



## Knowledge Management and its Role in Achieving Administrative Innovation "A Field Study of Employees at the Ajdabiya Education Supervision Department and its Subordinate Offices"

Mohammed Marzouq Emhamed<sup>1\*</sup> Awad Ibahiri Abd Rabbo<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Department of Business Administration, Faculty of Economics and Political Science, University of Ajdabiya, Ajdabiya, Libya

<sup>2</sup> Department of Administrative and Financial Sciences, Higher Institute of Science and Technology, Ajdabiya, Ajdabiya, Libya

[Mhammoad1986@uoa.cda.ly](mailto:Mhammoad1986@uoa.cda.ly)

إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الابداع الإداري

"دراسة ميدانية على الموظفين بمراقبة التربية والتعليم إجابيا والمكاتب التابعة لها"

محمد مرزوق إجمد \* عوض إبحيري عبدربه

قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة إجابيا، إجابيا، ليبيا

قسم العلوم الإدارية والمالية، المعهد العالي للعلوم والتقنية، إجابيا، إجابيا، ليبيا

تاريخ النشر: 2025-10-02

تاريخ القبول: 2025-09-24

تاريخ الاستلام: 2025-08-28

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري لدى الموظفين بمراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها بمدينة إجابيا، حيث تم توزيع (152) استمارة استبيان، استلم منها (140) صالحة، وبعد الاستبعاد أصبح العدد المعتمد للتحليل (137) استمارة. وقد أظهرت النتائج أن أبعاد إدارة المعرفة الخمسة (تشخيص المعرفة، توليدها، تخزينها، توزيعها، وتطبيقها) ترتبط ارتباطاً معنوياً بالإبداع الإداري، وتشير هذه النتيجة إلى أن تفعيل عمليات إدارة المعرفة بصورة متكاملة داخل المؤسسات التعليمية يعزز من قدرتها على الابتكار والتطوير.

توصي الدراسة بضرورة الاستثمار في تنمية الموارد البشرية، وتشكيل فرق عمل فاعلة، وتشجيع المبادرات الفردية والجماعية، إلى جانب وضع حوافز داعمة للإبداع الإداري، بما يضمن بيئة عمل أكثر مرونة وابتكاراً تسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق أهداف التعليم بكفاءة وفاعلية.

**الكلمات الدالة:** إدارة المعرفة، الموظفين، الابداع الإداري، إجابيا، مراقبة التربية والتعليم.

### Abstract

This study aimed to identify the role of knowledge management in achieving administrative creativity among employees at the Education Supervision Office and its affiliated departments in Ajdabiya. A total of 152 questionnaires were distributed, of which 140 were returned, and after excluding invalid ones, 137 were deemed suitable for statistical analysis. The results showed that the five dimensions of knowledge management (knowledge identification, generation, storage, sharing, and application) are significantly correlated with administrative creativity. This finding indicates that activating knowledge management

processes in an integrated manner within educational institutions enhances their ability to innovate and develop.

The study recommends investing in human resource development, forming effective work teams, encouraging individual and group initiatives, and designing incentive structures that support administrative creativity. Such measures would ensure a more flexible and innovative work environment that contributes to improving institutional performance and achieving educational goals efficiently and effectively.

**Keywords:** Knowledge management, employees, administrative creativity, Ajdabiya, education monitoring.

## المقدمة

يُعدّ الإبداع الإداري مرتكزاً أساسياً لتمكين المنظمات من تحقيق أهدافها بكفاءة، إذ لا يقتصر على توليد أفكار جديدة، بل يشمل إيجاد حلول مبتكرة للتحديات بما يعزز الكفاءة والأداء. وتكمن أهميته في دفع الموظفين نحو التغيير المستمر وتطوير العمليات بما يتوافق مع الأهداف الاستراتيجية، ويتطلب ذلك الاستثمار في الموارد البشرية وتعزيز ثقافة تنظيمية داعمة تُوجّه السلوكيات نحو بيئة عمل إيجابية. وفي ظل الأزمات العالمية المتلاحقة، يغدو الإبداع الإداري عاملاً حيوياً لاستمرارية المنظمات وتعزيز قدرتها التنافسية (السمان وآخرون، 2021).

أما إدارة المعرفة فتُعدّ من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري المعاصر، وتهدف إلى استثمار المعرفة باعتبارها أحد أهم الأصول الاستراتيجية للمنظمة. فهي تقوم على جمع المعرفة المتاحة داخل المنظمة وتنظيمها وتطويرها ومشاركتها، بما يضمن تحسين الأداء وتعزيز ثقافة التعلم والإبداع والابتكار. ومن خلال هذه العملية تتحول المعرفة الفردية إلى معرفة جماعية يمكن للجميع الاستفادة منها. وبفعل هذه التحولات أصبحت المعرفة المصدر الاستراتيجي الأكثر تأثيراً في تحقيق التميز والقدرة التنافسية، حيث باتت عاملاً محورياً في نجاح المنظمات أو فشلها (سارة، 2018).

وبناءً على ذلك، فإن المعرفة تُعدّ العمود الفقري للمنظمات الحديثة، ووسيلة أساسية للتكيف مع متطلبات العصر وتحقيق التميز والإبداع. وقد دفع ذلك دول العالم إلى التنافس من أجل امتلاك أكبر قدر ممكن من المعرفة، إدراكاً بأن المؤسسات التي تتمتع برصيد معرفي قوي تكون أكثر قدرة على القيادة والتأثير واتخاذ القرارات المناسبة في التوقيت الملائم. ومن هنا غدت إدارة المعرفة عاملاً رئيسياً في تحقيق التطور المؤسسي، ولا سيما في المؤسسات التعليمية، نظراً للارتباط الوثيق بين إدارة المعرفة وطبيعة الأعمال التي تؤديها تلك المنظمات (بركة، 2020).

## 2.1 الدراسات السابقة:

**السمان وآخرون (2021):** هدف هذه الدراسة إلى بيان العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري لدى العاملين ببنوك القطاع العام التجارية في مصر

وقد توصلت الدراسة إلى أنه توجد موافقة من المستقضي منهم في بنوك البحث على توافر عمليات إدارة المعرفة، وتحقق أبعاد الإبداع الإداري، وكذلك توجد علاقة إيجابية بين توافر جميع عمليات إدارة المعرفة في البنك وتحقيق أبعاد الإبداع الإداري لدى موظفي البنك.

**دراسة (2022) Ahmed:** هدفت إلى معرفة أثر الإبداع الإداري على التطوير التنظيمي لدى العاملين بجامعة تكريت، حيث أظهرت نتائج البحث صحة الفرضيات التي نصت على وجود تأثير معنوي إيجابي للإبداع الإداري على التطوير التنظيمي، كما أثبتت المعالجة الإحصائية للبيانات وجود تأثير موجب ذي دلالة إحصائية للإبداع الإداري على التطوير التنظيمي في الجامعة قيد الدراسة.

