فصلنامه تحقیقات جدید در علوم انسانی
Human Sciences Research Journal
دوره جدید، شماره سی و چهارم، زمستان ۱۴۰۰، صص۱۵۵-۱۳۷
New Period. No 34. 2022, p 137-155
ISSN: (2588-3593) شماره شاپا (۳۵۹۳-۲۵۸۸)

أثر إدارة المعرفة فی رفع مستوی الإبداع فی المنظمات الفندقیة "دراسة میدانیة لعینة من الفنادق العراقیة"

د. اکرم عبدالرحمن عبدالکریم
الجامعة المستنصریة
کلیة العلوم السیاحیة – قسم إدارة الفنادق

المستخلص

یهدف البحث الی تحدید مدی ادراک الادارات الفندقیة لاهمیة نماذج العمل الفندقی الحدیث والمتمثلة بادارة المعرفة والابداع المنظمی، فضلا عن توضیح الدور الذی تلعبه الادارة المعرفیة بما تتضمنه من الیات ونماذج ومعاییر فی رفع مستوی الابداع التنظیمی فی المنظمات العراقیة، کما تبحث الدراسة فی مستوی استیعاب الادارات الفندقیة للمتغیرات المذکورة ومدیی تبینها ضمن الیات العمل، وشملت عینة البحث ۱۱۰ من المدراء العاملین فی الفنادق العراقیة العاملة ضمن تصنیف (۴ و۵) نجوم، ومن ابرز نتائج البحث هو ورود عنصر خزن المعرفة فی المرتبة الاولی مما یعنی ان الادارة الفندقیة تولی الاهتمام الاکبر بجانب الاحتفاظ بالعناصر المعرفیة البشریة والمتمیزة بخبرة عالیة فضلا عن اهتمامها بالمعلومات والنتاجات المعرفیة الخاصة بها مما یرفع من منحنی التعلم الخاص بالادارة والمنظمة علی حد سواء، ومن اهم توصیات البحث ضرورة توفیر دعم قوی وفعال للعناصر والمبادرات والبرامج الابداعیة کاقامة احتفالات سنویة لتکریم المبدعین وتحفیزهم ماديا ومعنویا واقامة المسابقات الابداعیة وغیرها من الفعالیات.

الکلمات الدالة: ادارة المعرفة، الابداع المنظمی، القطاع الفندقی العراقی

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

Abstract

The research aims to determine the extent of awareness of hotel departments of the importance of business models hospitality and modern of management knowledge and creativity Organizational ،as well as to clarify the role of knowledge management as contained in the mechanisms and models and standards in raising the level of innovation organization in Iraqi organizations ،as the study looking at the level of absorption of hotel departments variables mentioned Mdyy identified within the mechanics of work ،and included the research sample of 110 managers working in the Iraqi hotels operating under the category (4 and 5) stars ،and the most prominent search results is the receipt of knowledge storage element in the first place ،which means that the hotel management pay attention to the biggest side of retaining elements human cognitive and distinctive high as well as the experience of their interest in the information and outcomes of knowledge their own ،raising the curve of your administration learning and organization alike ،and the most important recommendations of the research need to provide a strong and effective support elements ،initiatives and programs of creative accommodation annual celebrations to honor the creators and motivate them financially and morally and the establishment of competitions of creative and other of events.

Key Words: knowledge management(KM) ،Organizational Innovation ،Iraqi Hotels Sector

المبحث الاول: المنهجية

اولا- مشكلة البحث

يطرح الباحث المشكلة عبر عدد من التساؤلات التى جاءت صياغاتها كالتالى:

١. هل تمتلك الإدارات العليا فى الفنادق العراقية فهما واضحا لماهية ادارة المعرفة وهل تمتلك تلك الادارات تقييما محددا للمعايير الرئيسية لإدارة المعرفة.

٢. هل ان ادارات المنظمات الفندقية العراقية تتبنى ادارة المعرفة من خلال مصادر ذات طابع معرفى واضح وصريح، أم انها ذات طابع كامن أو ضمنى و هل ان الأقسام العاملة فى هذه الفنادق قادرة على تنفيذ إدارة المعرفة فى برامجها وإجراءاتها وسياساتها الإدارية والتسويقية ؟

٣. ماهى حقيقة فهم الادارة الفندقية لمصطلح الابداع المنظمى كمفهوم ادارى ونموذج عمل واستراتيجيات وبرامج؟

٤. الى اى مدى تسعى الادارة العاملة فى القطاع الفندقى العراقى الى رفع مستوى الابداع المنظمى من خلال تبنى الاليات الادارية المعرفية وفق ظروف العمل الحالية التى تميزت بها السوق الفندقية ؟

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

ثانيا -أهمية البحث:

تبرز اهمية البحث من كونه يتعامل مع محورين غاية فى الاهمية ويحتلان مكانة متميزة فى ذهنية الباحثين والمختصين فى عالم ادارات المنظمات بشكل عام وفى بيئة العمل الفندقى والسياحى على وجه الخصوص. فالتحول باتجاه دراسات وأبحاث إدارة المعرفة **(KM)** زاد وتوسع خلال العقدين الماضيين بشكل رئيسى وتكثفت المناقشات حوله خلال السنوات القليلة الماضية. وجاء ذلك مع تعمق ظاهرة القرية العالمية والبروز القوى لظاهرة العولمة المصاحبة لذلك، والانفتاح الشامل وتداعى الحواجز الجمركية وحرية التجارة والاحتكام لعوامل السوق والمنافسة. وتسارعت جهود المؤسسات والشركات فى مجالات تطوير إدارة المعرفة لكسب السبق والتميز والريادة من خلال الفكر المبادر والخلاق فى أساليب وتطبيقات إدارة المعرفة. وفى نفس الوقت استطاعت العديد من الشركات العالمية العاملة فى القطاع الفندقى وعبر رفع مستوى الابداع المنظمى من تخفيض نفقاتها وزيادة أرباحها مما مكنها من تعزيز قدراتها وقابليتها على المنافسة وتثبيت جذور بقائها فى الأسواق العالمية، وذلك يعنى بالضرورة حتمية الاهتمام بكل من المحورين والتعرف على جوانبهما النظرية والتطبيقية من قبل كل من الاكاديميين والعاملين فى حقل المنظمات السياحية والفندقية فى العراق.

ثالثا – الاهداف: يسعى البحث إلى تحقيق:

١. تسليط الضوء على احدث التطورات الأكاديمية التى شهدها موضوع إدارة المعرفة **(KM)** فى جوانبه المفاهيمية وفى مجالات تطوير النماذج **(Paradigms)** المعرفية وتطبيقاتها، فضلا عن التعرف على مدى استخدام إدارة المعرفة وتطبيقاتها فى مؤسسات الضيافة وخاصة من قبل الادارة الفندقية فى العراق باعتبارها العمود الفقرى لصناعة السياحة على المستوى الدولى.

