



أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري : دراسة حالة شركة

"Webhelp LLC Jordan"

The Impact of Knowledge Management

Application on Managerial Creativity: A Case

study of Webhelp LLC Jordan

إعداد الطالب

أحمد خالد حسين المناور

إشراف

الأستاذ الدكتور حمزة الحوامده

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة

الماجستير في إدارة الأعمال الدولية

كلية الأعمال/ جامعة جرش

شباط /2022

التفويض

أنا الطالب أحمد خالد حسين المناور أفوض جامعة جرش بتزويد نسخ من رسالتي

الموسومة بـ "أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري : دراسة حالة شركة " Webhelp

LLC Jordan" للمكتبات، أو المؤسسات، أو الهيئات، أو الأشخاص عند طلبها.

الاسم : أحمد خالد حسين المناور.

التوقيع:

التاريخ: / / 2022

الإهداء

إلى من أفنقد حرارة تصفيقه فرحا بإنجازي في هذه اللحظة، ولا أفقد تعبته الذي أجنبي ثماره في كل

لحظة إلى روحك يا ملهمي (والدي رحمه الله)

إليك يا صاحبة الحبل السري الذي لا زال أثره باقيا فيّ حتى الآن؛ ويامن غرفت الدموع من أجلي،

فطوّقتني بالحب في صغري حتى ارتويت، إلى روحك الهادئة (والدتي رحمها الله)

إلى زوجتي وأولادي

إلى كل من وقف بجانبني وكل من أحبهم في هذه الحياة أهديهم هذا العمل المتواضع

الباحث

شكر وتقدير

الحمدُ لله والشكرُ له من قبلُ ومن بعد كما ينبغي لجلالِ وجهه وعظيمِ سلطانه...
والصلاةُ والسلامُ على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين...
ولا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدمَ بجزيلِ الشكر والعرفانِ إلى أستاذي الدكتور: حمزه الحوامده على تفضله بالإشرافِ على هذه الرسالة، والذي لم يتوانَ في تقديم يدِ المساعدة، في توجيهي وإرشادي طيلة فترة إعدادِ الدراسة.

كما أتوجهُ بالشكرِ والتقديرِ إلى عضوي لجنة المناقشةِ الدكتورَة ثروت الحوامده، والدكتور خلدون الخوالده؛ لتفضلهما بمناقشة هذه الرسالة، كما يشرفني أن أتقدم بفائقِ شكري وتقديري لأعضاء الهيئةِ التدريسية في كلية الأعمال في جامعة جرش، لما قدموه من علمٍ نافعٍ وتوجيهاتٍ سديدةٍ خلال فترة دراستي.

كما أتقدم بالشكرِ إلى الأساتذة أعضاء لجنة تحكيم أداة الدراسة، لما أبدوه من آراءٍ وتوجيهاتٍ أفادت في تطوير الأداة بصورتها النهائية، وإلى جميع أساتذتي الذين نهلتُ من علمهم، وكلُّ من ساعدني في الحصولِ على المراجع والمصادر التي استعنت بها لإكمال هذا العمل المتواضع.

وإلى جميع أفراد مجتمع الدراسة.

جزى الله الجميع خيراً الجزاء وبارك في جهودهم إنه سميعٌ قريبٌ مجيبُ الدعاء.

الباحث

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	العنوان
ب	قرار لجنة المناقشة
ج	التفويض
د	الإهداء
هـ	شكر وتقدير
و	قائمة المحتويات
ط	قائمة الجداول
ك	قائمة الملاحق
ل	الملخص باللغة العربية
م	الملخص باللغة الإنجليزية
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
3	المقدمة
4	مشكلة الدراسة
4	أسئلة الدراسة
4	أهداف الدراسة
5	أهمية الدراسة
5	أنموذج الدراسة
6	الفرضيات
8	التعريفات الاصطلاحية والإجرائية
10	حدود الدراسة
12	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
12	المبحث الأول: إدارة المعرفة
15	أهمية إدارة المعرفة
18	أهداف إدارة المعرفة
19	أبعاد إدارة المعرفة
24	المبحث الثاني: الإبداع الإداري

26	أهمية الإبداع الإداري
28	أبعاد الإبداع الإداري
33	ثانياً: الدراسات السابقة
33	الدراسات العربية
41	الدراسات الأجنبية
44	التعقيب على الدراسات السابقة.
46	الفصل الثالث: (المنهجية وأساليب البحث)
46	تمهيد
46	منهج الدراسة
46	مجتمع وعينة الدراسة
47	وحدة المعاينة والتحليل
47	مصادر جمع المعلومات
48	أداة الدراسة
49	اختبار صلاحية أداة الدراسة
50	اختبار الصدق الظاهري
50	اختبار ثبات أداة الدراسة
51	اختبار التوزيع الطبيعي
52	ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة
54	المعالجات الإحصائية
55	الفصل الرابع: النتائج واختبار الفرضيات
55	تمهيد
55	الإحصاء الوصفي
55	وصف خصائص أفراد عينة الدراسة
58	الإجابة عن أسئلة الدراسة
58	أولاً: درجة تطبيق إدارة المعرفة للعاملين في شركة "Webhelp LLC Jordan"
63	ثانياً: درجة الإبداع الإداري للعاملين في شركة "Webhelp LLC Jordan"
68	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية
78	الفرضية الرئيسية الثانية
80	الفرضية الرئيسية الثالثة

82	الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات
82	النتائج
88	التوصيات
89	قائمة المراجع
89	المراجع العربية
96	المراجع الأجنبية
101	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الجدول
48	توزيع فقرات أداة الدراسة على الأبعاد والمتغيرات	1
49	مقياس ليكرت الخماسي	2
49	مستوى الأهمية النسبية لفقرات ومتغيرات الدراسة	3
51	معامل الاتساق الداخلي كرو نباخ ألفا	4
52	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على قيمة معامل الالتواء	5
53	اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة	6
53	مصفوفة ارتباط بيرسون للمتغيرات الفرعية في المتغير المستقل	7
56	وصف أفراد عينة الدراسة تبعا للمؤهل العلمي	8
56	وصف أفراد عينة الدراسة تبعا للمسمى الوظيفي	9
57	وصف أفراد عينة الدراسة تبعا لسنوات الخبرة	10
58	الانحرافات المعيارية المتعلقة بدرجة تطبيق إدارة المعرفة في شركة Webhelp LLC Jordan	11
59	الانحرافات المعيارية المتعلقة بتوليد المعرفة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	12
60	الانحرافات المعيارية المتعلقة بخزن المعرفة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	13
61	الانحرافات المعيارية المتعلقة بتبادل المعرفة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	14
62	الانحرافات المعيارية المتعلقة بتطبيق المعرفة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	15
63	الانحرافات المعيارية المتعلقة بتحويل المعرفة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	16
64	الانحرافات المعيارية المتعلقة بدرجة الإبداع الإداري لدى الموظفين في شركة Webhelp LLC Jordan	17
65	الانحرافات المعيارية المتعلقة بالطلاقة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	18
66	الانحرافات المعيارية المتعلقة بالمرونة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	19
66	الانحرافات المعيارية المتعلقة بالحساسية للمشكلات مرتبة تنازليا حسب	20

	المتوسطات الحسابية	
67	الانحرافات المعيارية المتعلقة بالأصالة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية	21
69	تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري في شركة Webhelp LLC Jordan	22
71	تحليل الانحدار الخطي المتعدد إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الطلاقة الفكرية	23
73	تحليل الانحدار الخطي المتعدد إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في المرونة الفكرية	24
75	تحليل الانحدار الخطي المتعدد إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الحساسية للمشكلات	25
77	تحليل الانحدار الخطي المتعدد إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الأصالة	26
79	الانحرافات المعيارية لأثر تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة حسب متغيرات المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة	27
79	تحليل التباين الثلاثي لأثر المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة على درجة تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة	28
80	الانحرافات المعيارية لدرجة الإبداع الإداري حسب متغيرات المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة	29
81	تحليل التباين الثلاثي لأثر المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة على درجة الإبداع الإداري	30

قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
101	كتاب من شركة "Webhelp LLC Jordan" يبين عدد أفراد مجتمع الدراسة	1
102	الاستبانة بصورتها الأولية.	2
109	قائمة بأسماء الأساتذة أعضاء هيئة التدريس المحكمين لأداة الدراسة.	3
110	الاستبانة بصورتها النهائية.	4
115	كتاب تسهيل مهمة من جامعة جرش.	5
116	كتاب تسهيل مهمة من شركة "Webhelp LLC Jordan" موجه لجامعة جرش.	6

"أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري: دراسة حالة شركة "Webhelp LLC Jordan"

إعداد

أحمد خالد حسين المناور

إشراف

الدكتور حمزه الحوامده

الملخص

هدفت الدراسة التعرف على أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري : دراسة حالة شركة "Webhelp LLC Jordan"، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة "Webhelp LLC Jordan"، للعام (2021)، والبالغ عددهم (1200) موظفاً، تكونت عينة الدراسة من (331) موظفاً، وتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، وتم استخدام الاستبانة أداة لجمع البيانات، واشتملت الاستبانة على أبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة وهي (توليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة)، وأبعاد المتغير التابع الإبداع الإداري وهي (الطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات، والأصالة)، وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق إدارة المعرفة في شركة "Webhelp LLC Jordan" جاءت بأهمية نسبية مرتفعة وأن المجال الثاني خزن المعرفة جاء بالمرتبة الأولى وبأهمية نسبية مرتفعة، وأن المجال الأول توليد المعرفة جاء بالمرتبة الخامسة وبأهمية نسبية متوسطة، وأن الأهمية النسبية لدرجة الإبداع الإداري في شركة "Webhelp LLC Jordan" جاءت بدرجة مرتفعة، وأن البعد الثاني، المرونة، جاء بالمرتبة الأولى وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاء بعد الحساسية للمشكلات بالمرتبة الأخيرة وبأهمية نسبية مرتفعة، ووجود أثر لتطبيق إدارة المعرفة في الإبداع الإداري للعاملين في شركة "Webhelp LLC Jordan"، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الدراسة. وقد أوصت الدراسة: وإجراء دراسات على نفس القطاع لتتضمن متغيرات أخرى قد يكون لها دور في أثر تطبيق إدارة المعرفة في الإبداع الإداري للمنظمات كالتعلم التنظيمي أو الأداء المظمي.

