرون على أنها تشير إلى الإستراتيجيات والتراكيب التي تعظم من الموارد الفكرية والمعلوماتية، من خلال قيامها بعمليات شفافة وتكنولوجية تتعلق بإيجاد وجمع ومشاركة وإعادة تجميع وإعادة استخدام المعرفة، بهدف إيجاد قيمة جديدة من خلال تحسين الكفاءة، والفعالية الفردية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار وإتخاذ القرار.

تعريف المعرفة:

المعرفة لغة مشتقة من فعل (عرف)، ومعرفة شيء علمه، والمعرفة بمفهومها الشامل تعني: إدراك الشيء على ما هو عليه. أما اصطلاحاً فقد تعددت تعاريف المعرفة حسب وجهات مختلفة لهذا المفهوم، نذكر منها أن المعرفة هي الاستخدام الكامل للمعلومات والبيانات، مع إمكانية المزاجية مع المهارات والأفكار والتبصر والحدس والدوافع الكامنة في الفرد، وبالتالي فالمعرفة ضرورية لاستمرار المنظمة إذ تزودها بالقدرة على الاستجابة للأوضاع الجديدة والإبداع (جرادات، ٢٠٢٣). فالمعرفة تتكون من البيانات أو المعلومات التي تم تنظيمها ومعالجتها لنقل الفهم والخبرة والتعلم المتراكم والتي تطبق في المشكلة أو النشاط الراهن.

ثانياً: أهداف إدارة المعرفة

يتزايد الاهتمام بإدارة المعرفة في المؤسسات، إستجابة للمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية لتلك المؤسسات ومحاولة لإدخال التغيير في اتجاه تحقيق نوع من التكيف مع هذه المتغيرات، من أهم أهداف إدارة المعرفة كالأتي (بشارة، ٢٠٢٣):

- 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، وتحول المنظمات من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد العالمي الجديد (اقتصاد المعرفة).
- كذلك خلق الفرص التي تسمح للأشخاص أن يتعاونوا فيما بينهم ومن ثم إلى خلق أفكار جديدة. إعطاء مختلف الأعمال فرص لإيجاد حلولاً بسرعة في حالة ظهور المشاكل. العمل على حفظ وإثراء واستغلال فعال للذاكرة التنظيمية للمنظمة. وحتى يتحقق إنجاز هذه الأهداف لابد من التركيز على أربعة ركائز أساسية هي ما يلي:
 - توفير المعرفة داخل المنظمة.
 - التركيز على الابتكار لصنع المعرفة.
 - إتباع سياسة التحديث والتنظيم.
 - استخدام موجداتها المعرفية في تشخيص قيمتها.كما أنها تهدف إلى ما يلي (شحاتة، ٢٠٢١):
 - التركيز على تنمية الجوانب الاجتماعية والثقافية والتنظيمية لإدارة المعرفة.
 - المساهمة في المناقشات الخاصة بالسياسات الحكومية والإجراءات المتعلقة بإدارة وتطوير البيئة التحتية للمجتمع المعرفة.
 - التعريف والتوعية بشكل شمولي لمعنى إدارة وتطوير المعرفة ونشرها بين رجال الأعمال وتعميم الاستفادة عن طريق بلورة الفرص الخاصة بأعمال إدارة المعرفة.
 - دراسة الأوضاع الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والأنظمة ذات العلاقة والتي تؤثر على فاعلية مبادرات إدارة المعرفة.
 - العمل على تنمية العوامل الاجتماعية والثقافية التي تشجع الأفراد على المشاركة في المعرفة ضمن المنظمة.
 - تطوير أسس ومعايير تأهيل لإدارة المعرفة تساعد في تطوير الجوانب المهنية والتعليمية للمهنيين المختصين في إدارة المعرفة.ولنجاح الأهداف الأساسية لإدارة المعرفة التي تتماشى مع الانفتاح الدولي، وظهور اقتصاد المعرفة والاقتصاد الرقمي، وقيام الدول بإلغاء الحدود الموجودة بين الأجهزة الحكومية وعلى باقي حكومات الدول الأخرى أن تأخذ بعين الاعتبار ما يلي (شحاتة، ٢٠٢١):
 ١. إعادة توزيع معرفتها جوهرياً.
 ٢. إعادة التفكير في خبرتها ومواردها من المعلومات والبيانات.

٣. إعادة صياغة هندسة معرفتها لضمان التحاور مع زبائنها.

أهمية ومراحل إدارة المعرفة

أولاً: أهمية إدارة المعرفة

تظهر أهمية إدارة المعرفة في تحديات تواجه إدارة الأعمال تتمثل في كيفية اقتفاء أثر الزبائن وخدمة حاجاتهم عبر الشبكة العالمية والتجارة الإلكترونية، كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات في الحصول على حصة ومكانة في سوق المنافسة، والآلية التي تمكن الشركة من إعادة ترتيب أفكار العاملين وخبراتهم المتركمة من خلال تأسيس مفهوم التعلم التنظيمي في تعميق وبناء القيم الرصينة للشركة، ويتفق علماء الإدارة على أن "المعرفة هي المورد الأكثر أهمية بالنسبة للمنظمات التي ترغب في ضمان تحقيق نجاح متواصل في عالم اليوم المليء بالتنافس (Iqbal, et el, ٢٠١٩).