**دراسة إبراهيم و عرفان (2022):** هدفت إلى بناء نموذج مقترح لتطبيق إدارة المعرفة في مديرية الشباب والرياضة بسوهاج، وقد خلصت الدراسة إلى أن المديرية تعاني من عجز ملحوظ في ميزانيتها، وهو ما ينعكس سلباً على قدرتها في توفير الوسائل التكنولوجية الحديثة الضرورية لتطبيق إدارة المعرفة. كما أشارت النتائج إلى أن القوانين واللوائح المنظمة للعمل، ولا سيما ما يتعلق بآليات تعيين القيادات وإجراءات التنقل بين المناصب الإدارية، تُعد من أهم العقبات التي تحول دون تفعيل إدارة المعرفة بشكل فعال.

**دراسة ضحي ومكظوف (2023):** هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الأثر بين أبعاد إدارة المعرفة وأبعاد الإبداع الإداري في معهد التدريب النفطي بالبصرة بالعراق. وقد خلص البحث إلى وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة على تحقيق الإبداع الإداري .

**دراسة Ahmed (2025):** هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور إدارة المعرفة بأبعادها الخمسة (تشخيص المعرفة، توليدها، تخزينها، توزيعها، وتطبيقها) في تحقيق الإبداع الإداري. وقد طبقت الدراسة على الجهاز الإداري بكلية الآداب في جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل. وأظهرت النتائج أن لإدارة المعرفة أثراً كبيراً في تعزيز الإبداع الإداري، مع تحقيق مستويات أداء ملحوظة على صعيد جميع الأبعاد الخمسة لإدارة المعرفة.

**دراسة Sari and Ribhan (2025):** تبحث هذه الدراسة في تأثير إدارة المعرفة والإبداع على أداء الموظفين في قطاع الصناعات الإبداعية في بندر لامبونج بإندونيسيا. تشير النتائج إلى أن كلاً من إدارة المعرفة والإبداع يمارسان تأثيراً إيجابياً وهاماً إحصائياً على أداء الموظفين. هذا يعني أن ممارسات إدارة المعرفة المُحسنة ومستويات الإبداع المرتفعة لدى الموظفين تُسهم في تحسين نتائج العمل.

#### **التعليق على الدراسات السابقة :**

بعد عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث والاطلاع على أهم النتائج التي توصلت إليها، تبين للباحثان وجود مجموعة من الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة بشكل منفصل، وأخرى ركزت على الإبداع الإداري، بالإضافة إلى دراسات جمعت بين الموضوعين معاً في قطاعات متنوعة سواء خدمية أو صناعية أو حكومية أو خاصة. وقد أجمعت معظم هذه الدراسات على وجود تأثير جوهري لإدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، كما أظهرت أن إدارة المعرفة تمثل العامل الرئيس في تعزيز الإبداع داخل المنظمات.

وقد أفاد البحث الحالي من تلك الدراسات في صياغة منهجيته وأدواته وتحليل بياناته. كما يتفق في إطاره النظري مع ما سبق، إلا أنه ينفرد بتركيزه على أحد أهم القطاعات الحيوية في ليبيا وهو قطاع وزارة التربية والتعليم. وبناءً على ذلك، تتجلى الفجوة البحثية في الدراسة الحالية فيما يلي:

- قلة الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري في السياق الليبي - على حد علم الباحث - وهو ما يسعى البحث الحالي إلى معالجته.
- التركيز القطاعي في الدراسات السابقة انحصر غالباً في البنوك، الصناعة، التدريب النفطي، أو الشباب والرياضة، بينما قطاع التعليم - على الرغم من كونه قطاعاً استراتيجياً - لم يحظَ بالقدر الكافي من الاهتمام البحثي في ليبيا.

#### **3.1 مشكلة الدراسة**

تركز هذه الدراسة على استكشاف دور إدارة المعرفة في تعزيز الإبداع الإداري، انطلاقاً من الأهمية البالغة لهذين المتغيرين في تطوير عمل مراقبات التربية والتعليم. إذ تواجه هذه المراقبات، في ظل بيئة معاصرة تتسم بالتعقيد والتحويلات المتسارعة، تحديات عديدة أبرزها تراجع جودة التعليم نتيجة غياب برامج التدريب والتطوير للعاملين والمديرين، بالإضافة إلى النقص الواضح في الكوادر التعليمية المؤهلة. هذه

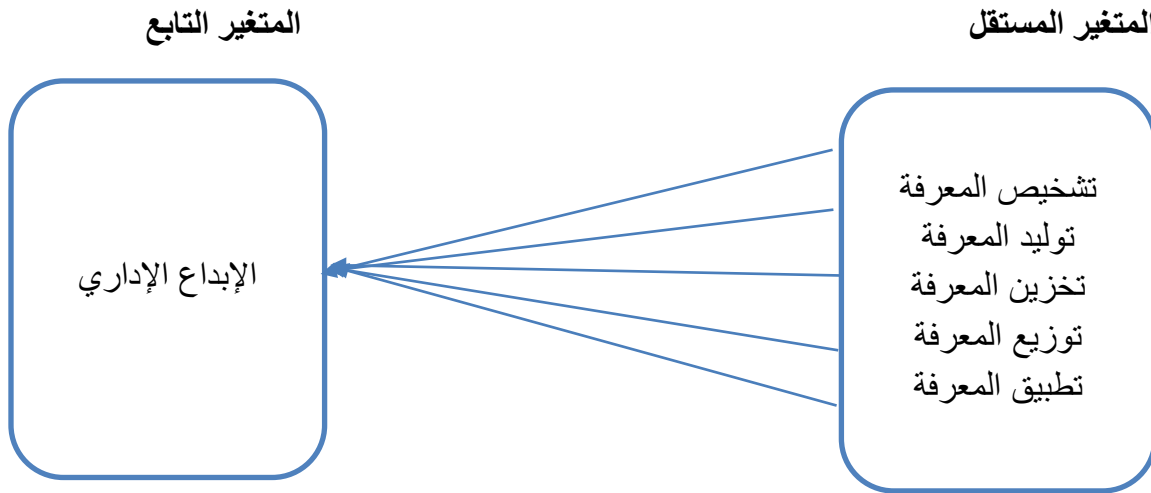
التحديات المستجدة خلقت واقعاً غير مسبوق جعل من الضروري الاستجابة لها بسرعة وكفاءة، بما يتطلب مستويات عالية من الإبداع والابتكار في أساليب العمل والتسيير.