الكلمات المفتاحية: تطبيق إدارة المعرفة، الإبداع الإداري، شركة "Webhelp LLC Jordan".

The Impact of Knowledge Management Application on Managerial Creativity: A Case study of Webhelp LLC Jordan

Prepared by

Ahmed Khaled Hussein Al-Manawer

Supervised by

Prof. Dr. Hamza Al-Hawamdeh

Abstract

This study aimed to identify the impact of the application of knowledge management on administrative creativity: a case study of the "Webhelp LLC Jordan" company, and the study population consisted of all employees of the "Webhelp LLC Jordan" company, for the year (2021), who numbered (1200) employees, the study sample formed Of (331) employees, and they were selected in a simple random way, the study followed the descriptive and analytical approach, and the questionnaire was used as a tool for data collection, and the questionnaire included the dimensions of the independent variable knowledge management, which are (knowledge generation, knowledge storage, knowledge exchange, knowledge application, and knowledge transfer) And the dimensions of the dependent variable administrative creativity, which are (fluency, flexibility, sensitivity to problems, and originality), and the results of the study showed that the degree of application of knowledge management in the "Webhelp LLC Jordan" company came with high relative importance and that the second area of knowledge storage came in the first place and with high relative importance, and that The first area of knowledge generation came in the fifth rank, with a relative importance of medium, and that the relative importance of the degree of administrative creativity in the "Webhelp LLC Jordan" company, came in a high degree, and that the second dimension, flexibility, came in the first and b High relative importance, while sensitivity to problems came in the last rank with high relative importance, and there was an impact of the application of knowledge management in the administrative creativity of the employees of Webhelp LLC Jordan, and there were no statistically significant differences at the level of significance ($0.05 \leq \alpha \leq 0$) in the average estimates of the study sample members due to the study variables. The study recommended: conducting studies on the same sector to include other variables that may have a role in the impact of the application of knowledge management on organizational creativity, such as organizational learning or organizational performance.

Keywords: application of knowledge management, administrative creativity, "Webhelp LLC Jordan".

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

يتسم العصر الحديث بسرعة التغير والتراكم المعرفي، وانتشار وسائل الاتصال، وسهولة الحصول على معلومات الحياة المعاصرة بتشابكاتها العلمية؛ ويستدعي أن يكون هناك نوعية من الموظفين الذين يتسمون بالفكر المبدع والإنتاج المبتكر، والتكيف مع المستجدات التكنولوجية الحديثة، والتطلع إلى المستقبل، وهذا النوع من الموظفين يحتاج إلى أساس في نقل المعرفة، وهي النقطة الأساسية لبناء المستقبل، ومجارة التقدمات العلمية والتطورات التكنولوجية، والاهتمام بإبداع الإداريين، فهم عماد ازدهار مؤسسات الأعمال، ومن هنا لا بد من الاهتمام بإدارة المعرفة (عبد القادر، 2019).

أدى تزايد ضغوط المنافسة والتي كان من أسبابها الرئيسية عولمة الأعمال وظهور الاقتصاد المعرفي والتطور السريع في تكنولوجيا الاتصال والمعلومات إلى اندفاع الكثير من مؤسسات الأعمال نحو أحداث تغييرات مستمرة في عملياتها وأنظمتها والتكنولوجيات التي تنتجها أو تستخدمها والخدمات التي تقدمها بحيث تشمل هذه العمليات والأنظمة والخدمات على أفكار إبداعية تجع المؤسسات المنتجة لها تتميز عن جميع المؤسسات المنافسة وتضمن لها البقاء في البيئة التي تعمل فيها (البدارين والجداية والعمري، 2014).

وتحظى إدارة المعرفة بأهمية كبيرة كونها تتشكل نتيجة لعدد من العمليات التي تقدم المفتاح الذي يؤدي إلى فهم إدارة المعرفة، وكيف تنفذ على أفضل وجه داخل المنظمة. حيث يشير حقل

إدارة المعرفة إلى أن المعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية، لا تعني شيئاً دون تلك العمليات التي تغذيها، وتمكّن من الوصول إليها والمشاركة فيها وتخزينها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام (الزطمة، 2011).

كما إن الاهتمام بالمعرفة وإدارتها يرجع إلى الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى ما يسمى بالاقتصاد الجديد، الذي يتميز بزيادة الطلب على العاملين ذوي المهارات الفنية العالية، بسبب تطور أنظمة الاتصالات والتكنولوجيا الرقمية وشبكة الإتصالات التي أدت إلى وفرة المعلومات وسهولة الحصول عليها، وجمعها، وتصنيفها، ومعالجتها على نطاق واسع (نجم، 2005).

وتكتسب إدارة المعرفة أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى لتحقيقها، فهي تعمل على توفير المعرفة للمنظمة بشكل دائم، وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المنظمة بتحقيق الكفاءة والفاعلية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها، بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية لها، وتعمل كذلك على توفير الإمكانيات والقدرات التنافسية المميزة، لتنعكس على سلوك الموظفين بالمنظمة وتلامس قدراتهم وإمكاناتهم وتؤثر في طريقة العمل والتقنية المعتمدة، التي تعمل على الانسجام بين الممارسات والتوجهات الحالية والمستقبلية، إلى جانب ما تنفذه من إستراتيجية تجعل كل فرع من فروع المنظمة يسهم بإنتاج معرفة حسب مهام الفرع، مما يجعل جميع الفروع تعمل بوقت محدد، الأمر الذي يعود بالنفع على المنظمة (الملكوي، 2007).

وقد رافق الإبداع الإنسان منذ القدم، وبدا يمارسه إما لوحده أو من خلال الجماعات، وساهم الإبداع بشكل كبير في تقدم الحياة البشرية على مر العصور، وأصبح يمثل احد الضرورات الأساسية في المؤسسات (الحدراوي ومحمد ومزل، 2013) ومن هنا برزت أهمية الإبداع في

المؤسسات، حيث أن المؤسسات وجدت لتقديم السلع والخدمات للمستهلكين تبعاً لحاجة الموظفين ورغباتهم المتغيرة بمرور الزمن، كما وجدت لتعظيم قيمة المنتج بالنسبة إلى المستهلك، وإن أفضل المؤسسات هي تلك التي يكون لديها القدرة على الإبداع وأفضل الرؤساء في المؤسسات هم أولئك الذين يمتلكون القدرة على تفجير المواهب الإبداعية لمروسيهم واستنهاضها والعمل على استقطاب الموارد البشرية وصناعتها في هذه المؤسسات والعمل على المحافظة عليها (الروسان وعجلوني، 2010).

ويظهر دور الإبداع إذا تم إدراك أن التغيير والتطوير في فاعلية المؤسسات وأهدافها وعملياتها بالإضافة إلى أداء العاملين هو ما تسعى إليه أي منظمة، ويعتبر الإبداع مؤشراً ومطلباً رئيساً يستدل من خلاله على نجاح المؤسسات أو فشلها في تحقيق أهدافها مما يتطلب إيجاد جهود إبداعية من أجل النهوض بمستوى أداء هذه المؤسسات بكفاءة وفعالية (الصريرة والغريب، 2010).

مشكلة الدراسة وأسئلتها

تسعى المنظمة الحديثة بصورة مستمرة إلى بلوغ الكفاءة والفعالية وتحقيق الإبداع والميزة التنافسية والمحافظة عليهما، وهذا يدفعها إلى العمل باستمرار على تطوير وتحديث أهدافها وإستراتيجيتها وتطوير منتجاتها واستخدام الأدوات والأساليب والطرائق الفعالة، وتحقيقاً لذلك فإنها تسعى إلى كسب المعرفة المتجددة التي تعد الركيزة الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية، وأساساً فاعلا لعمليات الإبداع والابتكار في المؤسسات الحديثة. ويعد تطبيق أسلوب إدارة المعرفة في المنظمة الحديثة من أهم وأنجع الأساليب الإدارية الحديثة، والذي يعنى بالاستغلال الأمثل للمعرفة الضمنية والصريحة في المنظمة بهدف تحقيق وتعزيز الإبداع كميزة تنافسية تمكنها من الاستمرار والبقاء في

عالم الأعمال. وإن اكتشاف الشخص المبتكر يعد اللبنة الأولى لاستثمار طاقاته الإبداعية وتوجيهها في المسار الصحيح، الأمر الذي يعمل على تنمية الأداء وتطويره، وهذا يجعل من الضروري بمكان التعرف على القدرات التي تتميز بها الشخصية المبدعة مما يساهم وبشكل فاعل في التعرف على الشخص المبتكر بشكل دقيق (بحر والعجلة، 2019).

ولتعزيز الإحساس بالمشكلة تم الاطلاع على مجموعة من الدراسات السابقة التي تحدثت عن هذا الموضوع كدراسة عبد الله وآخرون (2016) ودراسة كل من البدارين والجداية والعمري (2014)، وبناءً على نتائج هذه الإجراءات تم تحديد مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي: ما أثر

تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري : دراسة حالة شركة Webhelp LLC Jordan ؟

وينبثق عنه الاسئلة الفرعية التالية:

1- ما أثر تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة في شركة Webhelp LLC Jordan؟

2- ما أثر الإبداع الإداري لدى الموظفين في شركة Webhelp LLC Jordan؟

أهداف الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى:

1- التعرف على أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري : دراسة حالة شركة Webhelp

.LLC Jordan

2- التعرف على أثر الإبداع الإداري لدى الموظفين في شركة Webhelp LLC Jordan.