أهمية المعرفة:

تبرز أهمية المعرفة بالنسبة للمنظمات ليس في المعرفة في حد ذاتها، وإنما فيما تشكله من إضافة قيمة لها، وتعطي ميزة اقتصادية لمستخدمها، والمعرفة تعتبر قوة وثروة في آن واحد، لذلك تتجلى أهميتها أكثر مقارنة بعناصر الإنتاج الأخرى، ويمكن أن نحدد أهمية المعرفة في النقاط التالية (عجان، ٢٠١٨):

- أسهمت المعرفة في مرونة المنظمات من خلال دفعها لاعتماد أشكال للتنسيق والتصميم والهيكلية.
- أدت المعرفة إلى تحول المنظمات إلى مجتمعات معرفية تحدث التغيير الجذري في المنظمة، لتتكيف مع التغيير المتسارع في بيئة الأعمال، ولتواجه التعقيد المتزايد فيها.
- يمكن للمنظمات أن تستفيد من المعرفة ذاتها كسلعة نهائية عبر بيعها والمتاجرة بها واستخدامها لتعديل منتج معين أو لإيجاد منتجات جديدة.
- توجه المعرفة الإدارية مدراء المنظمات إلى كيفية أداء مهماتهم بكفاءة.
- المعرفة هي الأساس وراء كيفية خلق المنظمة وتطويرها ونضجها. المعرفة أصبحت أساس لخلق الميزة التنافسية وإدامتها.
- مشكلة الندرة تعد المورد الوحيد في المنظمة الذي لا يخضع لقانون تناقص الغلة، وإنها لا تعاني من باعتبارها المورد الوحيد الوافر الذي يبني بالتراكم ولا يتناقص بالاستخدام، بل على العكس يمكن استخدامها في توليد وتطوير أفكار جديدة بتكلفة أرخص أو بدون تكلفة إضافية.

ثانياً: مراحل إدارة المعرفة

لقد درج الفلاسفة على الكتابة في موضوع إدارة المعرفة منذ آلاف السنين، فقد مارسها الفلاسفة، الكتاب، أمناء المكتبات والمدرسون وغيرهم، وبذلك لا تعتبر إدارة المعرفة مفهوم جديد، لكن في الفترة الحالية أخذ الأفراد يحتاجون إلى كم هائل من المعرفة وذلك على نحو

متزايد من أجل تنفيذ أعمالهم على نحو ملائم، الأمر الذي دفع المنظمات نحو بناء قواعد المعرفة الخاصة بها.

أنواع المعرفة: تتنوع المعرفة بناءً على معايير تصنيفها إلى (Birasnav, et el, ٢٠١١):

المعرفة الضمنية: وهي المعرفة المخفية والتي تتضمن العمليات الشاملة وقد تكون كبيرة أو صغيرة، وتشير هذه المهارات الموجودة في عقل ولب كل فرد والتي من الصعب نقلها أو تحويلها للآخرين، وقد تكون المعرفة هنا فنية أو إدراكية وليس من السهل فهمها كعملية التعبير عنها بكلمات، ولا نستطيع الاستيلاء عليها ولكن يمكن السيطرة عليها من خلال العمليات العقلية والمعرفة المعبر عنها وأيضاً النشاطات، وتمثل المعرفة الضمنية العادات والتقاليد والثقافة، والتي تنعكس على السلوك، فهي حصيلة العمليات العقلية التي تتم داخل عقل الإنسان، وهذه المعرفة من الصعب إدارتها والتحكم فيها لأنها موجودة في رؤوس مالكيها فقط، ولكن يمكن استنارتها من خلال بعض الممارسات الخاصة بذلك وتعريضها لمنبهات معينة. وعليه من الممكن تحويل بعض المعرفة الضمنية إلى الظاهرية عن طريق الملاحظة والممارسات العملية وتدوينها بنشرات وكتيبات لتصبح معلومات.

ويمكن تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية أخرى من خلال مشاركة الفرد بمعرفته الفنية مع الآخرين لنقل وتبادل المهارات والخبرات والمواقف والاتجاهات والقدرات والأحداث والممارسات (بشارة، ٢٠٢٣).

المعرفة الظاهرية: وتتمثل في المعلومات الموثقة أو المرمنة التي تحتويها الوثائق المراجع الكتب المدونات، التقارير، ووسائل التخزين الرقمية، ولذلك فهي معرفة سهلة الوصف والتحديد، ويمكن تحويلها من لغة إلى أخرى ومن شكل إلى آخر، ويمكن بصفة مستمرة إعادة قراءتها وإنتاجها وبالتالي تخزينها واسترجاعها (Rezaei, et el, ٢٠٢١). كما تشمل كلا من البيانات والمعلومات التي يمكن الحصول عليها وتخزينها وكذلك البيانات والمعلومات المخزنة التي تتعلق بالسياسات والإجراءات والبرامج والموازنات، والمستندات الخاصة بالمنظمة، بالإضافة إلى أسس التقويم والتشغيل والاتصال ومعاييرها ومختلف العمليات الوظيفية.

الفصل الثالث: إجراءات الدراسة

مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة: جميع أعضاء هيئة التدريس والموظفين في جامعة بنها، ويشمل ذلك جميع أعضاء هيئة التدريس في جميع كليات الجامعة، وجميع الموظفين في الإدارات والوحدات المختلفة في الجامعة.

عينة الدراسة:

تم اختيار ٥٠ مفردة يتم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية طبقية، حيث يتم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات حسب الوظيفة (أعضاء هيئة التدريس، الموظفين الإداريين، وغيرها) وتم اختيار العينة من كل طبقة نسبة إلى حجم الطبقة في مجتمع الدراسة، كما تم اختيار المشاركين من كل طبقة بطريقة العشوائية البسيطة. ومن ثم التأكد من أن العينة تمثل مجتمع الدراسة بشكل دقيق.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات عن طريق استبيان مصمم لقياس متغيرات الدراسة، وبالتالي تحليل البيانات باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة، حيث يعتبر طريقة منهجية مرتبة يقوم فيها الباحثين بدراسة موضوع بهيئته الطبيعية، ويدعمه في ذلك القيام بجمع الكم الذي يراه مناسباً من البيانات والمعلومات؛ ثم توضيح العلاقة بين متغيرات البحث في صورة أسئلة أو فروض، وبعد ذلك استخدام أدوات التحليل الإحصائية التي تناسب طبيعة بيانات البحث، يلي ذلك وضع النتائج، ثم ينتهي الباحث بصياغة الحلول، التي يرى من وجهة نظره أنها مناسبة. بالإضافة كون المنهج التحليلي الوصفي أكثر المناهج التي اعتمدها الباحثين في الدراسات السابقة.