٢. بيان الملامح المعرفية والتطبيقية الخاصة بمفهوم الابداع المنظمى وماهى ابرز الاراء العلمية الخاصة بهذا المحور وماهى اهم الاليات والاستراتيجيات والنظريات الخاصة به فى المنظمات الادارية بشكل عام والمنظمات الفندقية على وجه التحديد.

٣. فهم نوعية العلاقة والتاثير الذى يمكّن الادارة الفندقية المتبنية لنماذج الادارة المعرفية من رفع مستوى الابداع المنظمى داخل تلك المنظمات من خلال الدراسة الميدانية.

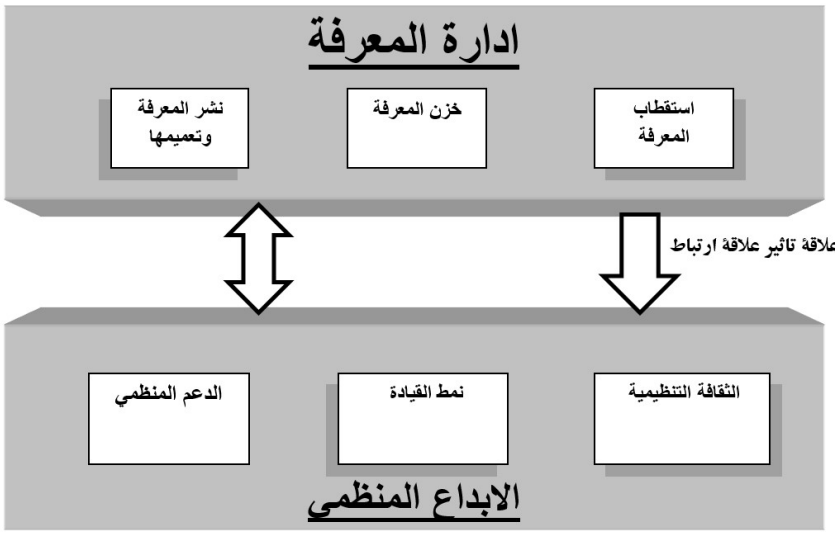
٤. الخروج بعدد من التوصيات التى من شأنها تنبيه الادارات الفندقية العراقية الى ضرورة تبنى الاليات والنماذج العلمية الحديثة التى اضحت السمة الرئيسية التى ميّزت السوق الفندقية وعلى رأس تلك الاليات والنماذج هى ادارة المعرفة ونماذج الابداع المنظمى.

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

رابعا - انموذج البحث الفرضي:

يتكون انموذج البحث الافتراضي من متغيرين الاول (المستقل) ادارة المعرفة والذي يضم ثلاثة عناصر هي(استقطاب، خزن، نشروتوزيع) المعرفة، اما المتغير الثاني (المعتمد)الابداع المنظمي فيضم (الثقافة التنظيمية و نمط القيادة والدعم المنظمي) والشكل التالي يوضح هذه المتغيرات.

الشكل رقم (١) نموذج البحث



المصدر: الشكل من اعداد الباحث

خامسا – الفرضيات: ويمكن توضيحها في:

١. الفرضية الرئيسية الأولى ((توجد علاقة ارتباط بين ادارة المعرفة و الإبداع المنظمي في المنظمات الفندقية العراقية)) ومنها تنبثق الفرضيات الفرعية التالية:ـ

أ- توجد علاقة ارتباط بين استقطاب المعرفة والإبداع المنظمي في المنظمات الفندقية العراقية.

ب- توجد علاقة ارتباط بين خزن المعرفة والإبداع المنظمي في المنظمات الفندقية العراقية.

ج- توجد علاقة ارتباط بين نشر وتوزيع المعرفة والإبداع المنظمي في المنظمات الفندقية العراقية.

٢ – الفرضية الرئيسية الثانية ((توجد علاقة تاثير لادارة المعرفة في رفع مستوى الابداع المنظمي في المنظمات الفندقية العراقية))ومنها تنبثق الفرضيات الفرعية التالية:-

أ- توجد علاقة تاثير لاستقطاب المعرفة في مستوى الابداع المنظمي في المنظمات الفندقية العراقية.

ب- توجد علاقة تاثيرلخزن المعرفة في مستوى الابداع المنظمي في المنظمات الفندقية العراقية.

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

ج- توجد علاقة تاثيرلنشروتوزيع المعرفة فى مستوى الابداع المنظمى فى المنظمات الفندقية العراقية

سادسا – المنهج:

اعتمد الباحث المنهج الوصفى التحليل باعتباره الانسب لطبيعة الدراسة والمتغيرات المبحوثة فضلا عن استخدام اسلوب الاستبانه فى الجانب الميدانى للبحث.

سابعا – اساليب جمع البيانات:

بهدف الحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة اعتمد الباحث على نوعين من المعلومات، الأولى منها المتمثلة بالجانب النظرى، من خلال الاطلاع على الأدبيات الادارية المتخصصة بمتغيرى الدارسة والدراسات السابقة التى أجريت.

إما النوع الثانى فقد تمَّ الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية وذلك باللجوء إلى استخدام استمارة الاستبانة كأداة رئيسة فى جمع البيانات، إذ روعى فى صياغتها قدرتها على التشخيص وقياس المتغيرات الرئيسة والفرعية للدراسة وقد اعتمد الباحث فى تحديد متغيراتها على العديد من الدراسات والأبحاث، فضلاً عن الاستفادة من الخبراء وذوى التخصص فى هذا المجال.

١- وصف استمارة الاستبانة:

اشتملت الاستبانة على ثلاثة محاوررئيسية تضمن المحور الأول المعلومات العامة والتعريفية الخاصة بالأفراد المبحوثين فقد تضمنت (التحصيل الدراسى، سنوات الخدمة، الموقع الذى يشغله، عدد الدورات التدريبية العامة والمتخصصة) ويركز المحور الثانى من الاستبانة على المقاييس المتعلقة بادارة المعرفة والذى تضمن المتغيرات الآتية (استقطاب المعرفة، خزن المعرفة، نشر وتوزيع المعرفة) ويمثل المحور الثالث من الاستبانة مقاييس الابداع المنظمى إذ تضمن المتغيرات الآتية(الثقافة التنظيمية الابداعية ، نمط القيادة، الدعم المنظمى) وفى جميع مقاييس الاستبانة تمّ استخدام مقياس ليكرت الخماسى، إذ خصص لكل خيار نقطة، ويعطى الباحث لإجابات المبحوثين درجات (١، ٢، ٣، ٤، ٥) إذا كانت الإجابات (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة).