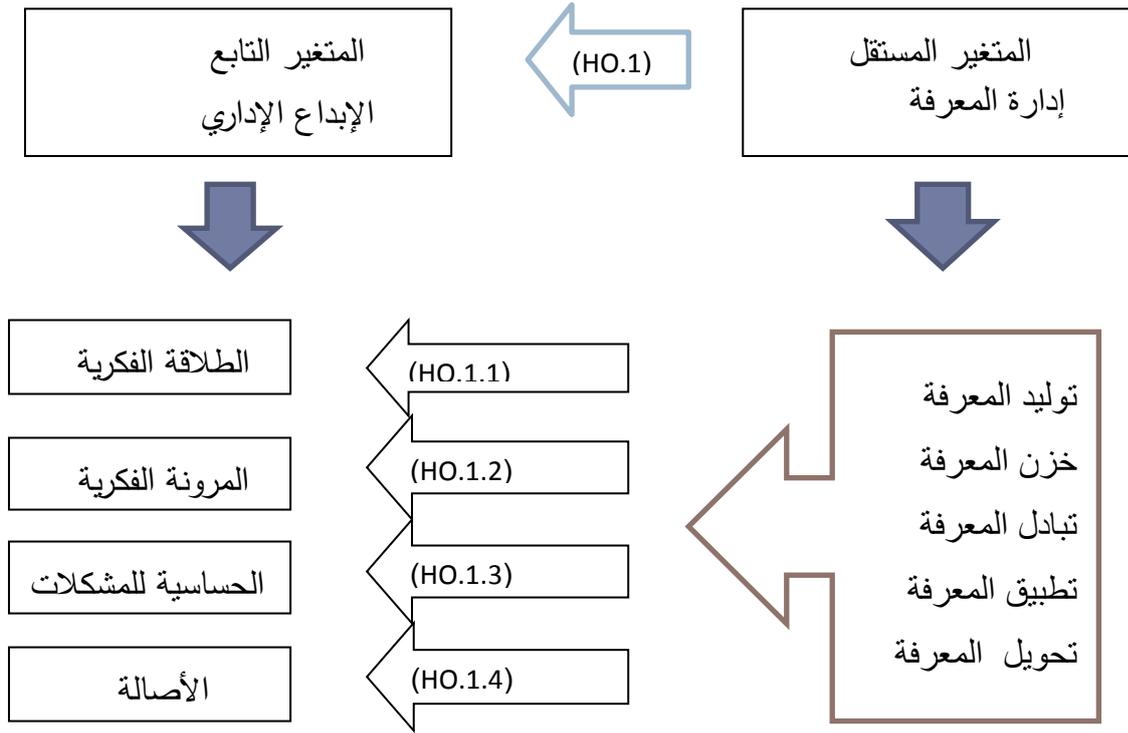
أهمية الدراسة

تتلخص أهمية الدراسة فيما يلي:

- 1- تناولت الدراسة موضوعاً ذا أهمية كبيرة في دراسات إدارة الأعمال الحديثة، والتي تخص تطبيقات إدارة المعرفة في مؤسسات الأعمال الدولية.
- 2- من المؤمل أن تضيف هذه الدراسة أدباً نظرياً جديداً، وإثراء المكتبة العربية بعامة، والأردنية بخاصة بهذا الأدب.
- 3- من المؤمل أن تقدم هذه الدراسة مقترحات وأفكاراً وتوصيات لأصحاب القرار وأصحاب الاختصاص تساعد في تطوير كفاءة الموظفين في التعامل مع إدارة المعرفة بطريقة أفضل.
- 4- من المؤمل أن تفيد الباحثين في مجال إدارة الأعمال الدولية وتفتح المجال أمامهم لإجراء بحوث مشابهة.

أنموذج الدراسة

بالاعتماد على المشكلة المطروحة ومراجعة الأدبيات النظرية ذات العلاقة، وتم تحديد أبعاد متعددة لكل من المتغير المستقل والتابع، المتغير الأول المستقل وهو عبارة عن إدارة المعرفة، وقد قام الباحث باختيار بعض من الأبعاد ما يفيد هذه الدراسة (توليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) والمتغير الثاني التابع وهو الإبداع الإداري، وقام الباحث باختيار بعض من هذه الأبعاد ومنها: (الطلاقة الفكرية، والمرونة الفكرية، والحساسية للمشكلات، والأصالة)، ويوضح الشكل (1-1) أنموذج الدراسة.



الشكل رقم (1-1) : أنموذج الدراسة

الشكل من إعداد الباحث بالاعتماد على المراجع التالية:

المرجع	الأبعاد	المتغير
Sacha,Stoffel, Stoffel, Kwon, Ellis & Keim, (2014). Coakes, (2006). Al-Husseini, & Elbeltagi, (2018). Dzenopoljac, Alasadi, Zaim, & Bontis, (2018). Inkinen, Kianto, & Vanhala, (2015). Cui, Griffith, Cavusgil, (2015)	توليد المعرفة خزن المعرفة تبادل المعرفة تطبيق المعرفة تحويل المعرفة	المتغير المستقل إدارة المعرفة
بوهالي ولعمارة (2020) Ibaydullayevna, (2021). بوز غيبة والبرعصي (2021)	الطلاقة الفكرية والمرونة الفكرية والحساسية للمشكلات والأصالة	المتغير التابع الإبداع الإداري

الفرضيات

الفرضية الرئيسية الاولى (HO.1): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq$)

(0.05) لتطبيق الموظفين لإدارة المعرفة بأبعادها (توليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتبادل المعرفة،

وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الإبداع الإداري بأبعاده (الطلاقة الفكرية، والمرونة الفكرية، والحساسية للمشكلات، والأصالة) في شركة Webhelp LLC Jordan.

وينبثق من هذه الفرضية الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى (HO.1.1): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الموظفين لإدارة المعرفة، بأبعاده (توليد المعرفة، وخبز المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الطلاقة الفكرية.

الفرضية الفرعية الثانية (HO.1.2): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الموظفين لإدارة المعرفة، بأبعاده (توليد المعرفة، وخبز المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في المرونة الفكرية.

الفرضية الفرعية الثالثة (HO.1.3): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة، بأبعاده (توليد المعرفة، وخبز المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الحساسية للمشكلات.

الفرضية الفرعية الرابعة (HO.1.4): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة، بأبعاده (توليد المعرفة، وخبز المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الأصالة.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد فروق عند مستوى دلالة احصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة نحو أثر تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة، بأبعاده (توليد المعرفة، وخبز المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) تعزى للعوامل الديموغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، والمسمى الوظيفي).

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد فروق عند مستوى دلالة احصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة نحو أثر الإبداع الإداري، بأبعاده (الطلاقة الفكرية، والمرونة الفكرية، والحساسية للمشكلات، والأصالة)، تعزى للعوامل الديموغرافية (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، طبيعة العمل، والمسمى الوظيفي).

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

تشتمل الدراسة تعريف المصطلحات الآتية:

- **إدارة المعرفة:** "هي عبارة عن العمليات التي تساعد المؤسسات في توليد المعرفة، والحصول عليها واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها، وتحويل المعلومات الهامة والخبرات التي يمتلكها المدير، والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة مثل، اتخاذ القرارات وحل المشكلات، والتعليم والتخطيط الاستراتيجي، حيث يتم إيجاد بيئة داخل المنظمة تعمل على تسهيل العمليات وأيضاً توليد ونقل المعرفة والتشارك فيها، وبالتالي فإن التركيز يكون على إيجاد قيادة فعالة، وعلى إيجاد ثقافة منظمة ملائمة (مطر، 2007، 23).

- **وتعرف أثر إدارة المعرفة (إجرائياً):** بأنها محصلة النتائج التي يتم الحصول عليها من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة الخاصة بهذه الدراسة.

- **توليد المعرفة:** إن توليد المعرفة يعني إبداع المعرفة ويتم ذلك من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول لها بصورة ابتكارية ومستمرة، حيث أن المعرفة والابتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين، فالمعرفة مصدر للابتكار والابتكار يعود ليصبح مصدراً لمعرفة جديدة (العلي وفنديلجي والعمري، 2012).

- **خزن المعرفة:** تشير عمليات خزن المعرفة إلى العمليات التي تشمل الاحتفاظ والإدانة والبحث والوصول والاسترجاع والمكان (الزيادات، 2018).

- **تبادل المعرفة:** هو مورد غير ملموس وغير مكلف يجعل المنظمة أكثر قدرة على المنافسة في السوق، ويؤدي تبادل المعرفة، التي يمكن إجراؤها بشكل مباشر ومن خلال أنظمة تكنولوجية مختلفة، إلى اضطرار المؤسسات إلى إعادة التفكير في الطريقة التي تدير بها أعمالها، وبعد الحصول على الموارد أو تطويرها أمرًا بالغ الأهمية لزيادة الأداء الوظيفي لأنه كلما كان المورد غير ملموس، يصعب على المنافسين تقليده، وإن العديد من أوجه القصور في الأداء الوظيفي ترجع إلى نقص تبادل المعرفة (Peroune, 2007).

- **تطبيق المعرفة:** هو الاستفادة الفعلية من المعرفة واستخدامها بطريقة فعالة تضمن تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية، وهذا يتطلب تفويض العاملين صلاحيات واسعة، وإعطاءهم الحرية الكافية إلى تطبيق معارفهم (ياسين، 2007).

- **تحويل المعرفة:** ويتم بطرق رسمية وغير رسمية حيث تتمثل الطرق الرسمية في التقارير والرسائل والمكاتبات وذلك بتوظيف البريد الإلكتروني، والاتصال الداخلي من خلال شبكة الأجهزة الحاسبة، كما ويمكن نقل المعرفة بطرق غير رسمية من خلال العلاقات الاجتماعية بين الموظفين (نجم، 2005).

- **الإبداع الإداري يعرف بأنه:** "مجموعة الممارسات والعمليات واستخدامات أو عملية توليد أو إيجاد أفكار جديدة أو فكرية أو نظرية أو افتراض علمي جديد ووضعها موضع التطبيق" (اللامي وحسين، 2009: 222).