وتعدّ إدارة المعرفة إحدى الركائز الجوهرية التي تمكّن المراقبات التعليمية من مواكبة هذه التحولات، عبر دعم عمليات التطوير وإيجاد حلول مبتكرة للتحديات القائمة. إلا أن الملاحظ أن العديد من هذه المؤسسات لا تزال تعتمد على ممارسات تقليدية في التسيير واتخاذ القرار، وهو ما يحدّ من قدرتها على مواجهة المتغيرات الراهنة بكفاءة. ومن هنا يبرز كل من الإبداع الإداري وإدارة المعرفة كعاملين رئيسيين لتحسين جودة الأداء وتطوير آليات التخطيط والمتابعة واتخاذ القرار.

وبناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن الإشكالية الرئيسة التالية:

هل تؤدي إدارة المعرفة دوراً في تحقيق الإبداع الإداري داخل مراقبات التربية والتعليم؟

#### 4.1 نموذج الدراسة "



#### 5.1

##### فرضيات الدراسة

**الفرضية الصفريّة الرئيسية الأولى:** لا يوجد دور لإدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري ومنها تتفرع الفرضيات التالية:

- 1- **الفرضية الصفريّة الأولى:** لا يوجد دور دال إحصائياً لتشخيص المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم اجدابيا.
- 2- **الفرضية الصفريّة الثانية:** لا يوجد دور دال إحصائياً لتوليد المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم اجدابيا.
- 3- **الفرضية الصفريّة الثالثة:** لا يوجد دور دال إحصائياً لتخزين المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم اجدابيا.
- 4- **الفرضية الصفريّة الرابعة:** لا يوجد دور دال إحصائياً لتوزيع المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم اجدابيا.
- 5- **الفرضية الصفريّة الخامسة:** لا يوجد دور دال إحصائياً لتطبيق المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم اجدابيا.

##### 6.1 أهداف الدراسة

- 1- التعرف على واقع إدارة المعرفة بمراقبة التربية والتعليم اجدابيا.

- 2- التعرف على واقع الإبداع الإداري بمراقبة التربية والتعليم اجدابيا.  
3- التعرف على دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري بمراقبة التربية والتعليم اجدابيا.

### 7.1 أهمية الدراسة

#### 7.1.1 الأهمية العملية

يساهم هذا البحث في ملء الفجوة في الأبحاث التي تركز على دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري حيث حث الباحثون على الاهتمام بهذا الموضوع لتحقيق أهداف المنظمات كما تساعد هذه الدراسة في إثراء المكتبات العلمية بالمعرفة في مجال هذه الدراسة وتمهد الطريق أمام المزيد من الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

#### 7.1.2 الأهمية العملية

يمكن الاستفادة من هذه الدراسة في معرفة دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري كما ستساعد النتائج والاستنتاجات التي سيتوصل إليها الباحث في تزويد مراقبة التربية والتعليم بالإرشادات والمعرفة اللازمة لتحسين الأداء وتحقيق النجاح وتنمية الإبداع الإداري في هذه المراقبة وكذلك القطاعات الأخرى التي يمكن أن تستفيد من هذه الدراسة.

### 8.1 منهجية الدراسة

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم بوصف الظاهرة قيد الدراسة عن طريق جمع البيانات اللازمة وتحليلها وتفسيرها.

#### 8.1.1 مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في مراقبة التربية والتعليم بمدينة اجدابيا والمكاتب التابعة لها.

#### 8.1.2 حدود ونطاق الدراسة

- الحدود الموضوعية: إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري.
- الحدود المكانيّة: إدارة فرع مراقبة التربية والتعليم اجدابيا والمكاتب التابعة لها.
- الحدود الزمانية: أجريت هذه الدراسة في عام 2024-2025.
- الحدود البشرية: أجريت هذه الدراسة على جميع الموظفين في مراقبة التربية والتعليم في مدينة اجدابيا والمكاتب التابعة لها.

### 2- الإطار النظري للدراسة

#### 1.2 إدارة المعرفة

تعد إدارة المعرفة من أحدث المفاهيم الإدارية التي شهدت تطوراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة، باعتبارها عاملاً مهماً من عوامل النجاح لكل المؤسسات في القطاعين العام والخاص، واليوم تعد إدارة المعرفة منهجاً علمياً متكاملًا يهدف إلى تطوير الأداء في المؤسسات والمنظمات (الطحانية والخالدي، 2015: 571).

قدم العديد من الباحثين تعريفات عديدة لمفهوم إدارة المعرفة لعل أبرزها:

1- أن إدارة المعرفة "هي مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة والحصول عليها واختيارها واستخدامها ونشرها، والعمل على تحويل المعرفة (بما تتضمن من بيانات ومعلومات وخبرات واتجاهات وقدرات) (سلع وخدمات) واستخدام مخرجات إدارة المعرفة في صناعة القرارات وحل المشكلات ورسم عمليات التعلم وبناء منظومة متكاملة للتخطيط الاستراتيجي (وردة، 2020: 3).

#### 1.1.2 أبعاد المعرفة

##### 1- تشخيص المعرفة

تُعدّ الخطوة الأولى في هيكل نظام المعرفة داخل المنظمة. وتهدف إلى تحديد مواقع المعرفة؛ هل هي في عقول الموظفين، أم ضمن الأنظمة والإجراءات؟ ويستلزم ذلك تحديد حجم ونوعية المعرفة المتوافرة، ومقارنتها بالأصول المعرفية المطلوبة لمعرفة حجم الجهد اللازم لاستثمارها. وتشمل العملية اختيار مصادر

المعرفة الأكثر قيمة إنتاجية، ثم جمعها وتنظيمها وتمكين الموظفين من استخدامها ونقلها. وتُغطي المعرفة المتاحة جميع مكونات المنظمة الداخلية والخارجية مثل العملاء، الموردين، الأسواق، والمنتجات.

## 2- توليد المعرفة

تعني عملية بناء معرفة جديدة من خلال فرق العمل والمجموعات، بما يسهم في تكوين رأس مال فكري يساعد على تحديد المشكلات وإيجاد حلول مبتكرة. وتُعزّز هذه العملية قدرة المنظمة على تحقيق التميز والمكانة السوقية. كما تُبرز الطبيعة التبادلية بين المعرفة والابتكار؛ فالمعرفة تُعدّ مصدرًا للابتكار، وفي الوقت ذاته هي نتاج للتفاعل بين المعرفة الضمنية والصريحة.

## 3- تخزين المعرفة

تمثل حلقة وصل بين اكتساب المعرفة واسترجاعها، وتعتمد على "الذاكرة التنظيمية" التي تشمل الوثائق والمستندات، البيانات الإلكترونية، المعرفة البشرية، والمعرفة المتجسدة في الإجراءات والعمليات. وتلعب تكنولوجيا المعلومات دورًا رئيسيًا في توسيع نطاق الذاكرة التنظيمية وتسهيل استرجاع المعرفة، ما يجعل إدارة المخزون المعرفي عملية جوهرية لاقتناص المعرفة وتوظيفها بفعالية.