٢- المقاييس المعتمدة: فيما يتعلق بمقايس المتغير المستقل (ادارة المعرفة) تم اعتماد مقياس (الحورى، ٢٠١٢) اما بشان مقياس المتغير المعتمد (الابداع المنظمى)فتم تبنى مقياس (الدورى والعزاوى، ٢٠٠٤)

٣- اختبار صدق الاستبانة:

اجريت عدة إختبارات على إستمارة الإستبيان للتحقق من صدقها وثباتها وعلى النحو الاتى:

أ- اختبار الصدق الظاهرى:

لمعرفة الصدق الظاهرى تم توزيع الإستبانة على عدد من الأساتذة المختصين (١٢ أستاذ) فى مختلف الاختصاصات الادارية والفندقية وذلك من اجل تقصى أرائهم حول الأسئلة التى تنضمنتها استمارة الاستبيان

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

من حيث أبعادها وصياغتها وموازينها. وفى ضوء الملاحظات والمقترحات المقدمة جرى تعديل الإستبانة لتصبح أكثر دقة وتعبيراً عن واقع العمل الإدارى والعلمى. وقد حققت الاستبانة نجاحاً جيداً فى إيصال الأفكار المتوخاة للمبحوثين فى الحصول على استجابات موضوعية.

ب- اختبار صدق المحتوى:

يقصد به قدرة الإستبانة على التعبير عن الهدف الذى صممت من أجله وقد تم اختبار الصدق بعد ترتيب مجاميع الأجوبة عن فقرات المقياس تنازلياً، حيث تم تقسيمها إلى مجموعتين متساويتين. وقد تم أخذ (٢٧ ٪) من أعلى الدرجات و (٢٧ ٪) من أدناها ثم تم قياس الفرق بين المجموعتين. وبعد حساب الفروق بين المجموعتين بإستخدام معامل اختبار **(Wilcoxon W)** وبمستوى معنوية (٠، ٠٥) كانت قيمة المعامل **Wilcoxon W (0، 87)**وتعتبر هذه القيمة عالية حيث تشير إلى صدق المقياس بجميع فقراته، والذى يعنى إن المقياس المستخدم يغطى وبشكل كبير معظم تفاصيل متغيرات الدراسة.

ج- اختبار ثبات فقرات الإستبانة:

وفيه يتم إثبات كون مقياس الإستبانة يعطى نفس النتائج لو اعيد تطبيقه على مجتمع الدراسة نفسه مرة اخرى ولحساب معامل الثبات فقد إستخدم الباحثان طريقتين وكالاتى:

ـ إستخدام معامل الثبات بإستخدام مقياس **(Alpha Cronbach)** حيث كانت قيمة**Alpha 0 ، 96**وهى معنوية عند مستوى ثقة**(0. 05)**

ـ تم حساب معامل الثبات باستخدام مقياس (**Split**) أى التجزئة النصفية، كونه من الأساليب الحديثة والدقيقة. عن طريق إيجاد معامل الإرتباط بين درجات الأسئلة الفردية ودرجات الأسئلة الزوجية وقد كانت قيمته (**0. 89**) وهو معنوى بمستوى ثقة (**0. 05**). وعند تصحيح معامل الإرتباط بمعادلة (**Spearman-Brown**) كان معامل الإرتباط (**0. 93**) وهذا يعد كافياً لإعتبار الإستبانة بمقاييسها المختلفة ذات ثبات عال ويمكن اعتماده فى اوقات مختلفة للأفراد نفسهم وتغطى النتائج نفسها. وحتى عندما تم استخدام مقياس (**Alpha**) لهذا الغرض وجد أنه معنوى بمستوى ثقة (**0. 05**) وكان بقيمة(**0. 92**)

٤- أساليب التحليل الإحصائى:

من أجل التوصل إلى مؤشرات دقيقة تخدم أهداف الدراسة الحالية واختبار فرضياتها فقد اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأدوات الإحصائية، تتمثل فى الآتى:

أ- النسب المئوية والتكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف متغيرات الدراسة وتشخيصها وعرض النتائج الأولية ومناقشتها.

ب- معامل ارتباط (بيرسون) **Simple Correlation**لأغراض قياس قوة العلاقة بين متغيرين، فضلاً عن استخدامه فى تحديد الاتساق الداخلى بين فقرات متغيرات الدراسة.

ج- الانحدار الخطى البسيط **Simple Regression** فى قياس التأثير المعنوى للمتغير المستقل فى المتغيرات المعتمدة.

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

د- معامل التحديد (r^2) والذی بوضح نسبة التغير التی يحدثها المتغير المستقل فی المتغير المعتمد.
هـ- اختبارات (T، F) لقياس العلاقة بين المتغيرات.

ثامنا – حدود الدراسة-:

يمكن تقسيم حدود هذه الدراسة إلى حدود مكانية وحدود زمنية وبشرية:

١- الحدود الزمنية: انحصرت حدود الدراسة فی الفترة الزمنية فی المدة التی تمت فيها وهی تموز واب ٢٠١٥.

٢- الحدود المكانية: انحصرت فی المنظمات الفندقية التی تندرج ضمن تصنيف الفنادق الممتازة (الخمس والاربع نجوم) فی العراق.

٣- الحدود البشرية: تمثلت الحدود البشرية للدراسة بالأشخاص الذين تم توزيع استمارة الاستبانة عليهم وشملت الافراد الذين يشغلون المواقع الادارية فی مجالس الادارة ورئاسة الاقسام فی الفنادق الممتازة العراقية وممن يعرفون به (**Key Persones**) وفيما يلی جدول بالفنادق التی شملتها الدراسة وعدد الاستمارات التی تم توزيعها فی كل فندق.

جدول رقم (١) الإطار العام لمجتمع الدراسة وعينتها

ت	اسم الفندق	التصنيف	المحافظة	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة
١	فلسطين	٥ نجوم	بغداد	١٥	١٣
٢	كرستال جراند (عشتار)	٥ نجوم	بغداد	١٠	٩
٣	الرشيد	٥ نجوم	بغداد	١٢	١١
٤	المنصور	٥ نجوم	بغداد	١٢	١١
٥	بابل	٤ نجوم	بغداد	١٥	١٤
٦	بغداد	٤ نجوم	بغداد	١٠	٨
٧	كربلاء ريحانة	٤ نجوم	كربلاء	١٠	١٠
٨	سفير كربلاء	٤ نجوم	كربلاء	١١	١٠
٩	مجمع زمزم	٥ نجوم	النجف	١٠	١٠
١٠	قصر الدر	٥ نجوم	النجف	١٥	١٤
المجموع		١٠		١٢٠	١١٠

المصدر: الجدول من اعداد الباحث

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

تاسعا - وصف عينة الدراسة:

اشتملت عينة الدراسة على مجموعة من العاملين في الإدارة والتي تشمل العناوين الوظيفية التالية (مدير عام، عضو مجلس ادارة، مدير مفوض، مدير قسم) وهم ممن يعرفون في الوسط الفندقي بـ(**Key Persones**) في الفنادق الخمس والاربع نجوم العراقية والبالغ عددها (١٠) فنادق ولقد تم اختيار هذه الشريحة من الفنادق وذلك لاعتبارات عديدة منها ان هذه الفنادق يمكن اعتبارها بيئة جيدة لاختبار متغيرات الدراسة من ناحية العمل الاداري المتميز مقارنة ببقية انواع الفنادق الاخرى، اضافة الى رغبة الادارات العاملة في تحقيق تميز نوعي داخل بيئة العمل الفندقي العراقي من خلال اعتماد المناهج العلمية الحديثة. حيث تم توزيع (١٢٠) استمارة، واسترجعت منها (١١٠) استمارة، . واتسمت عينة الدراسة وفقاً للبيانات التي قدمها أفرادها من خلال إجاباتهم عن الجزء الأول من استبانة الدراسة الخاصة بهم بالخصائص المبينة بالجداول الآتية:

أ- التحصيل الدراسي:

يتضح من الجدول (٢) إن التحصيل الدراسي لأغلب أفراد العينة هو شهادة البكالوريوس حيث شكلت ما نسبته (٨٠٪)، وتليها النسبة (٧٪) لحملة شهادة الدبلوم، في حين شكلت نسبة حملة الشهادات العليا (دكتوراه- ماجستير- دبلوم عالي) من أفراد العينة (١٥٪) لكل منهما.

جدول رقم ٢ توزيع افراد العينة حسب التحصيل العلمي

التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية (٪)
دبلوم	٨	٢،٧
بكالوريوس	٨٨	٨٠
دبلوم عالي	٤	٦،٣
ماجستير	٥	٦،٤
دكتوراه	٥	٦،٤
المجموع	١١٠	١٠٠

ب- سنوات الخدمة الإجمالية

يتضح من الجدول (٣) أن أغلب أفراد العينة تتراوح مدة خدمتهم بين (١٠-١٤) حيث كانت نسبتهم (٦١، ٨٪) وهذا يعكس حجم الخبرة التي تضمها عينة البحث وبالتالي قدرة هذه العينة على فهم اغلب متغيرات الدراسة الفرعية وقدرتها على استيعاب الاسئلة الموجهه بخصوصها، وتلتها نسبة (١٣، ٦٪) للذين مدتهم خدمتهم (٥-٩) سنوات و (١٥ فاكثر)، أما الأفراد الذين مدة خدمتهم اكثر من (١-٤) سنة فكانت نسبهم (١٠، ٩٪) وهي النسبة الاقل ضمن عينة الدراسة وذلك بحكم المواقع التي يشغلها افراد العينة.

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

جدول رقم (٣) توزيع افراد العينة حسب مدة الخدمة

مدة الخدمة فی الفندق	التكرار	النسبة المئوية (٪)
١-٤	١٢	١٠، ٩
٥-٩	١٥	١٣، ٦
١٠-١٤	٦٨	٦١، ٨
١٥-فاكثر	١٥	١٣، ٦
المجموع	١١٠	١٠٠

ج- الموقع الوظيفی:

من خلال الجدول (٤) ادناه يتبين لنا ان عينة البحث توزعت بين الافراد الذين يشغلون موقع المدير العام وكان عددهم (٨)مديرا فی حين كان عدد اعضاء مجالس ادارات الفنادق الذين شملتهم الدراسة (١٢) عضو مجلس ادارة وكانت بقية افراد العينة ممن يشغل موقع مدير قسم والذين يمكن اعتبارهم المحرك الاساسی للعمل الفندقی حيث بلغ عددهم (٩٠) مدير قسم.

جدول رقم (٤) توزيع افراد العينة حسب الموقع الوظيفی

الموقع الوظيفی	العدد	النسبة المئوية (٪)
مدير عام	٨	٨، ٤
عضو مجلس ادارة	١٢	١٠
مدير قسم	٩٠	٨١، ٦
المجموع	١١٠	١٠٠

المبحث الثانی: الاطار النظری

اولا – ادارة المعرفة

١. المفهوم:تعددت التعريفات التی اوردها الباحثون ومنها (القدرة على ترجمة المعلومات الى اداء لتحقيق مهمة محددة، او ايجاد شیء محدد وهو مالايتوفر الاعند البشر اصحاب العقول والمهارات الفكرية) (Dermott، 1998:4).

٢. اليات ادارة المعرفة: وتشمل (الحوری، ٢٠١٢: ٣٥)

ا. جذب المعرفة: وتعنی شرائها والحصول عليها من كافة المصادر.

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

خزن المعرفة: باتت عملية خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهمة جدا لا سيما للمنظمات التى تعانى من معدلات عالية لدوران العمل كالفنادق والمنظمات السياحية والتى تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الصريحة فتبقى مخزونة وموثقة فى قواعدها، كالذاكرة التنظيمية التى تحتوى على المعرفة الموجودة فى أشكال مختلفة بما فيها الوثائق المكتوبة والمعلومات المخزنة فى قواعد البيانات الالكترونية

ج. نشر وتوزيع المعرفه: تمثل هذه المرحلة بمثابة المحور التطبيقى فى ادارة المعرفة فالمعرفة بوصفها موجودا تزداد بالاستخدام والمشاركة، وبتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص تنمو وتتعاظم لدى كل منهم، لذا سعت المنظمات إلى تشجيع المشاركة والتطبيق من اجل استغلال العنصر المعرفى، وتشمل عملية نشر توزيع المعرفة على العمليات التالية:التوزيع، النشر، التطبيق، المشاركة، التدفق، النقل والتحريك، ومن أساليب توزيع المعرفة ما يلى:

ـ فرق المشروع المتنوعة معرفيا للتوزيع الداخلى.

ـ شبكة المعلومات الداخلية (الانترانت).

ـ التدريب من قبل الزملاء القدامى ذوى الخبرة.

ـ وكلاء المعرفة.

ـ مجتمعات داخلية عبر الوثائق.

ـ فرق الخبرة وحلقات المعرفة وحلقات التعلم.

ـ الندوات، الملتقيات، والمؤتمرات.

ومما سبق يتضح أن أساليب التدريب والحوار تلائم توزيع المعرفة الضمنية، أما المعرفة الظاهرة فيمكن نشرها بالوثائق والنشرات الداخلية والتعلم، والمهم فى التوزيع هو ضمان وصول المعرفة الملائمة إلى الشخص الباحث عنها فى الوقت المناسب.