- ويعرف الإبداع الإداري (إجرائياً): هي مجموع الدرجات التي يتم الحصول عليها من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة الخاصة بالإبداع.

- **الطلاقة الفكرية:** هي المقدرة على إنتاج الكثير من الأفكار فيما يخص مهمة ما، ومعنى هذا أن الشخص القادر على إنتاج عدد كبير من الأفكار في وحدة زمنية معينة فإنه - إذا تساوت الشروط الأخرى- يكون صاحب حظ أكبر في إبداع أفكار ذات معنى، وتنقسم الطلاقة إلى القدرات الفرعية الآتية: الطلاقة الفكرية، والطلاقة الترابطية او طلاقة التداعي، والطلاقة التعبيرية (القاسم، 2017).

- **المرونة الفكرية:** وهي القدرة على تجاوز العادات والتقاليد وكل ما هو واضح ومتعارف عليه، وذلك من خلال تحويل الأفكار والمواد والأدوات إلى استخدامات جديدة ومختلفة وغير اعتيادية (بوهالي ولعمارة، 2020).

- **الحساسية للمشكلات:** وتعني قدرة الفرد على إدراك المشكلات والأزمات في المواقف المختلفة أكثر من غيره والتحديد الدقيق لإبعاد هذه المشكلة واستيعاب الآثار المترتبة عليها برؤية واضحة تمكنه من تحديد نواحي القصور وتلافيها وتدعيم الإيجابيات وذلك لفهمه العميق بطبيعة المشكلة مدار البحث (رضا، 2003).

- **الأصالة:** تعني أن الشخص المبدع لا يفكر بأفكار المحيطين به لهذا تكون أفكاره جديدة (العنزي، 2016).

حدود الدراسة

تحدد الدراسة بالحدود الآتية:

1- **الحد البشري:** طبقت الدراسة على موظفي شركة Webhelp LLC Jordan.

2- الحد المكاني: طبقت الدراسة في شركة (Webhelp LLC Jordan)؟

3- الحد الزمني: طبقت الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي (2021

2022/).

4- الحد الموضوعي: اقتصرت الدراسة على دراسة أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري:

دراسة حالة شركة Webhelp LLC Jordan.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

تناول هذا الفصل عرضاً للأدب النظري والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، وتم تقسيم هذا الفصل إلى قسمين: أولاً: الأدب النظري وفيه سيتم إلقاء الضوء على: إدارة المعرفة والإبداع الإداري.

ثانياً: الدراسات السابقة والتي تم تقسيمها إلى قسمين: الدراسات العربية، والدراسات الأجنبية، والتي تم عرضها من الأحدث إلى الأقدم، والتعقيب على الدراسات السابقة.

المبحث الأول: إدارة المعرفة

في السنوات الأخيرة، أصبحت إدارة المعرفة أحد الاستخدامات الاستراتيجية الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات، وأصبحت قضية حاسمة لأن إدارة المعرفة الفعالة هي الأساس للمؤسسة لتبقى قادرة على المنافسة، فإدارة المعرفة هي العملية التي يتم من خلالها التواصل والتفاهم بين الموظفين. خلال هذه العملية، يتم إنشاء المعلومات والمعرفة ومشاركتها واستخدامها وإدارتها، والأهم من ذلك، "تركز إدارة المعرفة على الأهداف التنظيمية مثل تحسين الأداء، والميزة التنافسية، والابتكار، وتبادل الدروس المستفادة، والتكامل والتحسين المستمر للمؤسسة" (Hajric, 2010).

وأدركت المنظمات أن المعرفة هي الموجود غير الملموس الأكثر أهمية، إذ إن أغلب المنظمات تمتلك معرفة، لكنها لم تستخدم أو استخدمت بأسلوب غير مناسب، أو أن العاملين فيها لا يستطيعون اكتشافها والوصول إليها، لذا سعت هذه المنظمات إلى إدارة هذا الموجود، وبدأت إدارة المعرفة تحتل مكانتها بوصفها تطوراً فكرياً مهماً، لإدراك المنظمات أن المعرفة دون فعل

الإدارة ليست ذات نفع، لكون المعرفة في أغلبها ضمنية وتحتاج إلى الكشف عنها وتشخيصها، وإلى توليدها من جديد و تخزينها وتوزيعها ونشرها في المنظمة (حلاق، 2014).

ووفقاً لكريدان وقولدنج (Kridan & Goulding, 2006)، "يُنظر إلى إدارة المعرفة على أنها عنصر مهم في استراتيجية الأعمال التي لديها القدرة على تزويد المؤسسة بفرص لإدارة تحديات السوق الجديدة"، والاهتمام بإدارة "المعرفة ينبع من عدة أسباب"، ويمكن اعتبار إدارة المعرفة وسيلة لتحسين الأداء الوظيفي، وتحسين المشاركة الفعالة للمعلومات واستخدامها داخل المنظمات، وطريقة أفضل بشكل عام لكي تصبح المنظمات أكثر ابتكاراً. وإدارة المعرفة عملية تنشئ من خلالها المنظمة المعرفية وتشاركها وتتحكم فيها للحصول على مزايا عمل محددة، لذلك، فإن فهم الأنواع المختلفة من المعلومات الهامة يمكن أن يساعد الشركات على تحليل تلك المعلومات واستخدامها بشكل أكثر فعالية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يوفر تقييماً أكثر دقة للأداء الوظيفي، والبيانات الدقيقة والمتسقة التي توفرها إدارة المعرفة ضرورية لنجاح الأعمال، وإذا تمت إدارة البيانات بشكل فعال، فيمكن أن تساعد المؤسسات على تحسين رضا العملاء والعمليات (Forbes, 2017).

ولقد مرت إدارة المعرفة بوصفها تطوراً فكرياً بمراحل عدة، إذ إن المشكلة المركزية في إدارة المعرفة على المستوى النظري كانت معروفة على مدى عقود لكنها على المستوى التطبيقي لم تكن معروفة إلا من قبل بضع سنوات، والحدثة في موضوع المعرفة انحسرت في الجانب التطبيقي، وتحديداً بعد أن تم وضع بعض المقاييس لها وتزايد الإدراك لفوائد بعض مبادراتها الناجحة. ونظراً لتعقيد هذا المفهوم، فقد تناوله الباحثون من مداخل ومنظورات مختلفة تبعاً لاختلاف اختصاصاتهم وخلفياتهم العلمية والعملية، ويرجع ذلك إلى سببين، يتمثل الأول في أن ميدان إدارة المعرفة واسع جداً، أما الثاني فهو ديناميكية هذا الموضوع بمعنى التبدلات السريعة في المجالات التي يشملها

والعمليات التي تغطيها (العمري، 2004). تعود الجذور الفكرية لإدارة المعرفة إلى التفكير الفلسفي من جانب وإلى التركيز على متطلبات الخبرة في مكان العمل، كما أن بعض الجذور من جانب آخر جاء من خلال المناظير المختلفة لقادة الأعمال وتعلمهم (العلي، والعمري، وقنديلجي، 2012).

تعريف إدارة المعرفة

تعرف إدارة المعرفة بأنها "العمل من أجل تعظيم كفاءة استخدام رأس المال الفكري في نشاط الأعمال وهي تتطلب ارتباط لأفضل الأدمغة عند الموظفين عن طريق المشاركة الجماعية والتفكير الجماعي" (الصيرفي، 2003). كما عرفت بأنها "الجهود الاستراتيجية للمؤسسات التي تسعى من خلالها لتحقيق الميزة التنافسية عن طريق تجميع واستثمار الأصول الفكرية الخاصة بها، وتحسين الممارسات المختلفة للأفراد العاملين والاستغلال الأمثل للمعلومات الموجودة في قواعد البيانات الخاصة بها، مما يؤدي إلى جودة الأداء، وتزايد إنتاجية المؤسسة ككل" (المليجي، 2010). وتعرف جامعة تكساس إدارة المعرفة التنظيمية بأنها: "عملية منظمة للبحث عن المعلومات واختيارها وتنظيمها وتصنيفها بطريقة تزيد من مستوى فهم العاملين لها، وكذلك تخزينها بشكل يحسن مستوى الذكاء العام للمنظمة، ويوفر لها المرونة اللازمة في العمل، ويحافظ على الأصول الفكرية من الضياع، ويسهل عملية الاستفادة منها في حل المشكلات، وفي التعلم وزيادة القدرة على التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرارات، وعلى التعلم من الخبرات التي تمر فيها". (عثمان، 2010).

وعرفت إدارة المعرفة بأنها "كل جهد أو نشاط مخطط يساهم في تحقيق التواصل والترابط المباشر بين الأصول المعرفية والموجودات الذهنية والفكرية سواء أكانت صريحة أو ضمنية من أجل تحويلها إلى نتائج وقيم مضافة" (الكبيسي، 2009). عرفها (Newman) كما ذكر (عليان،

2008) بأنها: "العمليات التي تتحكم وتخلق وتنتشر وتستخدم المعرفة من قبل الممارسين لتزودهم بالخلفية النظرية المعرفية اللازمة لتحسين نوعية القرارات وتنفيذها". وبأنها "إيجاد الطرق للإبداع وأسر معرفة المؤسسة للحصول عليها والاستفادة منها والمشاركة فيها و نقلها إلى الموظفين الذين في حاجة إليها لأداء أعمالهم بفعالية وكفاءة وباستخدام الإمكانيات الحديثة وتقنية المعلومات بأكثر قدر ممكن " (طاشكندي، 2007).

ويمكن تعريف إدارة المعرفة بأنها "الاستراتيجيات 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 الضرورية والتعاون في عمل المعرفة لزيادة الابتكار واتخاذ القرار" (العمرى، 2004). وترى (الزامل، 2003) بأن إدارة المعرفة هي: "العمليات التي تساعد المنظمات على توليد المعرفة، واختبارها، وتنظيمها، واستخدامها، ونشرها، وأخيراً تحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تمتلكها المنظمة، والتي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات، والتعليم، والتخطيط الاستراتيجي".