أدوات الدراسة

تم استخدام استبيان على اساس مقياس ليكرت الخماسي، مصمم لقياس متغيرات الدراسة وهي القيادة الإبداعية، إدارة المعرفة، وتنمية رأس المال البشري. حيث تم تطوير الاستبيان بناءً على المؤشرات والمقاييس المتاحة في الأدبيات العلمية في مجال القيادة الإبداعية وإدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري. كما تم اختبار الاستبيان من حيث الصدق والثبات قبل تطبيقه على عينة الدراسة. الاستبيان تم تصميمه على نماذج جوجل وتوزيعها بالطرق الالكترونية المتاحة، مثل الواتس والبريد الإلكتروني. وتم تحديد درجة الأهمية كما يلي: إذا كان المعدل ١ الى أقل من ٢,٣٣ تعتبر الأهمية منخفضة، أما إذا كان المعدل من ٢,٣٣ الى ٣,٦٦ تكون الأهمية متوسطة، أما إذا كان المعدل ٣,٦٧ فأكثر تكون الأهمية عالية.

الفصل الرابع: عرض وتحليل البيانات

في هذا الفصل استعراض نتائج تحليل عينة الدراسة محل البحث حول متغيرات الدراسة التي تم وضعها، تم استخدام الاساليب الاحصائية مثل جدول التوزيع التكراري والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري باستخدام برنامج SPSS من خلال حزمة الدوال الخاصة بالتحليل الاحصائي الوصفي على النحو التالي:

الإبداع الإداري للقيادة ودوره في تنمية رأس المال البشري بعلم إدارة المعرفة

الباحث/السيد أحمد فؤاد لاشين

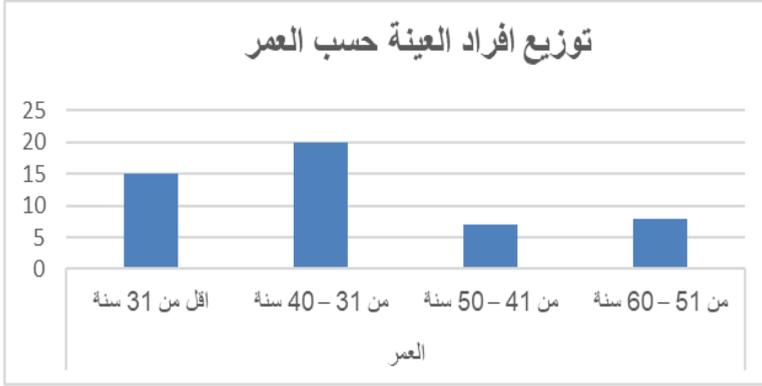
تحليل نتائج الدراسة

المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة تلك الدراسة من حيث (العمر، الجنس، المؤهل الدراسي، سنوات الخبرة، التخصص العلمي)
جدول رقم ١ متغير العمر

القسم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
١	العمر	أقل من ٣١ سنة	١٥	٣٠٪
		من ٣١ - ٤٠ سنة	٢٠	٤٠٪
		من ٤١ - ٥٠ سنة	٧	١٤٪
		من ٥١ - ٦٠ سنة	٨	١٦٪

من الجدول أعلاه يتضح أن أعلى نسبة مشاركة كانت من الفئة ٣١ الى ٤٠ حيث كان عددهم ٢٠ بنسبة ٤٠٪ من إجمالي افراد عينة الدراسة وفيما يلي الرسم البياني الذي يوضح ذلك.

مخطط بياني رقم ١ توزيع افراد العينة حسب العمر



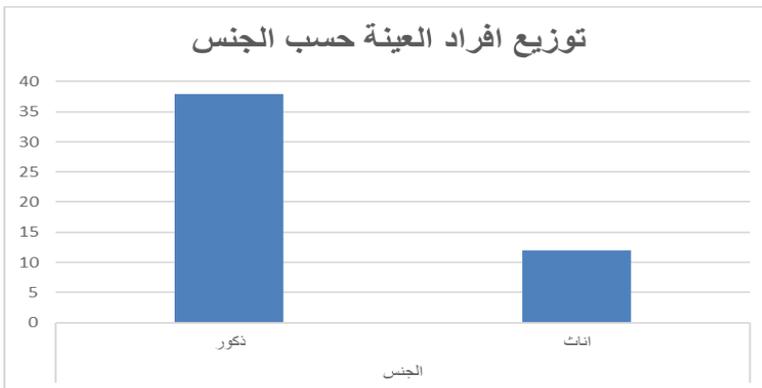
متغير النوع

جدول رقم ٢ متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الفئة	المتغير	القسم
٧٦%	٣٨	ذكور	النوع	٢
٢٤%	١٢	إناث		

من الجدول أعلاه يتضح أن أعلى نسبة مشاركة كانت من الذكور حيث كان عددهم ٣٨ بنسبة ٧٦% من إجمالي أفراد عينة الدراسة وفيما يلي الرسم البياني الذي يوضح ذلك.