٣- خصوصية المنظمات الفندقية فى ادارة المعرفة:تتصف صناعة الضيافة بالعديد من الصفات والسمات التى تجعلها متميزة وبشكل كبير عن بقية النشاطات الانسانية من ابرزها ان هذه المنظمات تخدم اعداد هائلة من الافراد وانها تنتشر فى مواقع مختلفة فضلا عن تميز منتجها الاساسى (الخدمة الفندقية) بتنوع هائل من المفرادت اضافة الى انها صناعة تتسم بانها كثيفة راس المال فضلا عن اعتمادها على العنصر البشرى بشكل اساسى كذلك تتسم بارتفاع معدلات دوران العمل وتلعب الموسمية دورا كبيرا فى تذبذب منحنى الطلب وغيرها من السمات الايجابية والسلبية ، كل ذلك يعنى بالضرورة ان يتعامل القائمون على هذه الصناعة مع كم كبير وضخم من المعلومات الخاصة بكل عنصر ومفردة وجزء من اجزاء هذا الحقل. مما يعطى اهمية مضاعفة لادارة المعرفة فى تحقيق نجاح اى منظمة ضمن هذه البيئة.

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

ثانیا – الابداع المنظمی

۱. المفهوم: لابد من الاشارة الی انه بحسب اطلاع الباحث علی ادبیات موضوع الابداع، هنالک عدد من الاتجاهات الخاصة بتحدید هذا المفهوم فمنهم من عبر عن الابداع مرکزا علی کونه عملیة تمر بمراحل متعددة، ومنهم من یری الابداع تولید او تبنی افکار جدیدة وتطبیقها (**Clark، 1996:40**)، اما النتاج الابداعی فهو المنهج الذی التزم به اصحاب الاتجاه الثالث، واعتمدوا مدخل قدرات الافراد او سماتهم فی التفکیر الابداعی، والحصول علی نتیجة اصیلة (**Dudly، 1998:194**)، ورکز اصحاب المدخل الرابع علی ان مفهوم الابداع ماهو الا سلوک تعبر عنه المنظمة ویکون جدید علی صناعتها او سوقها او بیئتها العامة، وحینها فالمنظمة الاولی التی تقدم منتج جدید تکون (مبدعة)، اما المنظمات التی تقوم بالتغییر نفسه فمقلدة تتبنی تغییراً سبقتها الیه منظمة اخری.

۲. عناصر الابداع: تنوعت الاراء المتعلقة بالعناصر التی تنطوی علیها عملیة الابداع داخل المنظمات العاملة وسیتم استعراض العناصر التی تعد مشترکة بین الاراء المختلفة وهی کالتالی، (اللامی و حسین، ۲۰۰۹، ۲۹-۳۹):

ا. ثقافة المنظمة: تعددت الرؤی النظریة الخاصة بهذا البعد ویرجع ذلک الی سعة مفهوم الثقافة التنظیمیة، اذ ان مثل هذا العنصر الاداری المهم والذی شغل حیزا واسعا فی ادبیات البحوث الاداریة لابد وان ینطوی علی اراء وافکار متنوعة اذا ما اقترن بعنصر الابداع بالتالی یمکن ان نذکر هنا عدد من النقاط التی تشکل جزءا من محاور العمل الاداری التی تتبنها الادارات فیما یخص هذا البعد وهی صیاغة هیکل ابداعی من المعتقدات والافکار والاراء التی تؤطر الموروث الحضاری والقیمی للمنظمة الذی یحکم تصرفات وسلوکیات الأفراد ومواقفهم تجاه القضایا الاداریة والعملیة المختلفة فالثقافة التنظیمیة فی المنظمات المبدعة تتمثل فی القیم والمعتقدات والمفاهیم وطرق التفکیر المشترکة بین أفراد المنظمة، فهی تنشأ کنتیجة تفاعل ثقافات الافراد والجماعات داخل التنظیم وقطاع المنظمة، والسیاسات والقوانین الخاصة بها.

ب. نمط القیادة الابداعیة: یعرف نمط القیادة علی انه "مجموعة من السمات التی یتسم بها المسؤول فی المنظمة، والتی تجعله متمیزاً عن غیره فی العمل کقائد، بهدف التأثیر فی المرؤوسین لانجاز أهداف المنظمة " (**Vedpuriswar، 2007، 84**).

ت. الدعم المنظمی للابداع:لایمکن لای منظمة ان توصف بانها مبدعة مالم تتبنی اداراتها منهج العمل الابداعی ولایمکن تحقیق حالة الابداع علی المستوی الفردی والمنظمی مالم تکون هنالک ادارة داعمة وبشکل حقیقی لکافة المبادرات الابداعیة وفی کافة الانشطة والوظائف.

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

المبحث الثالث – الدراسة الميدانية:

أولا: عرض نتائج استجابات أفراد العينة

لقياس مستوى الاستجابة لأفراد العينة تم تحويل الاجابات على مقياس ليكرت الخماسي الذي يتوزع من أعلى وزن له والذي أعطى(٥) درجات لتمثل حقل الإجابة(أتفق تماما) الى اقل وزن له والذي أعطى (١) درجة واحدة لتمثل حقل الإجابة(لا أتفق إطلاقا) وبينهما ثلاثة اوزان أخرى هي (٢، ٣، ٤) لتمثل حقول الإجابة (أتفق، محايد، لا أتفق)على الترتيب.

من جانب آخر، اعتمد الوسط الفرضي البالغ(٣) كمعيار لقياس وتقييم الدرجة المتحصل عليها من خلال استجابات افراد العينة، وذلك ضمن التقدير اللفظي لأوزان استمارة الاستبيان الخمس، علما بأن الوسط الفرضي (٣) هو عبارة عن الوسط الحسابي لأوزان المقياس، وفق المعادلة التالية:

$$\frac{٥+٤+٣+٢+١}{٥} = ٣$$

وتأسيسا على ما تقدم، سيتم اعطاء الوصف التفصيلي لاستجابات افراد العينة.

أ- عرض نتائج استجابات أفراد العينة حول عناصر ادارة المعرفة: يشير الجدول(٥) ادناه الى الوصف العام لاستجابات أفراد العينة الخاصة بمتغير ادارة المعرفة وعناصره الفرعية ولغرض تحديد الأهمية النسبية لكل عنصر من العناصر المذكورة، وبهدف الوقوف على اولويات اهتمام ادارة المنظمة الفندقية عينة البحث وتحديد العناصر الأكثر تأثيرا وأهمية بالنسبة لأفراد العينة فأن الجدول(٥) يوضح نتائج الترتيب.