أهمية إدارة المعرفة:

تتبع أهمية إدارة المعرفة من كونها موضوع حديث يتكامل مع غيره من المواضيع الفكرية الحديثة في مجال الإدارة، سواء بالنسبة للمنظمة أو للأفراد العاملين فيها، وقد ازدادت هذه الأهمية في السنوات الأخيرة، بسبب المنافسة الشديدة وزيادة معدلات الابتكار والتجديد، وما يترتب عليها من تقليص في حجم القوى العاملة (حلاق، 2014). وتكمن في كونها مؤشراً على وجود طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير

والتغيير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية وتزيد من عوائد الشركة ورضا العاملين وولائهم وتحسن من الموقف التنافسي من خلال التركيز على الموجودات غير الملموسة التي يصعب قياسها وتظهر نتائجها على المدى الطويل، وبناء على ذلك فإن الدور الذي تقوم به إدارة المعرفة من خلال عملياتها وممارساتها تحقق نتائج رائعة في السياق التنظيمي، إذ يتم بموجبها إغناء العمل وتعزيز الإنتاجية، كما يجعل الزبون مبهتجا في تعامله مع المؤسسة (الصاوي، 2007).

وتحظى إدارة المعرفة بأهمية كبيرة كونها تتشكل نتيجة لعدد من العمليات التي تقدم المفتاح الذي يؤدي إلى فهم إدارة المعرفة، وكيف تنفذ على أفضل وجه داخل المنظمة. حيث يشير حقل إدارة المعرفة إلى أن المعرفة المشتقة من المعلومات ومن مصادرها الداخلية والخارجية، لا تعني شيئاً دون تلك العمليات التي تغذيها، وتمكّن من الوصول إليها والمشاركة فيها وتخزينها وتوزيعها والمحافظة عليها واسترجاعها بقصد التطبيق أو إعادة الاستخدام (الزطمة، 2011).

ومن الجوانب التي تبين أهمية إدارة المعرفة أنها تعد فرصة كبيرة للمنظمات لتخفيض التكاليف كرفع موجداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة، وعملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة في اتجاه لتحقيق أهدافها، وتعزز قدرة المنظمة للاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه، وتتيح إدارة المعرفة للمنظمة تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها وتقييمها، وتعد أداة تحفيز للمنظمات لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جيدة والكشف المسبق عن العلاقات غير المعروفة والفجوات في توقعاتهم، وتسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة (الكبيسي، 2009). وإن الاهتمام بالمعرفة وإدارتها يرجع إلى الانتقال من الاقتصاد التقليدي إلى ما يسمى بالاققتصاد الجديد، الذي يتميز بزيادة الطلب على العاملين ذوي المهارات

الفنية العالية، بسبب تطور أنظمة الاتصالات والتكنولوجيا الرقمية وشبكة الإتصالات التي أدت إلى وفرة المعلومات وسهولة الحصول عليها، وجمعها، وتصنيفها، ومعالجتها على نطاق واسع (نجم، 2005).

وتكتسب إدارة المعرفة أهميتها من خلال الأهداف التي تسعى لتحقيقها، فهي تعمل على توفير المعرفة للمنظمة بشكل دائم، وترجمتها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المنظمة بتحقيق الكفاءة والفاعلية من خلال تخطيط جهود المعرفة وتنظيمها، بصورة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية لها، وتعمل كذلك على توفير الإمكانيات والقدرات التنافسية المميزة، لتنعكس على سلوك الموظفين بالمنظمة وتلامس قدراتهم وإمكاناتهم وتؤثر في طريقة العمل والتقنية المعتمدة، التي تعمل على الانسجام بين الممارسات والتوجهات الحالية والمستقبلية، إلى جانب ما تنفذه من إستراتيجية تجعل كل فرع من فروع المنظمة يسهم بإنتاج معرفة حسب مهام الفرع، مما يجعل جميع الفروع تعمل بوقت محدد، الأمر الذي يعود بالنفع على المنظمة (الملكاوي، 2007).

وقد بين كل من بيلوسكي وميتكف (Bielawski & Met colf, 2013) أن أهمية إدارة المعرفة تبرز في تشكيل علاقات ومعرفة من الذي تتواصل معه من أجل المساعدة، وتطوير وإثراء الحماس والالتزام الوظيفي أو المهني، وزيادة قدرات حل المشكلات والتطوير، وتجنب التكرار، وتطوير الذاكرة التنظيمية، وتحسين وضع المنظمة في مجابهة المصاعب والمحافظة على بقائها. وإن أهمية إدارة المعرفة تكمن في أنها مدخل من مداخل الإدارة الحديثة التي تساعد على توليد ونشر وإنتاج المعرفة الضمنية والصريحة، فيما يحقق أهداف المنظمات، ويساعدها على اتخاذ القرارات وحل المشكلات ووضع الخطط الإستراتيجية لاستثمار رأس المال الفكري في عصر يتجه نحو اقتصاد المعرفة (حلاق، 2014).

أهداف إدارة المعرفة

تتضمن عمليات إدارة المعرفة مجموعة من الفعاليات والجهود التي تهدف إلى تحقيق أهداف متعددة، ومن هذه الأهداف ما ذكره (ماهر وحسين، 2014) وهي: تزويد المنظمة بالدعم المعرفي الكافي لبناء بنية تحتية قوية لتحقيق أهدافها، وتوفير المعرفة الكافية والضرورية لتحقيق عملية توجيه وقيادة فاعلة، وتزويد المنظمة بالمعرفة اللازمة للتطوير والتحسين، وتهدف إلى تحويل العمليات المعرفية لتسهم بصورة فاعلة في تحسين وتطوير وتقديم المنتجات والخدمات المتطورة، والتحكم في العمليات والعلاقات المعرفية.

وأن أهم الأهداف التي تسعى إدارة المعرفة إلى تحقيقها متمثلة بتوليد المعرفة اللازمة لتحقيق أفضل أداء، ونشرها إلى الجهات ذات العلاقة، وتساعد على بناء اختصاصي المعرفة وهم الأشخاص الذين لديهم معلومات حول تخصص ما (الملكوي، 2007)، وبضيف (الكبيسي، 2009) أن أهداف إدارة المعرفة تتمثل في أسر المعرفة من مصادرها وخبزنها وإدامتها، وتحديد المعرفة الجوهرية وكيفية الحصول عليها، وخلق البيئة التنظيمية التي تشجع كل فرد في المنظمة على المشاركة بالمعرفة لرفع مستوى معرفة الآخرين، وبناء إمكانات التعلم وإشاعة ثقافة المعرفة والتحفيز والتنافس من خلال جمع الأفكار الذكية من ميدان العمل ونشرها بالشكل المناسب، وبالتصميم الهادف، والتكيف مع الاضطرابات والتعقيدات البيئية، تهدف إلى الإبداع يؤدي إلى التنظيم الذاتي والتعلم، وبالتالي فإنها تهدف من خلال ذلك إلى خلق القيمة عن طريق التخطيط لها والجودة العملياتية وإدارة وتطوير العاملين، والتقييم المستمر لجودة المنتج والإنتاج، والسعي لإيجاد قيادة فاعلة وقادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة.

وإن إدارة المعرفة تجعل القيادات العليا وصانعي القرار قادرين على استغلال موارد المنظمة المتاحة بالشكل الصحيح وبالوقت المناسب ومستخدماً الحكمة والذكاء في التطبيق بدون عناء

وجهد كبير (الشرفا، 2008). وترى (حلاق، 2014) أن من أهم أهداف إدارة المعرفة توليد وخلق المعرفة اللازمة لعمل أو أداء المؤسسة أو المنظمة، وتشجيع الإبداع والابتكار، وترسيخ ثقافة تنظيمية تدعم نشر المعرفة وتقاسمها لتحقيق أهداف المنظمة أو المؤسسة وبالتالي العمل على نمو وتطوير المنظمات والمؤسسات الصناعية والتربوية والاقتصادية.

أبعاد إدارة المعرفة

تعددت أبعاد إدارة المعرفة التي أوردها الباحثون في دراساتهم، وقد أجمعوا على عدة أبعاد رئيسية تم ذكرها في كافة الدراسات وهي (توليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، واكتساب المعرفة، وتحويل المعرفة) وقد تم توظيف هذه الأبعاد في الدراسة كالاتي:

توليد المعرفة: إن عملية توليد المعرفة يجب ألا تقتصر على إدارات البحث والتطوير بل يجب أن تمتد إلى كل مجالات العمل والخبرة بالمنظمة، أي إن الموظفين فقط هم الذين يولدون المعرفة، حيث يرى (حجازي، 2005) أن المنظمة لا تستطيع توليد المعرفة بدون الموظفين ولذلك يجب عليها توفير البيئة المناسبة التي تحفز وتدعم نشاطات توليد المعرفة التي يقوم بها الموظفين. ولكي تستطيع المنظمة توفير البيئة الملائمة لتوليد المعرفة سواء على المستوى الفردي أو على المستوى الجماعي يجب توافر العناصر التالية والتي بينها (برويست، 2011) وهي: الاتصال والتفاعل بين الموظفين، والشفافية وتقليل الحواجز، والتكامل بين الخبرات. وأشار كل من (العمرى، 2009)، و(الكبيسي، 2009)، و(حجازي، 2005) إلى أن من النماذج المستخدمة في عملية توليد المعرفة نموذج (SECI) في منظمة نوناكا وتاكوشي، وقد اشتق اسم النموذج من الحرف الأولى للكلمات التي تمثل العمليات التحويلية الأربعة للمعرفة ألا وهي التطبيع الإدخال (Socialization)، الإخراج (Extermalization)، والدمج (Combination)، والإدخال (Internalization)، ويطلق عليه دورة إبداع المعرفة، وأن توليد المعرفة يعود إلى توسيعها من خلال مجموعتين من