مخطط بياني رقم ٢ توزيع أفراد العينة حسب الجنس



متغير المؤهل الدراسي

جدول رقم ٣ متغير المؤهل الدراسي

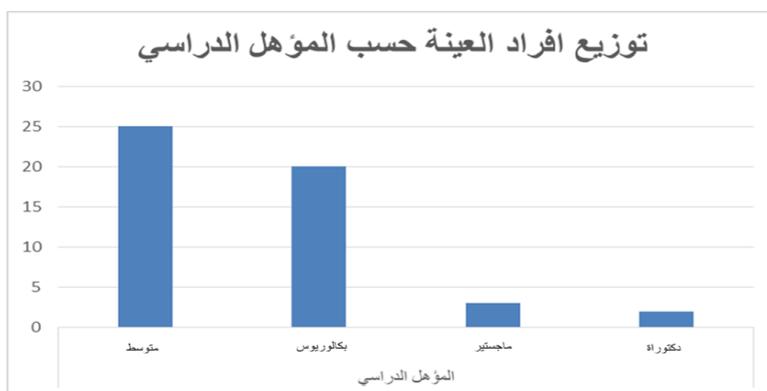
الإبداع الإداري للقيادة ودوره في تنمية رأس المال البشري بعلم إدارة المعرفة

الباحث/السيد أحمد فؤاد لاشين

القسم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
٣	المؤهل الدراسي	متوسط	٢٥	٥٠٪
		بكالوريوس	٢٠	٤٠٪
		ماجستير	٣	٦٪
		دكتوراه	٢	٤٪

من الجدول أعلاه يتضح أن أعلى نسبة مشاركة كانت من الفئة المؤهل المتوسط حيث كان عددهم ٢٥ بنسبة ٥٠٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة وفيما يلي الرسم البياني الذي يوضح ذلك.

مخطط بياني رقم ٣



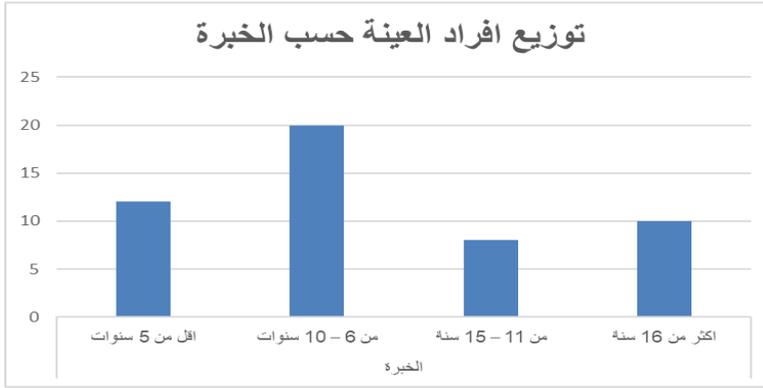
متغير الخبرة

جدول رقم ٤ متغير الخبرة

القسم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
٥	الخبرة	أقل من ٥ سنوات	١٢	٢٤٪
		من ٦ – ١٠ سنوات	٢٠	٤٠٪
		من ١١ – ١٥ سنة	٨	١٦٪
		أكثر من ١٦ سنة	١٠	٢٠٪

من الجدول أعلاه يتضح أن أعلى نسبة مشاركة كانت من الفئة ٦ إلى ١٠ حيث كان عددهم ٢٠ بنسبة ٤٠٪ من إجمالي أفراد عينة الدراسة وفيما يلي الرسم البياني الذي يوضح ذلك.

مخطط بياني رقم ٤



قياس مستوى الأهمية لمتغير الإبداع الإداري لدى القيادة
اعتمد البحث على استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتحقق من أهمية
الفقرة، كما هو موضح بالجدول التالي
جدول رقم ٥ قياس مستوى الأهمية لمتغير الإبداع الإداري لدى القيادة

م	الإبداع الإداري لدى القيادة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
١	يشجع المسؤولون على إيجاد حلول جديدة للمشكلات.	٤,١٢	٠,٨٤	مرتفع
٢	يشجع المسؤولون على المشاركة في مشاريع جديدة ومبتكرة.	٣,٨٠	٠,٩٠	مرتفع
٣	يزودني المسؤول بالثقة في طرح أفكار جديدة وتجربة أشياء جديدة.	٣,٨٦	٠,٨٠	مرتفع
٤	يشجعني المسؤول على تحويل أفكارنا الإبداعية إلى مشاريع حقيقية.	٣,٧٥	٠,٨٨	مرتفع
٥	يشجع المسؤولون على التعاون ومشاركة المعرفة لبناء مشاريع جديدة.	٣,٩٥	٠,٧٧	مرتفع
٦	يساهم المسؤولون في زيادة مهارات العاملين من خلال تعلم مهارات جديدة وتحسين قدراتهم.	٣,٨٢	٠,٧٥	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	٣,٨٨	٠,٨٢٢	مرتفع

يظهر الجدول اعلاه؛ جميع الفقرات في الجدول تشير إلى مستوى أهمية مرتفع، مما يبين أن أفراد العينة يقدرون دور القيادة في تشجيع الإبداع والمبادرة. أعلى متوسط حسابي (٤,١٢) للعبارة "يشجع المسؤولون على إيجاد حلول جديدة للمشكلات" يظهر أن أفراد العينة يدركون أهمية حل المشكلات بطرق جديدة وخارجة عن المألوف. أدنى متوسط حسابي (٣,٧٥) للعبارة "يشجعني المسؤول على تحويل أفكارنا الإبداعية إلى مشاريع حقيقية" يشير إلى أن تطبيق الأفكار الإبداعية تشكل تحدياً كبيراً في وجهة نظر أفراد العينة. كما يظهر الاختلاف في الانحراف المعياري أن درجات التقييم تتشتت حول المتوسط أكثر

الإبداع الإداري للقيادة ودوره في تنمية رأس المال البشري بعلم إدارة المعرفة

الباحث/السيد أحمد فؤاد لاشين

في بعض الفقرات أكثر من غيرها، مما يشير إلى أن أفراد العينة يختلفون في وجهات نظرهم حول أهمية بعض العبارات أكثر من غيرها. وبالتالي تتضح أهمية الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها من وجهة نظر أفراد العينة. كذلك تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يدركون أهمية دور القيادة في تشجيع المبادرة والإبداع في العمل.