## 4- توزيع المعرفة

تشير إلى عملية نشر المعرفة وتبادلها بين أعضاء المنظمة. ويعتمد نجاحها على عدالة وفعالية التوزيع، خاصة مع وجود الوسائل الإلكترونية الحديثة. ويسهم العمل الجماعي وتنوع أساليب المشاركة في دعم نشر المعرفة وتشجيع التفكير الإبداعي. غير أن مشاركة المعرفة، خصوصًا الضمنية، قد تتأثر بالعوامل الشخصية والدوافع الفردية، مما يجعل الحافز عاملاً أساسيًا في نجاح عملية التوزيع.

## 5- تطبيق المعرفة

يُقصد بها تحويل المعرفة المتاحة إلى ممارسة عملية داخل المنظمة، من خلال التعلم المستمر والتحسين. وتُعدّ هذه العملية أساسًا لمواجهة معوقات التنفيذ وتقليل الأخطاء التشغيلية. فالنجاح لا يتحقق بمجرد امتلاك نظام معرفي فعّال، بل بقدرة المنظمة على استخدامه وتطويره باستمرار، بما يدعم قدرتها التنافسية Ahmed (2025).

### 2.1.2 أهمية إدارة المعرفة

تبرز أهمية المعرفة من خلال اعتبارها جزءاً أساسياً في تقدم المجتمعات وتحقيق غاياتها، وجزء لا يتجزأ من المؤسسات التي تتعامل بالمعرفة (فلاح، 2017: 22)، ويمكن تلخيص تلك الأهمية بما يلي.

- 1- تعد إدارة المعرفة فرصة كبيرة للمنظمات لتلخيص التكاليف ورفع جودتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
- 2- تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة باتجاه تحقيق أهدافها.
- 3- تعزز قدرة المنظمة على الاحتفاظ بالأداء التنظيمي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه
- 4- تتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة، وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها.
- 5- تسهم في تحفيز المنظمات على تجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.

### 2.2 الإبداع الإداري

يتميز العصر الحالي بالمتغيرات المتسارعة وثورة المعلومات والانفجار المعرفي والتكنولوجي، الأمر الذي أنتج عنه العديد من المشكلات التي تواجهها المنظمات المعاصرة، إذ يتطلب حل هذه المشكلات استخدام طرق جديدة إبداعية ونبذ الطرق والإجراءات القديمة ولا يتم ذلك إلا بإيجاد الأشخاص المبدعين وتوفير الوسائل

المناسبة التي تساعد على إيجاد طرق جديدة وحلول إدارية سريعة، ومن هنا يمكن اعتبار الإبداع الإداري أحد المكونات الإدارية الأساسية للمنظمات الإدارية (نصر الدين، 2022)  
الإبداع الإداري:- ويعني تقديم شيء جديد أو قيمة مضافة سواء في الفكر الإداري أو الأساليب أو التقنيات(نصر الدين، 2022 : 41).

### 1.2.2 تعريف الإبداع الإداري

عرّف مجموعة من الباحثين الإبداع الإداري بأنه ((المبادرة التي يُبدئها الموظف أو المدير مع القدرة على الخروج عن التسلسل العقلي التقليدي في التفكير)) (مرعي، 2014: 397).  
ويُعرّف الإبداع الإداري أيضاً بأنه "القدرة على إيجاد أشياء جديدة قد تكون أفكاراً أو منتجات أو خدمات أو طرقاً عملٍ مفيدة، مع العلم أن الإبداع الإداري يقوم على تمييز الفرد في رؤية المشكلات وحلها" (النشيمي والديس، 2017: 186).

ويتفق هذا التعريف مع ما ذهب إليه عدد من الباحثين ( Amabile et al., 1996; Oldham & Cummings, 1996; Montag et al., 2012) الذين يرون أن الإبداع في مكان العمل عادةً بأنه توليد أفكار جديدة ومفيدة للمنتجات أو العمليات أو الخدمات للمؤسسة .

كما يعرف نصر الدين (2022:41) الإبداع الإداري بأنه " تقديم شيء جديد أو قيمة مضافة سواء في الفكر الإداري أو الأساليب أو التقنيات".

### 2.2.2 أهمية الإبداع الإداري

1- القدرة على الاستجابة لمتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل التنظيم في وضع مستقر اذ يكون لديه الاستعداد لمواجهة هذه المتغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية.

2- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على التنظيم والفرد.

3- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في التنظيم عن طريق إتاحة الفرصة لهم في اختبار تلك القدرات.

4- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق استخدام أساليب عملية تتواءم مع التطورات الحديثة والقدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة والإمكانات المادية المتاحة.

5- حسن استخدام الموارد البشرية والاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع المتغيرات المحيطة وحاجة المنظمات إلى

الإبداع الإداري (العجز، 2017: 35)

### 3.2.2 حاجة المنظمات إلى الإبداع الإداري

- يعتبر الإبداع الإداري عنصراً أساسياً في جميع نشاطات أي منظمة لرفع كفاءتها وإنتاجيتها، وبالتالي تحسين مخرجاتها سواء كانت منتجات أو خدمات.

- تعيش المنظمات الحديثة ظروفاً متغيرة ومعقدة فرضت الحاجة إلى الإدارة الإبداعية.

- تزايد المشكلات الإدارية والتنظيمية داخل المنظمات الحديثة يفرض التغيير والتطوير الذي يتطلب الإبداع الإداري.

- تزايد حدة المنافسة الشرسية يفرض الحاجة إلى الإبداع الإداري لزيادة القدرة التنافسية.

- وسيلة للتطوير والتجديد وابتكار طرق وحلول لمشكلات قائمة.

- يبرز الإبداع كمطلب أساسي من بين المطالب التي تكون الغاية العليا للظاهرة الادارية، حيث أن أي قيادة إدارية تغفل عن الإبداع تحكم على نفسها بالتخلف والانهيار (صارم، 2019: 42).

### 3- الدراسة الميدانية:

#### 1.3 المقدمة:

كما أشرنا سابقاً فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي ليتمكن الباحثان من وصف وتحليل المتغيرات (إدارة المعرفة، والإبداع الإداري) وتحليل البيانات علمياً، من أجل تحقيق أهداف الدراسة.

### 1.3 توزيع وجمع الاستبيان

فقد قام الباحثان بتوزيع (152) استمارة استبيان على الموظفين في مراقبة التربية والتعليم اجدابيا والمكاتب التابعة لها واستردت (140) استمارة منها ثلاث غير صالحة للتحليل، وبذلك يكون الإجمالي للاستمارات الصالحة للتحليل (137) استمارة أي بنسبة (90%) تقريباً من مفردات الدراسة.