جدول(٥) نتائج ترتيب الأهمية النسبية لعناصر ادارة المعرفة

ت	عناصر رأس المال الفكري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي	الترتيب النسبي
١	الاستقطاب	٤٧.٣	٢٤.١	٢٢.٥٥ ٪	الثاني
٢	الخزن	٥٣.٣	١٨.١	١٥.٥٥ ٪	الاول
٣	النشر والتوزيع	٤٦.٣	١٢.١	٣٣.٥٤ ٪	الثالث
	ادارة المعرفة	٤٨.٣	١٨.١	٦٤.٥٦ ٪	

المصدر: الجدول من اعداد الباحث

يتضح من الجدول اعلاه ان متغير ادارة المعرفة في المنظمات الفندقية عينة البحث جاء بمتوسط موزون مقداره (٤٨.٣) وهو اعلى من الوسط الفرضي بقليل، وبانحراف معياري(١٨.١)، ووزن مئوي(٦٤.٥٦٪). ومن خلال القيم المذكورة والتي تؤشر ارتفاع متوسط متغير ادارة المعرفة عن الوسط الفرضي بمستوى طفيف

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

يمكن القول ان الادارة الفندقية العراقية تحتاج وبشكل ملح وضرورى، اذا ماارادت دخول سوق المنافسة الحقيقى وتبنى اليات العمل الفندقى الحديث، الى ان تسعى وبشكل حثيث نحو فهم واعتماد منهج واليات وبرامج الادارة المعرفية الحديثة

ب- عرض نتائج استجابات أفراد العينة حول أبعاد الإبداع المنظمى: يشير الجدول(۶) ادناه الى الوصف العام لاستجابات أفراد العينة الخاصة بمتغير الابداع المنظمى وعناصره الفرعية ولغرض تحديد الأهمية النسبية لكل بعد من الأبعاد المذكورة، وبهدف الوقوف على أولويات اهتمام ادارة المنظمة، وتحديد أى الأبعاد أكثر أهمية بالنسبة لأفراد العينة، فأن الجدول(۶) يوضح نتائج الترتيب.

جدول(٦) نتائج ترتيب الأهمية النسبية لأبعاد الإبداع المنظمى

ت	أبعاد الإبداع المنظمى	الوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الوزن المئوى	الترتيب
١	ثقافة الابداع	٣٩ .٣	٢ .١	٦۴ .۵١ ٪	الثانى
٢	نمط القيادة	۴٢ .٣	١ .١	٠٠ .۵٠ ٪	الأول
٣	الدعم المنظمى	٢۴ .٣	٢ .١	٠٨ .۴۵ ٪	الثالث
	الإبداع المنظمى الكلى	٣۵ .٣	٢ .١	٩٠٪ .۴٨	

المصدر: الجدول من اعداد الباحث

يتضح من النتائج الواردة بالجدول اعلاه، ان الابداع المنظمى فى ادارات الفنادق المبحوثة جاء بمتوسط موزون مقداره(٣. ٣۵) وهو اعلى من الوسط الفرضى بقليل، وبانحراف معيارى (١. ٢) ووزن مئوى(٪۴٨. ٩٠)، وعلى العموم يمكن القول هناك اهتمام وان كان يوصف بانه محدود من قبل ادارات الفنادق بالإبداع المنظمى مما يستلزم تغيير اسلوبها القيادى نحو تشجيع وتنمية ثقافة الإبداع فيها وتوفير الدعم المنظمى للمبدعين والعمل الابداعى.

ثانيا: تحليل واختبار علاقات الارتباط بين متغيرى البحث:

تختص هذه الفقرة بقياس علاقات الارتباط بين متغيرى البحث التى تضمنتها الفرضية الرئيسية الأولى، مفادها ((توجد علاقة ارتباط بين المتغير المستقل(ادارة المعرفة) والمتغير المعتمد (الإبداع المنظمى) فى المنظمات

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

الفندقیة العراقیة)) وقد تم استخدام معامل الارتبط البسیط من اجل اکتشاف طبیعة العلاقة الواردة فی هذه الفرضیة، والجدول(۷) یوضح نتائج علاقات الارتباط بین عناصر رأس المال الفکری والابداع المنظمی.

جدول (۷) نتائج علاقات الارتباط بین ادارة المعرفة والابداع المنظمی

المتغیر المعتمد / المتغیر المستقل	الابداع المنظمی				
	R	t المحسوبة	t الجدولیة	مستوی المعنویة	درجة الثقة
استقطاب المعرفة	۰، ۹۳	۶۴۰ .۳	۳۵۳ .۲	۵٪	۹۵٪
خزن المعرفة	۰، ۹۶	۰۱۹ .۶	۵۴۱ .۴	۱٪	۹۹٪
نشر وتوزیع المعرفة	۰، ۹۸	۵۶۶ .۹	۵۴۱ .۴	۱٪	۹۹٪
المؤشر الکلی	۰، ۹۵	۴۶۷ .۶	۶۰۴ .۴	۱٪	٪ ۹۹

المصدر:الجدول من اعداد الباحث

ومن أجل إعطاء قرار علمی سلیم بشان قبول الفرضیة الرئیسیة الاولی، وبالاعتماد علی النتائج الواردة فی الجدول(۷)، فان الامر یستلزم اختبار الفرضیات الفرعیة المنبثقة منها وکالآتی:ـ

۱- اختبار الفرضیة الفرعیة الأولی (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائیة بین استقطاب المعرفة والابداع المنظمی فی المنظمات الفندقیة العراقیة).

یشیر الجدول(۷) الی ان هناک علاقة ارتباط معنویة بین استقطاب المعرفة والابداع المنظمی، اذ بلغت قیمة معامل الارتباط بینهما(۰. ۹۳)، وهی قیمة تعکس وجود علاقة ایجابیة ذات دلالة احصائیة بمستوی ثقة(٪۹۵)، اذ یعزز هذا الارتباط اهمیة استقطاب المعرفة فی الابداع المنظمی فی الفنادق عینة البحث، وهی علاقة ذات دلالة معنویة، مما یؤکد ذلک ان قیمة **t** المحسوبة بلغت(۳. ۶۴۰) وهی اکبر من قیمة **t** الجدولیة(۲. ۳۵۳) عند مستوی معنویة(٪۵)، وبناءا علی ذلک تقبل الفرضیة الفرعیة الأولی.

۲- اختبار الفرضیة الفرعیة الثانیة ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائیة بین عنصر خزن المعرفة والابداع المنظمی فی المنظمات الفندقیة العراقیة)).

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

يتضح من الجدول (٧) ان هناک علاقة ارتباط معنوية بين خزن المعرفة والابداع المنظمی، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما(٠. ٩۶)، وهی قيمة عالية تعنی وجود علاقة ايجابية ذات دلالة احصائية بمستوى ثقة (٩٩٪)، وتدلل هذه العلاقة على انه كلما زاد اهتمام ادارة الفنادق بعنصر خزن المعرفة ادى ذلک الى الارتقاء بمستوى الابداع المنظمی، وهی علاقة ذات دلالة معنوية، اذ بلغت قيمة **t** المحسوبة(۶. ٠١٩) وهی اكبر من قيمة **t** الجدولية(۴. ۵۴١) عند مستوى معنوية(١٪)، وبناءا على ذلک تقبل الفرضية الفرعية الثانية.