الديناميكيات التي تدفع عملية توسيع المعرفة: الأولى تتمثل في تحويل المعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة، والثانية تحويل المعرفة من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي، ويقدم هذا النموذج أربع طرائق تتولد بها المعرفة من خلال التفاعل والتحول بين المعرفة الضمنية والمعرفة الظاهرة وهي: المعرفة المشتركة: وتتضمن تحويلاً من المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية، ويتم ذلك عندما يلاحظ أو يقلد أو يتحدث شخص مع آخر، والمعرفة الخارجية: وتتضمن تحويلاً من المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة، حينما يكون الفرد قادراً على أن يبين ويلفظ ما يمتلكه من معرفة ضمنية، والمعرفة التجميعية: وتتضمن تحويلاً من المعرفة الصريحة إلى المعرفة الصريحة، كما في الاتصال بين الجماعات مثل الكليات والمدارس، والمعرفة الداخلية: وتتضمن تحويلاً من المعرفة الصريحة إلى المعرفة الضمنية من خلال تكرار أداء المهمة عندها يصبح الأمر اعتيادياً. وبينت (حلاق، 2014) أن توليد المعرفة يتم بشكل متتابع ومستمر، وهو ناتج عن التفاعل بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة. وقد تعددت أنماط توليد المعرفة وقد ذكر منها (العلواني، 2009): اكتساب المعرفة من خلال تدريب الموظفين وتعليمهم، أو من خلال القراءة وملاحظة الخبرات والتجارب السابقة المتماثلة أو من خلال الاستماع إلى المحاضرات، وتوليد المعرفة من خلال إحداث تكامل بين المعرفة السابقة وبين الانعكاسات الجديدة الناشئة عن عمليات التفكير في موقف معين، وتوليد المعرفة من خلال الاكتشاف والتجربة والإبداع، والاكتساب: ويتم ذلك عادةً من خلال شراء الموظفين (المعرفة الموجودة في عقولهم أو من خلال التوظيف)، والاستئجار: ويعني استئجار مصدر المعرفة كأن يتم استئجار خبير مقابل عرض معين أو تقديم الدعم المالي للجامعات أو مراكز البحوث شرط الاستفادة منها، والانصهار (الاندماج): أي دمج الموظفين بعضهم ببعض من أجل العمل على حل مشكلة معينة.

خزن المعرفة: تشير عملية خزن المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمنظمات تواجه خطراً

كبيراً نتيجةً لفقدانها للكثير من المعرفة التي حملها الموظفون الذين يغادرونها لسبب ما. ومن هنا بات خزن المعرفة والاحتفاظ بها أمراً مهماً لأن إهمال هذه العملية يعني ضياع خبرات المنظمة وتحليلاتها إزاء ما تتعرض له من مواقف أو ضياع ما يسمى ذاكرتها التنظيمية (بروبست، 2011). وتعرف الذاكرة التنظيمية على أنها "الطرق التي من خلالها تؤثر معرفة الماضي وخبراته وأحداثه في الأنشطة التنظيمية الحالية"، ويمكن تصنيفها في نوعين هما: الذاكرة اللفظية وتشير إلى المعرفة الصريحة المصنفة، ويقصد بها العلاقة المحددة المرتبطة بموقف معين في سياق محدد كاتخاذ قرار معين ونتائجه في زمان ومكان محددين (العنواني، 2009). كما يشير أيضاً إلى أن حفظ المعرفة يجب أن يكون على أساس انتقائي، وإن حفظ المعرفة يأتي بعد الانتقاء المؤكد للمعرفة في أشكال عديدة منها؛ الموظفين: الموظفون هم حفظة الخبرات ويجب توفير الإجراءات الإدارية التي تكفل الحفاظ على خبراتهم من خلال نظام حوافز والتشجيع وإجراءات الانتقال المنظم للخبرات في السلم الوظيفي، والحاسبات: تعتبر الحواسيب من الوسائل الشائعة الآن في حفظ المعرفة لكفاءتها ودقتها والاتساع الهائل لمساحات التخزين بها والقدرة العالية التي تتحملها للتعامل مع تخزين المستندات في شكلها الرقمي القابل للمعالجة بطرق متنوعة وكيفية ضمان أنسب وسيلة لتقديم الإجابات للعاملين بالمنظمة والرد على استفساراتهم (اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، 2010). وبينت (حلاق، 2014) أن التوثيق طريقة ملائمة في المحافظة على المعرفة الظاهرة بعد ترميزها وخبزنها وأن التدريب والحوار ملائمان للاحتفاظ بالمعرفة الضمنية، وهنا نشير إلى أنه لا تنتهي عمليات حفظ المعرفة بمرحلة الحفظ، وإذا حدث ذلك فإن نظام العمل بالمنظمة سيكون عرضة للتدهور والتآكل، لذلك يجب أن تلي عملية الحفظ عملية تحديث مستمرة تهدف إلى تحسين انتقاء المعرفة.

تبادل المعرفة: من الضروري أن تركز المنظمات أكثر على إدارة المعرفة كأصل إستراتيجي وعلى

تشجيع تبادل المعرفة الضمنية (Akdere & Schmidt, 2007). نتيجة لذلك، يتم قبول تبادل المعرفة التي هي استعداد للتعلم من الآخرين على أنها ذات تأثير كبير على الأداء الوظيفي (Chow, 2012). ومع ذلك، فإن معظم المعرفة المطلوبة للحفاظ على القدرة التنافسية للشركات ضمنية بطبيعتها مما يعني أنها راسخة في الناس وليست واضحة للآخرين، والمعرفة الضمنية هي معرفة غير معلن عنها؛ لا يمكن تقنينها بسهولة ولا يمكن نقلها بسهولة من شخص إلى آخر، ومع ذلك، فقد أشارت الدراسات إلى أن تبادل المعرفة الضمنية هو سمة مهمة لمنظمات التعلم القائمة على الفريق، بالإضافة إلى ذلك، من المرجح أن تحقق الشركات التي تشارك في التعلم المستمر أداءً فائقًا في الوظيفة، على الرغم من أنه يعتقد أنه أحد العوامل التي تميز المديرين الناجحين عن الآخرين (Randeree, 2006). وأكد بيرون (Peroune, 2007) أن الكثير من المعرفة التي يقوم عليها وضع العالم الحقيقي هي معرفة ضمنية، وأكد كذلك أن تسعين في المائة من المعرفة في أي منظمة متجذرة في رؤوس الناس وتوليدها، لذلك، يجب إنشاء بيئة ثقة للحصول على المعرفة، نظرًا لأن نجاح أو فشل نظام إدارة المعرفة في المؤسسة يعتمد على قدرتها على إدارة وتحفيز موظفيها؛ والثقة والتعاون من العوامل الحاسمة (Wang, Ashleigh & Meyers, 2006). ولكي تكون هناك عملية مستمرة لتبادل المعرفة، يجب أن تتوافر شروط في نظام التكنولوجيا هي القدرة على إدراك ومراقبة وإجراء مسح للنواحي المهمة في البيئة المحيطة، والقدرة على ربط المعلومات بالقيم والقواعد الإرشادية لسلوك النظام، والقدرة على التعرف على القيود ذات الدلالة عن هذه القيم والقواعد الإرشادية، والقدرة على البدء في القيام بأفعال إصلاحية مناسبة عن التأكد من وجود تناقضات (عبد الوهاب، 2005).

يعتبر التبادل الضمني للمعرفة شكلاً من أشكال رأس المال الفكري الذي يسبقه تكوين الثقة من أجل خلق ثقافة تنظيمية تعزز تبادل المعرفة الضمنية، والثقة هي أكثر بكثير من مجرد تعبير

عاطفي عن الثقة بالآخر، وهي تتألف من أخلاقيات السلوك والكفاءة والموثوقية والنزاهة (Lin, 2007). يتم دمج هذه العوامل في مكان العمل عندما تضع المنظمة أسس مسبقة لذلك، ويتم فرضها من خلال سلوكيات الإدارة مع الموظفين، ويتم تعزيزها من خلال تفاعلات زملاء العمل، ومن أجل تحسين العلاقات في مكان العمل بنجاح، تحتاج الشركات إلى إعادة بناء الثقة، وقد تكون إعادة بنائها صعبة لأن الناس يختبرون الثقة ويفقدونها يوميًا (Reina, 2006). يعد العمل الجماعي والوقت والالتزام أمرًا حيويًا في إعادة بناء الثقة داخل أي منظمة، وفي الأساس، يمكن أن تزيد الثقة من الالتزام التنظيمي والخبرة، ترتبط مستويات الثقة العالية ارتباطًا وثيقًا بزيادة مشاركة الموظفين ورضا العملاء ونجاح الأعمال، تلعب الثقة دورًا رئيسيًا في العمل الجماعي والإنجاز الفعال للمهام، فتساعد الثقة في مكان العمل المؤسسات على تحقيق أداء وظيفي عالي الجودة والذي من خلال مشاركة المعرفة الضمنية يمكن أن يزيد خبرة الموظف بالإضافة إلى جودة المعلومات، من خلال دمج ديناميكية الثقة في القيم الأساسية للثقافة التنظيمية، وللنفاعلات ليس فقط بين زملاء العمل ولكن أيضًا بين الإدارة وموظفيهم (Nešić & Lalić, 2016).