### 2.3 صدق أداة جمع الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التأكد من أداة القياس التي تم استخدامها لهذه الدراسة، واستخدمت برنامج الحزم الإحصائي للعلوم الاجتماعية لحساب معامل الصدق باستخدام معامل (كرونباخ ألفا) وبلغ معامل الصدق للمتغير الأول (إدارة المعرفة) لأداة جمع البيانات (93%) في حين بلغ معامل الصدق للمتغير الثاني (الإبداع الإداري)، (95%) وهي نسبة عالية ومناسبة لأغراض الدراسة.

### 3.3 ثبات أداة جمع البيانات

يقصد بها ثبات الاداة لإمكانية الحصول على نفس النتائج (أو نتائج قريبة جداً) عند إعادة الدراسة بنفس الظروف وباستخدام نفس أداة القياس على نفس الأفراد، ولاختبار ثبات الاداة بجميع أبعادها تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) لحساب معامل الثبات باستخدام معامل (كرونباخ ألفا) وبلغ معامل الثبات للمتغير الأول إدارة المعرفة (0.88)، في حين بلغ معامل الثبات للمتغير الثاني الإبداع الإداري (0.91)، وهي قيم مرتفعة وتُعد مناسبة لأغراض هذه الدراسة.

### 4.3 خصائص مفردات الدراسة

تم في هذا الجزء مناقشة المتغيرات الديموغرافية لمالئي الاستبيان من حيث: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، وذلك على النحو الوارد في الجدول رقم (1):

جدول رقم (1) المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة

المتغيرات	الفئات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	83	60.6
	أنثى	54	39.4
فئة العمر	أقل من 35 سنة	12	8.8
	من 35 الى أقل من 45	50	36.5
	من 45 إلى أقل من 55	56	40.9
	من 55 فما فوق	19	13.9
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	6	4.4%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	19	13.9%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	31	22.6%
	من 15 سنة فما فوق	81	59.1%
المؤهل العلمي	ثانوي	18	13.1%
	دبلوم عالي	56	40.9%
	بكالوريوس	55	40.1%
	ماجستير	8	5.8%

بعد تفريغ وتحليل البيانات الواردة في صحيفة الاستبانة تبين من الجدول رقم (1) أن أغلب المشاركين هم من الذكور بعدد 83 وبنسبة 60.6% أما الإناث فكان العدد 54 بنسبة 39.4% وهذا يعود إلى طبيعة العمل. وتشير بيانات العمر الى ان اغلب المبحوثين تتجاوز أعمارهم 35 سنة، أما المؤهل العلمي فتشير البيانات المستخرجة إلى ان حملة الشهادات (دبلوم عالي- وبكالوريوس) هم الاعلى بعدد (111) للفئتين بنسبة أكثر من 81% وهذا يدل على أن المراقبة تقوم بالتركيز على المؤهلات العلمية للأفراد الذين تقوم بتوظيفهم وهذا يعطي موثوقية للإجابات التي سنتحصل عليها من المبحوثين. أما من جانب الخبرة فقد أشارت بيانات



المستخرجة من المبحوثين ان اغلب المشاركين يملكون خبرة تزيد عن 15 عاماً حيث كان عددهم 81 وبنسبة 59.1%، مما يعني ان اغلب المبحوثين لديهم خبرة تؤهلهم للإجابة بشكل موثوق على أسئلة الدراسة.

### 5.3 عرض تحليل البيانات الخاصة بمحاور الدراسة الرئيسية

#### 1.5.3 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بأبعاد إدارة المعرفة

يوضح الجدول (2) إجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد إدارة المعرفة حيث تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة ومستوى الأهمية لعبارات المتغير المستقل (إدارة المعرفة) والتي كانت نتائجها كالتالي:

الجدول رقم (2) إجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد إدارة المعرفة

الرقم	أبعاد إدارة المعرفة وعبارات القياس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الأهمية
<b>بعد تشخيص المعرفة</b>					
1	تشجع مراقبة التربية والتعليم المبادرات الفردية والجماعية في العمل.	3.84	0.909	3	مرتفع
2	أسعى لإخبار زملاء العمل بالمستجدات المعرفية التي أحصل عليها	4.12	0.858	2	مرتفعاً
3	يقوم الموظفون ببذل الجهود اللازمة والممارسات الفردية والجماعية من أجل تحقيق الإنجاز الذي تتوقعه إدارة المراقبة.	4.31	0.625	1	مرتفع جداً
	المتوسط العام للبعد	4.02	-	-	مرتفع
	الانحراف المعياري العام للبعد		0.662	-	-
<b>بعد توليد المعرفة</b>					
4	توفر التكنولوجيا عاملاً مهم لتوليد المعرفة.	4.10	0.789	1	مرتفع
5	يتم تشكيل فرق عمل داخل مراقبة التربية والتعليم تساهم في الحصول على المعرفة".	3.63	1.071	3	مرتفع
6	أتوقع ان تقوم إدارة المراقبة بالأخذ في الاعتبار الجهود التي تبذل من قبل الموظفون ذوي الكفاءة وأن تقوم بتشجيع الموظفين الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة في المراقبة.	4.08	1.008	2	مرتفع
	المتوسط العام للبعد	3.93		-	مرتفع
	الانحراف المعياري العام للبعد		0.588	-	-
<b>بعد تخزين المعرفة</b>					
7	تعتمد مراقبة التربية والتعليم على عقول وخبرات وكفاءات الأفراد العاملين في المراقبة.	4.04	0.826	2	مرتفع
8	تعتمد مراقبة التربية والتعليم على الحوار والتدريب لحفظ المعرفة.	3.93	0.833	3	مرتفع
9	أتوقع بأن تقوم إدارة المراقبة بالأخذ في	4.08	1.008	1	مرتفع

				الاعتبار الجهود التي تبذل من قبل الموظفين ذوي الكفاءات وأن تقوم بتشجيع الموظفين الذين يمتلكون الخبرة والمعرفة في المراقبة
مرتفع	-	-	3.93	المتوسط العام للبعد
-	-	0.588		الانحراف المعياري العام للبعد
بعد توزيع المعرفة				
مرتفع	1	0.780	3.95	10 يستطيع الأفراد داخل مراقبة التربية والتعليم تبادل المعرفة بسهولة.
مرتفع	2	0.841	3.80	11 المعرفة الموجودة ضمن مراقبة التربية والتعليم متاحة لكافة الأفراد.
مرتفع	3	0.993	3.67	12 أشرك في الدورات التدريبية التي تقوم بها المراقبة.
مرتفع	-	-	3.87	المتوسط العام للبعد
-	-	0.647		الانحراف المعياري العام للبعد
بعد تطبيق المعرفة				
مرتفع	1	0.791	4.15	13 تساهم المعرفة في تحقيق أهداف مراقبة التربية والتعليم.
مرتفع	2	0.832	4.08	14 أستطيع حل المشاكل التي تواجهني في مراقبة التربية والتعليم.
مرتفع	3	0.864	4.06	15 تهتم إدارة المراقبة بمدى تطبيق الموظفين للمعرفة عند تقييم أدائهم في المراقبة.
مرتفع	-	-	4.157	المتوسط العام للبعد
-	-	0.658		الانحراف المعياري العام للبعد