٣- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين عنصر نشر وتوزيع المعرفة والابداع المنظمی فی المنظمات الفندقية العراقية)).

يظهر الجدول (٧) ان هناک علاقة ارتباط معنوية بين عنصر نشر وتوزيع المعرفة والابداع المنظمی، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما(٠. ٩٨)، وهی قيمة تعكس وجود علاقة ايجابية قوية ذات دلالة احصائية بمستوى ثقة(٩٩٪)، وتفسر هذه العلاقة انه كلما زادت وتيرة نشر وتوزيع المعرفة فی القطاع الفندقی كلما ادى ذلک الى زيادة قدرة المنظمات العاملة على تحقيق الابداع المنظمی، وهی علاقة ذات دلالة معنوية، اذ بلغت قيمة **t** المحسوبة(٩. ۵۶۶) وهی اكبر من قيمة **t** الجدولية(۴. ۵۴١) عند مستوى معنوية(١٪)، وبناءا على ذلک تقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

و بما انه تم قبول الفرضيات الفرعية الثلاث المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى لذا تقبل الفرضية الرئيسية الاولى ((توجد علاقة ارتباط بين المتغير المستقل(ادارة المعرفة) والمتغير المعتمد (الإبداع المنظمی)فی المنظمات الفندقية العراقية))

ثالثا: تحليل واختبار علاقات التاثير بين متغيرى البحث:

تتناول هذه الفقرة تحليل علاقات التأثيرلعناصر ادارة المعرفة فی الإبداع المنظمی من اجل اختبار الفرضية الرئيسية الثانية ومفادها ((توجد علاقة تاثير للمتغير المستقل (ادارة المعرفة) فی رفع مستوى المتغير المعتمد (الابداع المنظمی)فی المنظمات الفندقية العراقية)) والجدول(٨) يوضح نتائج العلاقات التأثيرية بين عناصر رأس المال الفكرى والابداع المنظمی.

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

جدول(٨) نتائج العلاقات التأثيرية لادارة المعرفة فى الابداع المنظمى

المتغير المعتمد / المتغير المستقل	الابداع المنظمى					
	الثابت	X^2	F المحسوبة	F الجدولية	r^2	المعامل المعيارى للانحدار
استقطاب المعرفة	٨٠١ .١٤	٧٩٠ .٠	١٨١ .١٣	١ .١٠	٨١٥ .٠	٩٠٣ .٠
خزن المعرفة	٤٧٤ .١٠	٨٢٧ .٠	٠٠٣ .٣٦	١ .٣٤	٩٢٣ .٠	٩٦١ .٠
نشر وتوزيع المعرفة	٩٦٤ .٦	٨٨٢ .٠	٠٥٥ .٩٠	١ .٣٤	٩٦٨ .٠	٩٨٤ .٠
المؤشر الكلى	٧٤٦ .١٠	٨٣٣ .٠	٤١٣ .٤٦	١ .٣٤	٩٠٢ .٠	٩٥٥ .٠

المصدر:الجدول من اعداد الباحث

من اجل اتخاذ قرار سليم بشأن قبول الفرضية الرئيسية الثانية، وبالاعتماد على النتائج الواردة بالجدول اعلاه، فان الامر يستلزم اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة منها وكالآتي:

١- اختبار الفرضية الفرعية الأولى ((توجد علاقة تاثير لاستقطاب المعرفة فى مستوى الابداع المنظمى فى المنظمات الفندقية العراقية)).

يتضح من الجدول(٨) وجود تأثير ذى دلالة احصائية موجبة لعنصر استقطاب المعرفة فى الابداع المنظمى، اذ يؤشر معامل التحديد (r^2) ان نسبة الاختلاف المفسر فى الابداع المنظمى بسبب تأثير استقطاب المعرفة لا تقل عن(٨١. ٥ ٪)، وان النسبة الباقية وهى(١٨. ٪٥) تعود لمتغيرات اخرى غير داخلة فى الانموذج الحالى أو متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها. ويدعم ذلك اختبار **F**، اذ بلغت قيمة **F** المحسوبة (١٣. ١٨١)، وهى اكبر من قيمتها الجدولية البالغة(١٠. ١)، عند مستوى معنوية(٥ ٪) أى بدرجة ثقة(٩٥ ٪). وبناءا على ذلك يمكن القول ان هناك علاقة تأثير معنوية لاستقطاب المعرفة فى الابداع المنظمى، وبذلك يتم قبول الفرضية الفرعية الاولى.

٢- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: ((توجد علاقة تاثير لخزن المعرفة فى مستوى الابداع المنظمى فى المنظمات الفندقية العراقية)).

يظهر الجدول(٨) ان هناك تأثير ذى دلالة احصائية موجبة لعنصر خزن المعرفة فى الابداع المنظمى. حيث بلغ معامل التفسير بين المتغيرين(٠. ٩٢٣)، مما يدل على قدرة المتغير المستقل فى تفسير التغير الذى يطرأ على متغير الابداع المنظمى بنحو (٩٢. ٣ ٪) وان النسبة الباقية وهى(٧. ٧ ٪) تعود لمتغيرات اخرى غير داخلة فى الانموذج الحالى أو متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها. ويدعم ذلك اختبار **F** اذ بلغت قيمة **F**

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

المحسوبة (٣٦. ٠٠٣) وهى اكبر من قيمة **F** الجدولية البالغة(٣٤. ١)، عند مستوى معنوية (١٪)، أى بدرجة ثقة(٩٩ ٪)، مما يدل على ان هناك علاقة تأثير معنوية لخزن المعرفة فى الابداع المنظمى، وبناءا على ذلك تقبل الفرضية الفرعية الثانية.

٣- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: ((توجد علاقة تاثير لنشر وتوزيع المعرفة فى مستوى الابداع المنظمى فى المنظمات الفندقية العراقية)).

يشير نفس الجدول اعلاه ان هناك علاقة تأثير ذى دلالة احصائية موجبة لعنصر نشر وتوزيع المعرفة فى الابداع المنظمى، اذ بلغ معامل التحديد بين المتغيرين (٠. ٩٦٨)، وهذا يؤشر على قدرة المتغير المستقل فى تفسير التغير الذى يطرأ على متغير الابداع المنظمى بنحو(٩٦. ٨ ٪) وان النسبة الباقية وهى (٣. ٢ ٪) تعود لمتغيرات اخرى لم تدخل فى الانموذج الحالى أو متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، يدعم ذلك اختبار **F**، حيث بلغت قيمة **F** المحسوبة (٩٠. ٥٥٠) وهى اكبر من قيمة **F** الجدولية البالغة(٣٤. ١) عند مستوى معنوية(١ ٪)، أى بدرجة ثقة (٩٩ ٪)، وبناءا على ذلك يمكن القول ان هناك علاقة تأثير معنوية لنشر وتوزيع المعرفة فى الابداع المنظمى، واستنادا الى ذلك تقبل الفرضية الفرعية الثالثة.