تطبيق المعرفة: إن تحقيق الميزة التنافسية لا يكون للمؤسسات التي تمتلك أفضل معرفة، بل للمؤسسات التي تستعمل المعرفة بشكل أفضل، وإن العمليات السابقة تكون بلا جدوى إذا لم يكن هناك تطبيق فعال للمعرفة (بوزناق، 2013). ويعتمد تطبيق المعرفة على الفرق المتعددة الخبرات الداخلية، ومبادرات العمل، ومقترحات الخبراء الداخلي، والتدريب المعرفي من قبل خبراء متمرسين (دروزة، 2009). ويشير (الزيادات، 2018) إلى أن مدى الاستفادة من المعرفة الذي هو جوهر إدارة المعرفة يرتكز على القدرة على استرجاع المعرفة وما جرى تعلمه، وهذا ما يؤكد أهمية إدامة المعرفة من خلال التنقيح والتصنيف والفهرسة والرسم، وترى (حلاق، 2014) أن استرجاع المعرفة واستعمالها يضمن أحسن الممارسات في دعم القرارات وحل المشكلات وأتمتة العمل، كما أن

تطبيق المعرفة هو غاية إدارة المعرفة وهي تعني استثمار المعرفة، فالحصول عليها و تخزينها والمشاركة فيها لا يعد كافياً، والمهم هو تحويل هذه المعرفة إلى التنفيذ، فالمعرفة التي لا تنعكس في التنفيذ تعد مجرد كلفة، ونجاح أي منظمة في برامج إدارة المعرفة لديها يتوقف على حجم المعرفة المنفذة قياساً لما هو متوفر لديها، فالفجوة بين ما تعرفه المنظمة وما نفذته يعد أحد أهم معايير التقييم في هذا المجال (دروزة، 2008).

تحويل المعرفة: تساعد عملية التحويل الكفاء للمعرفة قدرة المؤسسات على اتخاذ القرارات بشكل مثير، لأنها تساعد على تقاسم المعرفة والأفكار الاستراتيجية وإيصالها إلى جميع أفراد المؤسسة بدلاً من تبقى حكرًا لدى الإدارة العليا (بوزناق، 2013).

المبحث الثاني: الإبداع الإداري

عرف الإبداع بأنه "إطلاق مواهب الموظفين العاملين من خلال نهج أو أسلوب يتسم بالأصالة من قبل القادة لخدمة المؤسسة، والمجتمع (رواشدة، 2018)، وعرفه (الأخرس، 2016) بأنه: "استخدام مهارات التفكير الإبداعي في حل المشكلات بما يحقق المنفعة العامة للمنظمة التي توفر بيئة حاضنة لتنميته، وتطويره". ويعرف على أنه "ممارسة العمل الإداري بفكر، وأساليب مختلفة أكثر إيجابية مما يشكل مناخاً، وبيئة عمل إيجابية، ومواتية للأفراد العاملين، وجماعات العمل كل في مجال عملية التوليد المستمر للأفكار الجديدة، والأداء المتميز، أو الحلول البناءة للمشكلات المتوقعة داخل المنظمة أو خارجها، وذلك بالخروج عن المألوف في تلك المجالات، وتجاوز التقليدية في الفكر، والعمل، وذلك سعياً لزيادة الكفاءة الداخلية، والخارجية للمنظمة، ونموها، وبقائها، وزيادة قدرتها التنافسية" (المطيري، 2016). ويعرف الإبداع بأنه "مجموعة من الطلاقة، والمرونة، والأصالة، والحساسية للمشكلات التي يجب أن يهتم بها الإداريين، والأكاديميين

الذين يقومون بوظائف إدارية، والتي تهدف إلى المقدرة على ابتكار الأساليب، والوسائل المتنوعة، والجديدة في العمل، من خلال استثمار قدرات العاملين في تحدي التفكير المألوف، والمقولب" (حويحي، 2015). ويعرف الإبداع أنه "مجملة التغيرات الحاصلة في الأنشطة، والفعاليات، والأساليب الإدارية التي تتبعها المنظمة بالشكل الذي يتلاءم مع تحقيق أهداف المنظمة، والأفكار، والممارسات الي يقدمها المديرين، والعاملين، والتي تهدف إلى إيجاد عمليات إدارية، وأساليب أكثر كفاءة، وفعالية في إنجاز أهداف المنظمات، وأن تكون أكثر خدمة للمجتمع" (جلولي، 2013). وعرفته الموسى (2011) بأنه عمل "يعتمد على المعرفة لإيجاد أسس، وأساليب إدارية، وتنظيمية جديدة، وتقديم خدمات تدعم الوضع التنافسي". إن تحديد المفهوم الدقيق للإبداع يُساعد في تشخيص الأشخاص المبدعين، أو ذوي القدرات والاستجابات الإبداعية، فالإبداع متعدد المناحي، وقد تسهم الظروف البيئية في ظهور الإبداع وتشجيعه وتميته، وتعمل على بقاءه واستمراره؛ فالإبداع هو مجموعة من التوجهات والميول الوجدانية والقدرات التي تمكن من إنتاج أفكار أصيلة (إدريس، وكاين، وكاظم، 2017). وهناك نماذج للإبداع، تسمح بفحص الإبداع من أربع زوايا مختلفة وهي: الشخص: حيث أن إمكانية الإبداع موجودة لدى جميع الموظفين، والعملية: فجميع وظائف الإدارة، والعمليات مفتوحة لاستراتيجيات إبداعية جديدة، ومختلفة، والمكان : حيث أن مناخ، وثقافة المنظمة، وموقع المنظمة، ونوع المبنى كل هذه الأمور تؤثر في الإبداع، والمنتج: حيث يجب أن يكون المنتج إبداعياً (Dagytè, 2010).

أهمية الإبداع الإداري

أصبح الإبداع ضرورة لا يمكن الاستغناء عنها لأي مؤسسة، أو شركة، أو دولة للوصول بأفرادها إلى الرفاهية، وإلى التنظيم الفاعل، وإلى الإنتاجية التي تتماشى، ومتطلبات العصر،

وإشباع حاجات الناس المختلفة، والتي تمكنها من البقاء على قيد الحياة في خضم التنافس الإبداعي الكبير، يلخص (ربيع، 2017) أهمية الإبداع الإداري بأنها: تنظم الحياة العامة، والمؤسسات العامة باختلاف أنواعها، وأن هناك حاجة الماسة للإبداع الإداري للتقدم، والرقي، والتغلب على المشكلات في مجالات العمل المؤسسي كافة، وتعمل على رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين، ويعمل على تفجير الطاقات الكامنة لدى الموظفين، وتبنيها، وتفرض على المؤسسات أن تتبنى أفكار جديدة، ومن ثم استخدامها كسلاح للتغيير، والتطوير، وحل المشكلات، ويعتبر الإبداع أحد، وسائل التجديد، والتغيير في المؤسسات. ويرى (Yeşilyurt, 2019) أن أهمية الإبداع الإداري تكمن في كسر الأنماط، والخروج عن المألوف، والانفتاح على تجارب الآخرين، وكسر خط التفكير المفروض، واتخاذ خطوة نحو المجهول والكشف عن خط فكري جديد، وإنتاج حلول بديلة للمشكلات، للعثور على شيء جديد يؤدي إلى أشياء أخرى، والخروج عن طريق الآخرين، وطرح فكر جديد، وإنشاء علاقة جديدة لاختراع تقنية أو طريقة جديدة غير معروفة. يرى كل من (الناصر وحسين، 2018) أن أهمية الإبداع الإداري تكمن في حاجة المؤسسات إلى زيادة قدرتها التنافسية وتقديم خدماتها بشكل أفضل، بالإضافة للتكيف مع المتغيرات في عملياتها الإدارية والفنية المستمرة، واكتشاف ودعم قدرات الموظفين الذاتية وتوجيهها نحو تطوير المؤسسة، وتطوير وتنمية معارف ومهارات الموظفين والتأثير على اتجاهاتهم وسلوكهم، وتساعد على تحسين خدمات التنظيم، وتحديد مسارات التطوير والتجديد في المنظمات، وتساعد على تحقيق الذات والشعور بالإنجاز لجميع العاملين، تدفع الموظفين نحو الدخول في منافسات التحدي والتميز مع الآخرين، واستغلال القدرات البشرية في التجديد والتحديث المستمر لأنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة. ويرى كل من (عسيري وتومي، 2020) أن أهمية الإبداع الإداري تنبع من أنها واحدة من العوامل الأساسية التي تعمل على زيادة القدرة التنافسية على المدى الطويل للمؤسسات في جميع

الأسواق التنافسية، وهي وسيلة مهمة لتجاوز الضغوط البيئية الداخلية والخارجية للمؤسسة والتي منها ندرة الموارد، والمنافسة، وطلبات الجمهور، فالإبداع الإداري تأتي استجابة لهذه الضغوطات أو سبب لإبراز هذه القدرات واكتساب مهارات مميزة، كما أنها تكون دافع لتحقيق مستوى عال من الطموح، وهي معيارا دقيقا لعملية التغيير الجذري لأنها تعد باعنا لاستنباط أفضل ما لدى الفرد، وإظهار الإبداع الإداري يقدم الخدمات المميزة للمستفيدين والتي قد تفوق توقعاتهم، كما أنها تعمل على تعزيز بيئة العمل وتوفير الوقت والجهد وأداء الأعمال بكفاءة وفاعلية، وتحسين الإنتاجية وتحقيق أهداف المنظمة واستخدام الطاقات البشرية والموارد الكامنة، والإسهام في التحسين النوعي للموارد البشرية والمادية من خلال تقليل التالف والفاقد والمرفوض، وتحسين الصورة العامة للمؤسسة وجعلها محل جذب للمستهلكين. كما أنها وكما بينت (العنزي، 2016) تؤدي إلى تفضيل الاستقلال ومقاومة ضغط الجماعة، مقابل المجازاة والمسايرة والاستجابة لضغط الجماعة، ومقاومة العامل لضغوط الآخرين الرامية إلى تغيير آرائه أو أفعاله، مع عدم الانشغال بآرائهم وأحكامهم، وتفضيل التجديد والاختلاف، مقابل تفضيل التقليد وما هو مألوف ومعتاد، أي ميل العامل للأعمال والمهام والمشكلات التي تتسم بالجدية، مع نفوره من المألوف والشائع، وبحثه عن الجديد النادر وغير المعتاد، وعدم ميله إلى التقليدي والمعتاد والشائع، والميل للتشريع الذاتي لقواعد الأداء والأفعال والتفكير، وعدم الميل لتنفيذ القواعد والقوانين الحاكمة للتفكير والفعل، الموضوعة سلفاً. (Çankaya, Yeşilyurt, Yörük, Şanlı, 2012) وتفضيل إتباعها خشية النقد أو الخطأ، وتفضيل الافتراق والتشعب في التفكير، مقابل تفضيل التفكير التقاربي موحد الاتجاه، والعامل يميل هنا إلى التشعب في التفكير أثناء معالجة مسألة ما، فينتج العديد من الأفكار المتنوعة، مع المرونة في التناول، مقابل الميل لإنتاج عدد محدد من الحلول والاقتصار على المحاور الأساسية، وتؤدي إلى التفكير المتحرر مقابل تفضيل التفكير المحافظ الملتزم بالقواعد، وليس من المقصود هنا