أشارت النتائج الواردة في الجدول السابق (2)، أن المتوسط العام "لبعد تشخيص المعرفة قد بلغ (4.02) وبانحراف معياري (0.662)، وحيث جاءت الفقرة الثالثة " يقوم الموظفون ببذل الجهود اللازمة والممارسات الفردية والجماعية من أجل تحقيق الانجاز الذي تتوقعه إدارة المراقبة " في الترتيب الأول من حيث الأهمية من بين العبارات المكونة لهذا المحور حيث بلغ المتوسط لهذه العبارة (4.31) وبانحراف معياري (0.625). والذي يستنتج منه أن واقع تشخيص المعرفة للموظفين في مراقبة التعليم كان بمستوى مرتفع.

أما بعد توليد المعرفة فإن المتوسط العام قد بلغ (3.93)، وبانحراف معياري (0.588)، وجاءت الفقرة الأولى " توفر التكنولوجيا عاملاً مهماً لتوليد المعرفة " في الترتيب الأول من حيث الأهمية بين العبارات المكونة لهذا المحور حيث بلغ المتوسط (4.10) وبانحراف معياري (0.789). والذي يستنتج منه أن بعد توليد المعرفة للموظفين في مراقبة التربية والتعليم العاملة بمدينة اجديا كان بمستوى مرتفع.

أما البعد الثالث المتعلق بتخزين المعرفة فإن المتوسط العام قد بلغ (3.93) وبانحراف معياري (0.588)، حيث جاءت العبارة الأولى "تعتمد مراقبة التربية والتعليم على عقول وخبرات وكفاءات الافراد العاملين في

المراقبة"، في الترتيب الأول من حيث الأهمية بين العبارات المكونة لهذا المحور حيث بلغ المتوسط (4.04) وبانحراف معياري (0.826).

وهذا نستنتج منه أن بعد تخزين المعرفة للموظفين في مراقبة التربية والتعليم العاملة بمدينة اجدايا كان بمستوى مرتفع.

أما بعد توزيع المعرفة فإن المتوسط العام قد بلغ (3.87) وبانحراف معياري (0.47)، وجاءت العبارة الأولى يستطيع الأفراد داخل مراقبة التربية والتعليم تبادل المعرفة بسهولة، في الترتيب الأول من حيث الأهمية بين العبارات المكونة لهذه المحور حيث بلغ المتوسط (3.95) وبانحراف معياري (0.780).

والذي يستنتج منه أن بعد توزيع المعرفة للموظفين بمراقبة التربية والتعليم العاملة بمدينة اجدايا كان بمستوى مرتفع.

أشارت النتائج الخاصة ببعده تطبيق المعرفة الى أن المتوسط العام لمحور "تطبيق المعرفة" قد بلغ (4.09) وبانحراف معياري (0.697)، جاءت العبارة الأولى "تساهم المعرفة في تحقيق اهداف مراقبة التربية والتعليم"، في الترتيب الأول من حيث الأهمية بين العبارات المكونة لهذا المحور حيث بلغ المتوسط لهذه العبارة (4.15) وبانحراف معياري (0.791). والذي يستنتج منه أن واقع تطبيق المعرفة للموظفين في مراقبة التربية والتعليم العاملة بمدينة اجدايا كان بمستوى مرتفع.

### 2.5.3 المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور إدارة المعرفة

يتضح من الجدول (3) الخاص بمحور إدارة المعرفة أن المتوسط الحسابي لمحور إدارة المعرفة هو (3.97) وانحراف معياري (0.571) ويستنتج منه أن واقع إدارة المعرفة في مراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها كان بمستوى مرتفع.

### جدول (3)

#### المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور إدارة المعرفة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
إدارة المعرفة	3.97	0.571

### 3.5.3 عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالإبداع الإداري

أشارت النتائج الواردة في الجدول رقم (4)، أن المتوسط العام لمحور "الإبداع الإداري" قد بلغ (4.05) وبانحراف معياري (0.523)، والذي يستنتج منه أن الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم كان بمستوى مرتفع.

جاءت عبارة "أعد أسلوب عملي لمواجهة المواقف الطارئة التي تحدث معي في العمل"، في الترتيب الأول من حيث الأهمية بين العبارات المكونة لهذا المحور حيث بلغ المتوسط (4.34) وبانحراف معياري (0.750).

بينما جاءت في الترتيب الثاني من حيث الأهمية عبارة "أعبر بكل صراحة عن وجهة نظري، حتى لو كانت تتعارض مع وجهة نظر مديري في المراقبة"، حيث بلغ المتوسط (4.30) وبانحراف معياري (0.751).

أما في الترتيب الثالث من حيث الأهمية جاءت عبارة "أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأي والاستفادة منه"، حيث بلغ المتوسط (4.28) وبانحراف معياري (0.891).

ولقد جاءت في الترتيب الرابع من حيث الأهمية عبارة "أستثمر خبرتي السابقة في التعامل مع مواقف جديدة ومختلفة"، حيث بلغ المتوسط (4.26) وبانحراف معياري (0.728).

وجاءت في الترتيب الخامس من حيث الأهمية عبارة "لدي القدرة على رؤية الأشياء من زوايا مختلفة"، حيث بلغ المتوسط (4.23) وبانحراف معياري (0.750).