قياس مستوى الأهمية لمتغير إدارة المعرفة

اعتمد البحث على استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتحقق من أهمية الفقرة، كما هو موضح بالجدول التالي

جدول رقم ٦ قياس مستوى الأهمية لمتغير إدارة المعرفة

م	إدارة المعرفة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
١	تشجع مؤسستنا على مشاركة المعرفة والخبرات بين الموظفين.	٣,٨٣	٠,٨٠	مرتفع
٢	تتميز مؤسستنا بوجود نظام فعال لتخزين المعرفة وإتاحتها.	٣,٦٠	٠,٨٥	مرتفع
٣	تشجع مؤسستنا على تعلم مهارات جديدة وتحسين قدراتنا.	٣,٨٨	٠,٨٠	مرتفع
٤	يتم استخدام المعرفة المكتسبة لتحسين أداء العمل وتطوير المنتجات أو الخدمات.	٣,٨٨	٠,٨٥	مرتفع
٥	يتم تشجيعنا على تحويل المعرفة المكتسبة إلى ابتكارات جديدة.	٣,٣٣	١,٠١	مرتفع
٦	توفر مؤسستنا فرصًا للتواصل والتعاون مع أفراد من خارج المؤسسة للتعلم ومشاركة المعرفة.	٣,٦٠	٠,٩١	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	٣,٦٩	٠,٨٦	مرتفع

من الجدول أعلاه يظهر أن أفراد العينة يقدرّون دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الجامعة. أعلى متوسط حسابي (٣,٨٨) للعبارة "تشجع مؤسستنا على تعلم مهارات جديدة وتحسين قدراتنا" يبين أن أفراد العينة يدركون أهمية التعلم والتطوير المستمر في الجامعة. أدنى متوسط حسابي (٣,٣٣) للعبارة "يتم تشجيعنا على تحويل المعرفة المكتسبة إلى ابتكارات جديدة" يشير إلى أن أفراد العينة يشعرون بتحدٍ في تحويل المعرفة إلى ابتكارات جديدة في الجامعة. ويشير الاختلاف في قيم الانحراف المعياري إلى درجات التقييم تتشتت حول المتوسط أكثر في بعض الفقرات أكثر من غيرها، مما يعني أن أفراد العينة يختلفون في وجهات نظرهم حول أهمية بعض العبارات أكثر من غيرها. ومن ثم يتضح أن أفراد العينة يدركون أهمية دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء والتعلم والتطوير في الجامعة.

قياس مستوى الأهمية لمتغير تنمية رأس المال البشري

اعتمد البحث على استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتحقق من أهمية الفقرة، كما هو موضح بالجدول التالي

جدول رقم ٧ قياس مستوى الأهمية لمتغير تنمية رأس المال البشري

م	تنمية رأس المال البشري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
١	تشجع مؤسستنا على تنمية مهارتنا وقدراتنا.	٣,٨٨	٠,٩٥	مرتفع
٢	توفر لنا مؤسستنا فرصاً للتطوير المهني والتدريب.	٣,٩٠	٠,٨٨	مرتفع
٣	تشجع مؤسستنا على المشاركة في برامج تطوير الكفاءات.	٣,٨٥	٠,٨٥	مرتفع
٤	نشعر بتحفيز كافٍ لتحسين أدائنا ومهارتنا.	٣,٧٧	٠,٩٠	مرتفع
٥	نرى أن مؤسستنا تقدر قيمة مساهمتنا في تنمية رأس المال البشري.	٤,٩٠	٠,٨٥	مرتفع
٦	تشجع مؤسستنا على التفكير الإبداعي وتقديم حلول مبتكرة للمشكلات.	٤,١٠	٠,٨٧	مرتفع
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري	٤,٠٠	٠,٨٨	مرتفع

جميع الفقرات في الجدول تشير إلى مستوى أهمية مرتفع، مما يظهر أن أفراد العينة يقدر دور تنمية رأس المال البشري في تحسين أداء الجامعة. أعلى متوسط حسابي (٤,٩٠) للعبارة "نرى أن مؤسستنا تقدر قيمة مساهمتنا في تنمية رأس المال البشري" يبين أن أفراد العينة يشعرون بتقدير من قبل الجامعة لجهودهم في تنمية رأس المال البشري. أدنى متوسط حسابي (٣,٧٧) للعبارة "نشعر بتحفيز كافٍ لتحسين أدائنا ومهارتنا" يشير إلى أن أفراد العينة يشعرون ببعض النقص في مستوى التحفيز في الجامعة لتحسين أدائهم. ويشير الاختلاف في قيم الانحراف المعياري أن درجات التقييم تتشتت حول المتوسط أكثر في بعض الفقرات أكثر من غيرها، مما يعني أن أفراد العينة يختلفون في وجهات نظرهم حول أهمية بعض العبارات أكثر من غيرها. ومن ثم أهمية تنمية رأس المال البشري في جامعة بنها من وجهة نظر أفراد العينة.