وبما انه تم قبول الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الفرعية الرئيسية الثانية لذا تقبل الفرضية الرئيسية الثانية((توجد علاقة تاثير للمتغير المستقل (ادارة المعرفة) فى رفع مستوى المتغير المعتمد (الابداع المنظمى) فى المنظمات الفندقية العراقية)).

المبحث الرابع:الاستنتاجات والتوصيات

اولا - الاستنتاجات:

١. الاستنتاجات الخاصة بمتغير ادارة المعرفة واظهرت مايلى:-

ا. جاء عنصر خزن المعرفة فى المرتبة الاولى مما يعنى ان الادارة الفندقية تولى الاهتمام الاكبر بجانب الاحتفاظ بالعناصر المعرفية البشرية والمتميزة بخبرة عالية فضلا عن اهتمامها بالمعلومات والنتاجات المعرفية الخاصة بها مما يرفع من منحنى التعلم الخاص بالادارة والمنظمة على حد سواء.

ب. جاء عنصر نشر وتوزيع المعرفة فى المرتبة الثالثة والاخيرة وهو مايؤشر وبشكل نسبى ضعف اهتمام ادارات الفنادق عينة البحث بالجانب التطبيقى لادارة المعرفة حيث ان عمل استيعاب النتاجات المعرفية من قبل الافراد العاملين وتطبيقها يعد البعد الاهم والمؤشر الحقيقى تجاه حرفية الادارة الفندقية وقدرتها على صناعة منظمة معرفية.

٢. الاستنتاجات الخاصة بمتغير الابداع المنظمية واشرت مايلى:-

ا. جاء عنصر نمط القيادة الابداعى فى المرتبة الاولى وهو مايبين ان العمل الابداعى رهين بوجود نمط قيادة يؤمن بالابداع كاساس فى عملية بناء وقيادة اى منظمة وانه اى الابداع العنصر الحاسم الذى تراهن عليه الادارة فى المنافسة وتحقيق النجاح فى عالم الفنادق اليوم والذى يشهد تنافسا محموما.

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

ب. يتمتع عنصر الثقافة التنظيمية الابداعية باهمية متميزة لدى ادارات الفنادق عينة البحث حيث جاء في المرتبة الثانية مما يؤشر اهمية الثقافة التنظيمية في ترسيخ قيم وافكار الابداع بين عناصر العمل داخل المنظمات الفندقية.

ج. جاء عنصر الدعم المنظمي للابداع في المرتبة الثالثة والذي يؤشر حالة العمل الاداري العام داخل بيئة صناعة الفنادق العراقية والتي تعتبر متراجعة نسبيا في ان توفر بيئة داعمة للابداع والروح الابداعية داخل المنظمات العاملة.

٤. هناك علاقة بين المتغيرين، ولابد من الاشارة هنا الى انه وبحسب النتائج الاحصائية فان عناصر ادارة المعرفة تتفاوت في القوة التاثيرية على الابداع المنظمي وفقا لقيمة معامل التفسير(r^2) وقيم معامل الانحدار.

ثانيا -التوصيات:

١ـ على الفنادق ان تعمل على الجوانب التالية:

أـ انشاء مقاييس عمل محددة وفقا للمنظمات الدولية.

ب ـ تحسين مستوى اداء الموارد البشرية الفندقية عبر اعطائهم مهام جديدة تتسم بالتنوع ومستويات اعلى من المهارات المعرفية والابداعية.

ج – جذب العاملين الممزين.

د- التوجه نحو استقطاب وتعيين الخريجي الاوائل من الكليات والمعاهد والمدارس السياحية والفندقية العراقية.

٢- يمكن للمسؤلين الفندقيين الاستفادة من المبادئ الآتية:

توطيد العلاقة مع المجتمع وهي احد نتائج الادارة المعرفية.

بناء اسس الشبكات المعلوماتية وبكافة انواعها.

٣-بناء ثقافة تنظيمية شاملة للقيم والافكار والاراء الايجابية تجاه المواقف الابداعية واشاعة الروح الجماعية فلايمكن لاى فرد ان يحقق حالة الابداع بشكل منفرد.

٤-توفير دعم قوى وفعال للعناصر والمبادرات والبرامج الابداعية كاقامة احتفالات سنوية لتكريم المبدعين وتحفيزهم ماديا ومعنويا واقامة المسابقات الابداعية وغيرها من الفعاليات.

٥-ضرورة ان يهتم الاكاديميين المختصين بالشان الاداري بشكل عام وادارة الفنادق على الوجه الخصوص بالبحث في المواضيع التي تعد استكمالا لهذه الدراسة نتيجة النقص الواضح الذي تعانيه المكتبة الفندقية في الدراسات المتعلقة بمتغيري الدراسة والتي يمكن ان تكون بداية لدراسات اخرى تهتم بالاليات المعرفية في الفنادق مثلا او البرامج الابداعية وطريقة تبنيها من قبل ادارات تلك المنظمات.

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]

المصادر

اولا المصادر العربية:

١. الدوری، زکریا و العزاوی، بشری، ادا رة المعرفة وانعکاسها علی الابداع التنظیمی، بحث مقدم الی المؤتمر العلمی الرابع لجامعة الزیتونة، عمان – الاردن- ٢٠٠۴

٢. اللامی، غسان وحسین، یسری، قیاس مؤشرات الابداع لدی الادارات الفندقیة، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد ٧۴، ٢٠٠٩

٣. مثنی طه الحوری، استخدام وتوظیف تکنولوجیا الاتصالات فی منظمات الضیافة، بحث منشور فی المؤتمر العلمی الحادی عشر جامعة الزیتونة نسیان، عمان – الاردن، ٢٠١٢

ثانیا – المصادر الاجنبیة

1. Clark ،"Knowledge Flows in Innovation Network: Comparative Analysis of Japanese & US High – Technology Firms" ،Journal of Knowledge Management ،V (3) ،N (3). USA ،1996
2. Dudley ،" Creativity in business" ،McGraw hill ،USA ،1998
3. Dermott A. ،"How Does Knowledge Management Influence Innovation & Competitiveness?" ،Journal of Knowledge Management ،V (4) ،N (2). 1998
4. Vedpuriswar ،organization creativity ،john wiley sons ،USA ،2007 ،

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-17]