بينما جاءت في الترتيب السادس من حيث الأهمية عبارة "أقترح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل المراقبة"، حيث بلغ المتوسط (4.13) وبانحراف معياري (0.726). ولقد جاءت في الترتيب السابع من حيث الأهمية عبارة "أزود الموظفين معي بحلول إبداعية للمشكلات التي تواجههم"، حيث بلغ المتوسط (3.94) وبانحراف معياري (0.745). أما في الترتيب الثامن من حيث الأهمية جاءت عبارة "أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز المراقبة"، حيث بلغ المتوسط (3.86) وبانحراف معياري (1.065). وجاءت في الترتيب التاسع من حيث الأهمية عبارة "أوظف طرقاً غير مألوفة لأداء مهامى الوظيفية"، حيث بلغ المتوسط (3.83) وبانحراف معياري (1.033). ولقد جاءت في الترتيب العاشر من حيث الأهمية عبارة "أشعر عن تقليد الآخرين في إنجاز ما أكلف به من أعمال"، حيث بلغ المتوسط (3.48) وبانحراف معياري (1.044)،

#### جدول

النسب والتكرارات والمتوسط والانحراف المعياري للأبداع الاداري

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	مستوى الأهمية
1	أوظف طرقاً غير مألوفة لأداء مهامى الوظيفية.	3.83	1.033	9	مرتفع
2	أزود الموظفين معي بحلول إبداعية للمشكلات التي تواجههم.	3.94	0.745	7	مرتفع
3	أشعر عن تقليد الآخرين في إنجاز ما أكلف به من أعمال	3.48	1.044	10	مرتفع
4	أشعر بالملل من تكرار الإجراءات المتبعة في إنجاز المراقبة.	3.86	1.065	8	مرتفع
5	أقترح الحلول السريعة لمواجهة مشاكل المراقبة".	4.13	0.726	6	مرتفع
6	أستثمر خبرتي السابقة في التعامل مع مواقف جديدة ومختلفة.	4.26	0.728	4	مرتفع جداً
7	أعدل أسلوب عملي لمواجهة المواقف الطارئة التي تحدث معي في العمل.	4.34	0.730	1	مرتفع جداً
8	أحرص على معرفة الرأي المخالف لرأى والاستفادة منه.	4.28	0.891	3	مرتفع جداً
9	لدى القدرة على رؤية الاشياء من زوايا مختلفة	4.23	0.750	5	مرتفع جداً
10	أعبر بكل صراحة عن وجهة نظري حتى لو كانت تتعارض مع وجهة نظر مديري في المراقبة	4.30	0.751	2	مرتفع جداً
	المتوسط العام	4.05	-	-	مرتفع
	الانحراف المعياري العام		0.523	-	-

#### 4.5.3 اختبار صحة فرضيات الدراسة

للتحقق من صحة فرضيات الدراسة قام الباحث باستخراج معامل ارتباط بيرسون وذلك بعد جمع درجات كل العبارات المكونة لأبعاد ومحاور الدراسة.

**الفرضية الفرعية الاولى:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتشخيص المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم بمدينة اجدابيا.

يلاحظ من خلال الجدول (5) أنه ومن خلال نتائج معامل ارتباط بيرسون أن هناك علاقة ارتباط طردي موجب ذات دلالة إحصائية متوسطة لتشخيص المعرفة في مراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا حيث كانت قيمة معامل الارتباط ( $r=0.496$ ) والقيمة المعنوية تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.01).

وعليه ترفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى وتقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة لتشخيص المعرفة ودورها بالإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم العاملة بمدينة اجدابيا.

### جدول (5)

نتائج معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين تشخيص المعرفة والإبداع الإداري

البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة**
تشخيص المعرفة	0.496	0.000

\*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01

**الفرضية الفرعية الثانية:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتوليد المعرفة ودورها بالإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم العاملة بمدينة اجدابيا.

يلاحظ من خلال الجدول (6) أنه ومن خلال نتائج معامل ارتباط بيرسون أن هناك علاقة ارتباط طردي موجب ذات دلالة إحصائية متوسطة بين بعد توليد المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا حيث كانت قيمة معامل الارتباط ( $r=0.544$ ) والقيمة المعنوية تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.01).

وعليه ترفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية وتقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة بين بعد توليد المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا.

### جدول (6)

نتائج معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين مستوى توليد المعرفة والإبداع الإداري

البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
توليد المعرفة	0.544	0.000

\*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.005

**الفرضية الفرعية الثالثة:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتخزين المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا.

يلاحظ من خلال الجدول (7) أنه ومن خلال نتائج معامل ارتباط بيرسون أن هناك علاقة ارتباط طردي موجب ذات دلالة إحصائية متوسطة بين بعد تخزين المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا حيث كانت قيمة معامل الارتباط ( $r=0.513$ ) والقيمة المعنوية تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.01)،

وعليه ترفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة وتقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة بين بعد تخزين المعرفة وعلاقتها في تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا.

**جدول (7) نتائج معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين مستوى تخزين المعرفة والإبداع الإداري**

البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تخزين المعرفة	0.513	0.000

\*\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.005

**الفرضية الفرعية الرابعة:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتوزيع المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا. يلاحظ من خلال الجدول (8) أنه ومن خلال نتائج معامل ارتباط بيرسون أن هناك علاقة ارتباط طردي موجب ذات دلالة إحصائية متوسطة بين بعد توزيع المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا حيث كانت قيمة معامل الارتباط ( $r=0.447$ ) والقيمة المعنوية تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.01)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية الفرعية الخامسة وتقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية متوسطة بين بعد توزيع المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا.

**جدول (8) نتائج معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين مستوى توزيع المعرفة والإبداع الإداري**

البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
التوزيع المعرفة	0.447	0.000

\*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05

**الفرضية الفرعية الخامسة:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا. يلاحظ من خلال الجدول (9) أنه ومن خلال نتائج معامل ارتباط بيرسون أن هناك علاقة ارتباط طردي ذات دلالة إحصائية متوسطة بين بعد تطبيق المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا حيث كانت قيمة معامل الارتباط ( $r=0.565$ ) والقيمة المعنوية تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (10.0)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة وتقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا.

**جدول (9) نتائج معامل ارتباط بيرسون لدراسة العلاقة بين مستوى تطبيق المعرفة والإبداع الإداري**

البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
تطبيق المعرفة	0.565	0.000

\*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05

**الفرضية الرئيسية الأولى:** والتي تنص على " لا يوجد دور دال إحصائياً ذات دلالة إحصائية بين إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري لدى الموظفين بمراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا". يلاحظ من خلال الجدول (10) أنه ومن خلال نتائج معامل ارتباط بيرسون أن هناك علاقة ارتباط طردي موجب ذو دلالة معنوية متوسطة بين إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الإبداع الإداري بمراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا، حيث كانت قيمة معامل الارتباط ( $r=0.565$ ) والقيمة المعنوية تساوي (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05).

وعليه ترفض الفرضية الصفريية وتقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود دور دال إحصائياً بين إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري لدى الموظفين بمراقبة التربية والتعليم والمكاتب التابعة لها العاملة بمدينة اجدابيا.

#### جدول (10) نتائج معامل ارتباط بيرسون لدراسة دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري

المتغير	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
إدارة المعرفة	0.495	0.000

\*\* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05

يلاحظ من خلال نتائج ارتباط بيرسون أن هناك علاقة طردية بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم اجدابيا والمكاتب التابعة لها، وان هذه العلاقة هي علاقة متوسطة وفقاً للمقياس. وعليه ترفض الفرضية الصفريية الرئيسية الأولى وتقبل الفرضية البديلة والتي تشير الى وجود علاقة بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري في مراقبة التربية والتعليم اجدابيا.