قياس مستوى الأهمية للعوامل المؤثرة

اعتمد البحث على استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للتحقق من أهمية الفقرة، كما هو موضح بالجدول التالي

جدول رقم ٨ قياس مستوى الأهمية للعوامل المؤثرة

م	العوامل المؤثرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الأهمية
١	ثقافة الابتكار في المؤسسة.	٣,٩١	٠,٨٢	مرتفع
٢	وجود نظام دعم للمشاريع الإبداعية.	٣,٥٥	٠,٩٩	مرتفع

الإبداع الإداري للقيادة ودوره في تنمية رأس المال البشري بعلم إدارة المعرفة

الباحث/السيد أحمد فؤاد لاشين

مرتفع	٠,٨٩	٣,٤٠	مهارات القادة في إدارة المعرفة.
مرتفع	١,٢٠	٣,٣٥	التواصل الفعال بين القادة والموظفين.
مرتفع	٠,٩٠	٣,٤٠	التقدير والمكافأة على الأفكار الإبداعية.
مرتفع	٠,٩٦	٣,٥٢	الاستثمار في التدريب والتطوير المهني.
مرتفع	٠,٨٢	٣,٩١	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

تشير جميع العوامل في الجدول إلى مستوى أهمية مرتفع، مما يظهر أن أفراد العينة يقدرون دور هذه العوامل في تحسين أداء الجامعة، حيث أعلى متوسط حسابي (٣,٩١) للعامل "ثقافة الابتكار في المؤسسة" يبين أن أفراد العينة يدركون أهمية وجود ثقافة تشجع على الابتكار والتفكير الخارج عن الصندوق في الجامعة.

يشير الوسط الحسابي الأقل للعامل "مهارات القادة في إدارة المعرفة" إلى أن أفراد العينة قد يشعرون ببعض القصور في مهارات القيادة في إدارة المعرفة في الجامعة. كما يشير الانحراف المعياري العالي للعامل "التواصل الفعال بين القادة والموظفين" إلى اختلاف في وجهات نظر أفراد العينة حول أهمية التواصل بين القيادة والموظفين، فبعضهم يدرك أهمية هذا العامل أكثر من البعض الآخر. ومن ثم فإن أفراد العينة يقدرون دور ثقافة الابتكار، نظام دعم المشاريع الإبداعية، مهارات القادة في إدارة المعرفة، التواصل الفعال بين القادة والموظفين، التقدير والمكافأة على الأفكار الإبداعية، والاستثمار في التدريب والتطوير المهني في تحسين أداء الجامعة.

إختبار الفرضيات

جدول اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها وفعالية إدارة المعرفة.

اختبار الفرضية: سنستخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمعرفة وجود علاقة بين المتغيرين مستوى الإبداع الإداري وفعالية إدارة المعرفة.

نتائج إختبار الفرضيات

جدول رقم ٩ ملخص نتائج الفرضيات

رقم الفرضية	الفرضية	اختبار الفرضية	نتيجة الاختبار	تفسير النتائج
١	توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها وفعالية إدارة المعرفة.	معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)	$r = ٠,٧٥$, $p < ٠,٠١$	وجدت علاقة موجبة قوية ذات دلالة معنوية بين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة وفعالية إدارة المعرفة. يشير ذلك إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة يساهم في زيادة فعالية إدارة المعرفة في جامعة بنها.

٢	توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين وجود ثقافة ابتكار ووجود استراتيجيات وسياسات واضحة لدعم القيادة الإبداعية بشكل إيجابي على مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها.	تحليل الارتباط المتعدد (Multiple Regression)	$R^2 = ٠,٦٤,$ $p < ٠,٠١$	وجد أثر إيجابي ذات دلالة معنوية للعاملين "ثقافة الابتكار" و"الاستراتيجيات والسياسات الواضحة لدعم القيادة الإبداعية" على "مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة". يشير ذلك إلى أهمية وجود ثقافة تشجع على الابتكار ووضع استراتيجيات وسياسات واضحة لدعم القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها.
٣	توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين توفير برامج تدريبية وتطوير مهارات القيادة الإبداعية بشكل إيجابي على مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها.	تحليل الارتباط المتعدد (Multiple Regression)	$R^2 = ٠,٥٢,$ $p < ٠,٠١$	وجد أثر إيجابي ذات دلالة معنوية للعامل "توفير برامج تدريبية وتطوير مهارات القيادة الإبداعية" على "مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة". يشير ذلك إلى أهمية توفير برامج تدريبية تركز على تنمية مهارات القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها.

الفرضية الرئيسية:

تبيين وجود علاقة موجبة ذات دلالة معنوية بين المتغيرين، مما يشير إلى أن مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها يساهم في زيادة فعالية إدارة المعرفة. يمكن استخدام هذه النتائج لتقديم توصيات لجامعة بنها لتحسين إدارة المعرفة من خلال تعزيز الإبداع الإداري لدى القيادة.

الفرضيات الفرعية:

١. توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين وجود ثقافة ابتكار ووجود استراتيجيات وسياسات واضحة لدعم القيادة الإبداعية بشكل إيجابي على مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها.

اختبار الفرضية: سنستخدم تحليل الارتباط المتعدد (Multiple Regression) لتحديد مدى أثر العاملين "ثقافة الابتكار" و"الاستراتيجيات والسياسات الواضحة لدعم القيادة الإبداعية" على "مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة".

ومن ثم يوجد أثر إيجابي ذات دلالة معنوية للعاملين "ثقافة الابتكار" و"الاستراتيجيات والسياسات الواضحة لدعم القيادة الإبداعية" على "مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة"،

مما يشير إلى أهمية وجود ثقافة تشجع على الابتكار ووضع استراتيجيات وسياسات واضحة لدعم القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها.

٢. توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين توفير برامج تدريبية وتطوير مهارات القيادة الإبداعية بشكل إيجابي على مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها.

اختبار الفرضية: سنستخدم تحليل الارتباط المتعدد (Multiple Regression) لتحديد مدى أثر العامل "توفير برامج تدريبية وتطوير مهارات القيادة الإبداعية" على "مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة".

ومن ثم يوجد أثر إيجابي ذات دلالة معنوية للعامل "توفير برامج تدريبية وتطوير مهارات القيادة الإبداعية" على "مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة"، مما يشير إلى أهمية توفير برامج تدريبية تركز على تنمية مهارات القيادة الإبداعية في تحسين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

أولاً: نتائج الدراسة

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة حول العلاقة بين القيادة الإبداعية وإدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري في جامعة بنها، وتحديد العوامل المؤثرة على فعالية هذه العلاقة. كان من أهم النتائج ما يلي:

- أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة معنوية بين مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها وفعالية إدارة المعرفة.
- أكدت الدراسة على أهمية دور ثقافة الابتكار، وجود استراتيجيات وسياسات واضحة لدعم القيادة الإبداعية، والتدريب والتطوير في تعزيز مستوى الإبداع الإداري لدى القيادة في جامعة بنها.
- أظهرت الدراسة أن القيادة الإبداعية تلعب دوراً هاماً في تحفيز مشاركة المعرفة وخلق ثقافة الابتكار في الجامعة، مما يساهم في تعزيز قدرات الموظفين وهيئة التدريس وبالتالي تنمية رأس المال البشري في جامعة بنها.
- تشير النتائج إلى أن أفراد العينة يدركون أهمية دور القيادة في تشجيع المبادرة والإبداع في العمل. ووجدت الدراسة أن القيادة الإبداعية تساهم في تعزيز فعالية إدارة المعرفة في الجامعة.
- أظهرت النتائج أن أفراد العينة يدركون أهمية دور إدارة المعرفة في تحسين أداء الجامعة.
- تنمية رأس المال البشري: أظهرت النتائج أن أفراد العينة يقدرّون دور تنمية رأس المال البشري في الجامعة.

ثانياً: أهم التوصيات

تشير نتائج الدراسة إلى مجموعة من التوصيات المهمة لجامعة بنها من أجل تعزيز دور القيادة الإبداعية وإدارة المعرفة وتنمية رأس المال البشري:

- إنشاء بيئة عمل داعمة للابتكار، تشجع على طرح الأفكار الجديدة وتقديم الحوافز. يمكن ذلك من خلال إنشاء برامج للابتكار ودعم المشاريع الجديدة والمبتكرة.
- يمكن إنشاء منصات إلكترونية أو جلسات تواصل لمشاركة المعرفة والخبرات بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين.
- يمكن توفير دورات تدريبية تركز على مهارات الابتكار والتفكير الإبداعي وإدارة المعرفة لأعضاء هيئة التدريس والموظفين.
- يمكن إجراء تقييم لاحتياجات القيادة في الجامعة من جهة مهارات الابتكار وإدارة المعرفة والتواصل الفعال.
- يمكن توفير برامج تدريبية تركز على تنمية مهارات الابتكار وإدارة المعرفة والتواصل الفعال للقيادة الجامعة.
- يمكن تشجيع القادة في الجامعة على المشاركة في الندوات وورش العمل والمؤتمرات التي تتعلق بالإبداع وإدارة المعرفة، مع تحفيز المشاركين معنوياً ومادياً، ونقل خبراتهم للزملاء والعاملين.
- يمكن العمل على وضع الإستراتيجيات والسياسات الواضحة لدعم القيادة الإبداعية بإشراك جميع أطراف المعادلة، من أعضاء هيئة التدريس والموظفين والإدارة العليا في الجامعة.
- يمكن تحديد الموارد اللازمة لتنفيذ الإستراتيجيات والسياسات التي تتعلق بالقيادة الإبداعية، وذلك من جهة التمويل والبنية التحتية والأدوات التقنية.
- يمكن قياس وتقييم الأداء الإستراتيجيات والسياسات التي تتعلق بالقيادة الإبداعية لضمان فعالية العملية وإدخال التغييرات اللازمة لتحسين الأداء.
- يمكن توفير برامج تدريبية متنوعة تغطي مختلف مجالات العمل في الجامعة، من جهة إدارة المعرفة والمهارات القيادة الإبداعية ومهارات التواصل والتفكير الناقد.
- يمكن تخصيص ميزانية كافية لبرامج التدريب والتطوير لضمان جودة البرامج والوصول أعضاء هيئة التدريس والموظفين إلى الفرص المناسبة.
- يمكن تشجيع الموظفين على المشاركة في برامج التدريب والتطوير وتقديم الحوافز للموظفين المتميزين.
- يمكن وضع استراتيجية واضحة لإدارة المعرفة في الجامعة تشمل مختلف أوجه العمل.
- يمكن توفير البنية التحتية اللازمة لإدارة المعرفة، وذلك من جهة النظم المعلومات والقواعد البيانات والأدوات التقنية.

- يمكن تطوير برامج لقياس فعالية إدارة المعرفة في الجامعة لضمان تحقيق أهداف الاستراتيجية وإدخال التغييرات اللازمة لتحسين الأداء.
- يمكن العمل على توسيع شبكات التواصل بين أعضاء هيئة التدريس والموظفين والجامعات الأخرى والمؤسسات البحثية والشركات في مجالات العمل ذات العلاقة.
- يمكن تنظيم الندوات وورش العمل لمناقشة التحديات والفرص التي تواجه الجامعة في مجال إدارة المعرفة والابتكار.
- يمكن تشجيع القادة في الجامعة على التواصل مع الطلاب لتحفيزهم على الابتكار وتطوير أفكار جديدة، من خلال المنتديات ومنصات التواصل الاجتماعي كمنصات إفتراضية، وعلى ارض الواقع من خلال نادي الإبتكار لإستكشاف الطلاب الموهوبين والتميزين وتنمية مهاراتهم.