#### 4 - النتائج والتوصيات

##### 1.4- النتائج

بعد الانتهاء من اختبار فرضيات البحث والتثبت من دلالاتها الإحصائية، تبين أن أبعاد إدارة المعرفة (تشخيص المعرفة، توليدها، تخزينها، توزيعها، وتطبيقها) ترتبط بصورة معنوية بالإبداع الإداري، وهو ما يعكس الأهمية المحورية لتفعيل هذه العمليات في المؤسسات التعليمية. وتأتي هذه النتيجة متسقة مع ما توصلت إليه دراسة السمان وآخرون (2021) التي أثبتت وجود علاقة إيجابية بين عمليات إدارة المعرفة وتحقيق أبعاد الإبداع الإداري في البنوك المصرية، كما تتوافق مع دراسة ضحى ومكظوف (2023) التي بينت أن أبعاد إدارة المعرفة تسهم بصورة معنوية في تعزيز الإبداع الإداري بمعهد التدريب النفطي في البصرة. كذلك دعمت دراسة Ahmed (2022) هذه النتائج، حيث أشارت إلى أن الإبداع الإداري يسهم في التطوير التنظيمي بجامعة تكرت كنتيجة مباشرة لتفعيل العمليات المعرفية. وأكدت دراسة Ahmed (2025) أن إدارة المعرفة بأبعادها الخمسة تؤدي دوراً مهماً في تعزيز الإبداع الإداري داخل كلية الآداب بجامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، بينما أظهرت دراسة Sari & Ribhan (2025) أن كلاً من إدارة المعرفة والإبداع معاً يمارسان تأثيراً إيجابياً وذا دلالة إحصائية على أداء الموظفين في قطاع الصناعات الإبداعية في إندونيسيا. ومن ثم، فإن نتائج البحث الحالي تضيف بُعداً جديداً من خلال إثبات هذه العلاقة في السياق الليبي، بما يعزز الأدلة المترامية التي تؤكد أن إدارة المعرفة تمثل محركاً أساسياً للإبداع الإداري في مختلف القطاعات.

##### 2.4- التوصيات

1. زيادة اهتمام الموظفين في بالدورات التدريبية التي تقوم بها مراقبة التربية والتعليم.
2. على ادارة المراقبة زيادة الاهتمام بتشكيل فرق العمل داخل مراقبة التربية والتعليم والتي تسهم في الحصول على المعرفة.
3. على إدارة مراقبة التربية والتعليم زيادة الاهتمام بالمبادرات الفردية والجماعية في العمل.
4. تشكيل فرق عمل داخل مراقبة التربية والتعليم لتعزيز جمع المعرفة وتبادلها بفاعلية ،
5. تشجيع مراقبة التربية والتعليم للمبادرات الفردية في مجال المراقبة وتصميم هياكل حوافز فعالة لدعم الممارسات الإدارية المبتكرة .

#### المراجع

- إبراهيم، محمد إيهاب احمد، ، عرفان، سارة سعد ز غلول. (2022). نموذج مقترح لتطبيق إدارة المعرفة بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة سوهاج. مجلة سوهاج لعلوم وفنون التربية البدنية والرياضة، 5(1)، 88-57.

- برکه، سامي الكامل، (2020). فلسفة إدارة المعرفة بين المنشأة والتطوير، مجلة رواق الحكمة، كلية الآداب بالزاوية، العدد (7)،
- سارة، زيار، (2018). واقع ادارة المعرفة في المدارس الجزائرية دراسة ميدانية بإدارة مستشفى محمد الصديق بن يحي جيجل، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد الصديق بن يحي، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر.
- السمان، محمد علي محمود، عبدالله، عمرو عبدالعزيز، و بخيت، أحمد حامد حسين (2021). العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري لدى العاملين ببنوك القطاع العام التجارية المصرية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج11، ع2، 1 - 37.
- صارم، ندى (2019). دور إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة برنامج الأغذية العالمي واللجنة الدولية للصليب الأحمر، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية.
- الطحانية، زياد، والخالدي حسن، (2015). تطبيق عمليات ادارة المعرفة في كليات التربية والرياضة في الجامعات الارنية، مجلة العلوم التربوية، المجلد 42، العدد 2.
- ضحى، كريم جابر و مكظوف، نوار علي (2023) اثر ادارة المعرفة في تنمية الإبداع الإداري، مجلة كلية شط العر للعلوم الإدارية والقانونية، العدد (2).
- العجز، فلاح، (2017). دور إدارة المعرفة في تنمية المهارات الإدارية لدى قيادات الكليات الجامعية بمحافظة الدوادمي، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والانسانية، العدد 35.
- مرعى، على عبدالرحمن محمد، (2014). مستوى الإبداع الإداري والقيادة لدى مديري المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديري ومعلمي إدارة الحسينية التعليمية- محافظة الشرقية. مجلة كلية التربية. بورسعيد، 15(15).
- النشمي، مراد محمد، و الدعيس، هدى أحمد. (2017). الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة في اليمن. المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، مج10، ع29، 181 - 199.
- نصر الدين، بن يونس (2022). إدارة المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بوضياف المسيلة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، بولاية المسيلة.
- وردة، محمد (2020). إدارة المعرفة وأثرها على الأبداع الإداري في المنظمة دراسة حالة جامعة غرداية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة غرداية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- Ahmed, A. I. (2025) The Role of Knowledge Management in Achieving Administrative Creativity: A Case Study on the Administrative Apparatus at the College of Arts at Imam Abdulrahman Bin Faisal University. *Open Journal of Leadership*, **14**, 309-333
- Ahmed, Mezher Abdullah. (2022). Administrative creativity and its impact on organizational development An applied study at Tikrit University. *American Journal of Economics and Business Management*. Vol. 5, No. 6, 2022. 2022.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154–1184.
- Montag, T., Maertz, C. P., & Baer, M. (2012). A critical analysis of the workplace creativity criterion space. *Journal of Management*, 38(4), 1362–1386
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal*, 39(3), 607–634
- Sari, Dias & Ribhan, Ribhan. (2025). The Influence of Knowledge Management and Creativity on Employee Performance of Creative Industry in Bandar Lampung. *International Journal of Economics and Management Sciences*. 2. 170-177.
- Shujahat, M., Sousa, M., Hussain, S., Nawaz, F., Wang, M., & Umer, M (2019). "Translating the impact of knowledge management processes into knowledge-based innovation: The neglected and mediating role of knowledge-worker productivity", *Journal of Business Research*, Vol. 94, p.p:442-450.