المصادر والمراجع

الكتب

١. جرادات، ناصر محمد سعود. (٢٠٢٣)، إدارة المعرفة، إثراء للنشر والتوزيع
٢. الحياصات، هاني حمدي. (٢٠٢٣)، القيادة الإبداعية ؛ في ضوء مبادئ المنظمة المتعلمة، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع
٣. الساحوري، خلود خالد. (٢٠٢٣)، القيادة والإبداع، البديل للنشر والتوزيع
٤. الطائي، يوسف حجيم. (٢٠٢٣)، إدارة المعرفة مدخل لاستدامة منظمات الألفية الثالثة، الدار المنهجية للنشر والتوزيع
٥. العزبي، ليلي مفتاح فرج. (٢٠٢٣)، إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي ؛ الطريق إلى مجتمع ريادي معرفي "نظرة استشرافية تطويرية"، دار الرواية العربية للنشر والتوزيع
٦. الغالبي، كريم سالم حسين. (٢٠٢٤)، الاستثمار في رأس المال البشري والنمو الإقتصادي المستدام، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع
٧. كامل، أشرف صابر. (٢٠١٦)، أسس البحث العلمي، الدار الجامعية، الإسكندرية
٨. المعراج، سمير عطيه. (٢٠٢٠)، القيادة الإبداعية " وقدرتها علي التجديد والإبتكار "، دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع
٩. المغربي، محمد الفاتح محمود بشير. (٢٠٢٤)، إدارة المعرفة والإبداع والابتكار المبادئ - التحديات - الاستراتيجية، الدار الحديثة للكتب العلمية
١٠. هارون، محمود طارق. (٢٠١٩)، القيادة الإبداعية ودورها في إدارة الأزمات، الدار الأكاديمية للعلوم
١١. الهلباوي، مجدي. (٢٠٢٤)، الإستثمار في رأس المال البشري، دار يوريكا للنشر والتوزيع

الدراسات والأبحاث

١. آدم، عباس آدم، عيسى، يونس موسى، وشمس الدين، فارس يونس. (٢٠٢٣). دور الوسيط للإبداع الإداري في إيران بين رأس المال البشري والباحث التحليلي لأراء الموظفين

- العاملين في وزارة تنمية الموارد البشرية في السودان. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، تم الإسترجاع من الرابط <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:258470939>
٢. بشارة، موسى بشارة. (٢٠٢٣). العلاقة بين رأس المال البشري والإبداع الإداري. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، تم الإسترجاع من الرابط <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:259777511>
٣. ببيصار، عبدالمطلب. (٢٠١٨). أثر إدارة المعرفة في زيادة قيمة رأس المال الفكري للمنظمات. مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، ع ٣، ٧٤ - ٨٦. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/962873>
٤. الحياي، محمد. (٢٠٢٠). أثر الإبداع والابتكار الإداري في التنمية الاقتصادية في العراق. مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية. مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، تم الإسترجاع من الرابط <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:219134351>
٥. شحاته، شيماء صبحي إبراهيم. (٢٠٢١). مؤسسات المعلومات وآليات التحول نحو الاقتصاد القائم على المعرفة: المكتبة المركزية لوزارة الموارد المائية والري نموذجاً. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، تم الإسترجاع من الرابط <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:234251065>
٦. عجان، صادق أحمد علي. (٢٠١٨). إدارة المعرفة ودورها في تنمية رأس المال البشري في البنوك التجارية اليمنية. المؤتمر العلمي الأول للعلوم الإنسانية والاجتماعية: بالعلم والمعرفة تبنى الأمم، المكان: المؤتمر العلمي الأول للعلوم الإنسانية والاجتماعية: بالعلم والمعرفة تبنى الأمم، صنعاء: جامعة الأندلس للعلوم والتقنية، ١٤٤٠ - ١٤٦٩. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1320523>

المصادر الأجنبية

١. Birasnav, M., Rangnekar, S. and Dalpati, A. (٢٠١١), "Transformational leadership and human capital benefits: the role of knowledge management", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. ٣٢ No. ٢, pp. ١٠٦-١٢٦. <https://doi.org/10.1108/014537731111112962>
٢. Rezaei, F., Khalilzadeh, M., & Soleimani, P. (٢٠٢١). Factors affecting knowledge management and its effect on organizational performance: Mediating the role of human capital. *Advances in Human-Computer Interaction*, ٢٠٢١, ١-١٦.
٣. Iqbal, A., Latif, F., Marimon, F., Sahibzada, U.F. and Hussain, S. (٢٠١٩), "From knowledge management to organizational performance: Modelling the mediating role of innovation and intellectual capital in higher education", *Journal of Enterprise Information Management*, Vol. ٣٢ No. ١, pp. ٣٦-٥٩. <https://doi.org/10.1108/JEIM-04-2018-0083>
٤. Areiqat, A. Y., Ahmad, A. H., & Alheet, A. (٢٠١٨). Knowledge management and intellectual capital role in achieving creativity for

الإبداع الإداري للقيادة ودوره في تنمية رأس المال البشري بعلم إدارة المعرفة

الباحث/السيد أحمد فؤاد لاشين

teaching staff members at Jordanian universities. International Journal of Business and Management, ١٣(١٥).