المناحي التي تمس الأخلاق والقواعد التشريعية الدينية، ولكن يقصد بها القوالب والقواعد الإجرائية التي تحدد سلفاً من القائمين على الأمر كالإداريين أو الزملاء المتمسكين بهذه القواعد كما هي، وتفضيل التفكير المجازي الخيالي التأملي، مقابل تفضيل التفكير الواقعي المنطقي، حيث يلجأ العامل إلى الخبرة المجازية الخيالية كمصدر لأفكاره، مع الميل إلى التأمل واللعب بالأفكار واختلاق العلاقات غير المعتادة بين الأشياء، والميل للغموض مقابل الميل لما هو واضح، ويعرف بأنه: تفضيل العامل أو عدم تفضيله للمواقف والمشكلات التي تتطوي على غموض نتيجة عدم وضوحها، وتفضيل المعالجة الكلية التركيبية للمعلومات والمهام، مقابل تفضيل المعالجة التحليلية التجزئية المفصلة لها.

أبعاد الإبداع الإداري:

تعددت أبعاد الإبداع الإداري التي أوردها الباحثون في دراساتهم، وقد أجمعوا على أربعة أبعاد رئيسية تم ذكرها في كافة الدراسات وهي: الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات (بوهالي ولعمارة، 2020)؛ (بوزغيبية والبرعصي، 2021)؛ (عسيري وتومي، 2020)؛ (بن احمد، وحمياني، 2019)؛ (بحر والعجلة، 2019)؛ (درار، 2017)؛ (Radhia & Rahali, 2021)، وقد أضاف بعض الباحثين عدة أبعاد للقدرة الإبداعية، فقد ذكر (بوزغيبية والبرعصي، 2021) ثلاثة أبعاد إضافة على الأبعاد السابقة وهي: القدرة على التحليل، تحمل المخاطر، الخروج عن المألوف. أما (أحمد، 2020) فقد ذكر أبعاد القدرات الشخصية، وإنتاج الأفكار، بالإضافة إلى المرونة الفكرية. كما ذكر (عسيري وتومي، 2020) القدرة على التحليل، وعنصر الكم والكيف، والمخاطرة، كأبعاد إضافية على الأبعاد المذكورة أعلاه. أما (أحمد، 2018) فقد تفرد عن الدراسات السابقة بذكر ثلاثة أبعاد وهي: الإستيعابية، والقدرة على التكيف، والقدرة على التفكير. وقد تم توضيف الأبعاد التالية في الدراسة وهي:

أولاً: **الطلاقة الفكرية**: وتعتبر الطلاقة الفكرية بنك الابداع و وتعني القدرة على توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار أو الاستجابات المناسبة تجاه مشكلة أو مثير معين في فترة زمنية محددة (السويدان والعدلوني، 2012). ويقصد بها إنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار حول موضوع معين في، وحدة زمنية معينة (العنزي، 2016). وهي تعبر عن القدرة على التفكير في العديد من الأفكار، وإيجاد العديد من الحلول الممكنة لمشكلة واحدة (بوهالي و لعمارة، 2020). ومن أجزاء الطلاقة الفكرية هي أن يتمتع الشخص المبدع بحرية وطلاقة التعبير ولس الحديث، وطلق اللسان، ومتلاعب بالألفاظ، ومقنع، وقادر على ترويح أفكاره ببساطة وسهولة، وحب الاستطلاع والفضول المعرفي وهو سلوك استكشافي أولي موجه نحو اكتساب المعرفة، ويتضمن استخدام كل الحواس في البحث والاختبار والتأكد من صحة التخمينات، وطلاقة فكرية عالية، وانسياب وتدفق طبيعي للأفكار خاصة ما يتعلق منها بمجالات الاهتمام الشخصي، وحب المغامرة أو الاستعداد للتعامل مع المخاطر المتوقعة، وتفضيل التعقيد وهو الرغبة والاستعداد لقبول التحدي، ويمثل الرغبة في العمل أو التعامل مع التفاصيل، والميل للتمحيص، والبحث عن الأفكار المعقدة والمشكلات الصعبة، والرغبة في العمل مع كثرة التفاصيل والمشكلات المعقدة، والاستعداد لقبول التحدي (Radhia & Rahali, 2021)، وقدرة على تحمل الغموض والنهايات المفتوحة أو الأسئلة المستثيرة أو الغامضة، والحدس وهو الإدراك الذي يتطلب نفاذ البصيرة وسرعة البديهة، وفهماً وتمييزاً مباشراً للحقيقة أو الواقع مستقلاً عن العمليات المنطقية. إذًا: فهو الإدراك والفهم السريع والمباشر للمعرفة الجديدة غير المتعلمة، والإقدام والشجاعة وهي الجرأة في محاولة القيام بأشياء واستخدام أساليب جديدة غير مألوفة أو غريبة، والمجازفة بالفشل، والتفكير التباعدي وهو المقدرة على الإتيان بأكثر عدد ممكن من الفكر أو الحلول وذلك من خلال المقدرة على تفحص المشكلة من زوايا متعددة ومختلفة، قوة الإصرار والمثابرة والتمسك بالآراء الشخصية، وتأجيل الحكم

والصبر، والتفاؤل (إسماعيل، 2013). وهي توليد عدد كبير من البدائل، أو المترادفات، أو الأفكار، أو المشكلات، أو الاستعمالات عند الاستجابة لمثير معين والسرعة والسهولة في توليدها، والطلاقة عدة أنواع: الطلاقة اللفظية، والطلاقة الفكرية، وطلاقة التداعي، والطلاقة التعبيرية، وطلاقة الأشكال (بحر والعجلة، 2019).

ثانياً: **المرونة الفكرية**: ويقصد بها المقدرة على تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف (العنزي، 2016)، وتشير الى القدرة على توليد أفكار متنوعة ليست من الأفكار المتوقعة عادة أو هي مسار التفكير مع تغير المثير أو متطلبات الموقف (عموس، 2006). وهي المقدرة على إنتاج الأفكار التي تظهر تحرك الإنسان من مستوى تفكير إلى آخر أو تظهر نقلاته التفكيرية في حال مهمة معينة، أما الأفكار التي تكرر الأعمال ذاتها فإنها لا تظهر مثل هذه النقالات التفكيرية، وعلى هذا فإن مرونة الفكر ذاته أو سهولة تغييره لتهيئه النفس، عامل مهم من عوامل الإبداع والإنسان الذي يقف عند فكرة، أو يتصلب بشأن طريقة من الطرائق، هو أقل قدرة على الإبداع من إنسان مرن التفكير قادر على التغيير حين يكون ذلك لازماً. أنواع المرونة هي: المرونة العفوية والمرونة الكيفية وسواهما. وتنقسم المرونة إلى مقدرتين فرعيتين مختلفتين من حيث المحتوى والنتائج هما: المرونة التلقائية. والمرونة التكليفية (القاسم، 2017). توليد أفكار متنوعة، أو حلول جديدة ليست من نوع الأفكار والحلول الروتينية، والمرونة عكس التصلب الذهني، الذي يعني بقبول أفكار معينة جامدة لا تتغير بسهولة وتنقسم المرونة إلى المرونة التلقائية، والمرونة التكليفية (بحر والعجلة، 2019).

ثالثاً: **الحساسية للمشكلات**: وتعني مقدرة الفرد على اكتشاف المشكلات المختلفة في المواقف المختلفة فالشخص المبدع يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي الأخطاء،

ونواحي القصور، ويحس بالمشكلات إحساساً مرهفاً (العنزي، 2016). وهي القدرة على الشعور بالمشاكل ورؤية أوجه القصور ومختلف الاحتياجات، والتحدي الذي يواجه الحلول النهائية (بوهالي ولعمارة، 2020). والوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف وقدرة الفرد على اكتشاف المشكلات وتحري المعلومات الناقصة بها، إذ يقوم الفرد بالتركيز على اختبار أنواع كثيرة من المعلومات والحقائق والانطباعات، وإنتاج طرق عديدة للتعبير عن المشكلة (أبو دلبوح وجرادات، 2013).

رابعاً: الأصالة: تعني القدرة على التفكير الواسع والمتباعد بدلاً عن التفكير الضيق والمحصور، أي تجاوز الأفكار العادية والعمومية إلى أفكار ومقاربات جديدة، مختلفة وغير معتادة (بوهالي ولعمارة، 2020). وتشير إلى القدرة على إنتاج استجابات أصيلة أو قليلة التكرار داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد وتشتمل الأصالة على ثلاثة جوانب رئيسية تتمثل في الاستجابة الشائعة والاستجابة البعيدة والاستجابة الماهرة (الشربيني وصادق، 2002). وهي المقدرة على إنتاج أفكار غير عادية ولا يستطيع إنتاجها الكثير من الموظفين وذلك بوصفها أفكاراً بعيدة عن المؤلف وذكية (القاسم، 2017). وبين إسماعيل (2013) أن الأصالة الفكرية، هي الدراية والحنكة وسعة الاطلاع بحيث يكون الشخص المبدع لبيباً، ويعيد النظر، ومصقولاً، رفيع الثقافة في مجال تخصصه أو اهتماماته والمجالات الأخرى ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بتلك الاهتمامات، وخصوصية الخيال والتصور الذهني بحيث يرى الأفكار والأشياء ذهنياً على غير طبيعتها المؤلفوة فتزداد المعرفة والخبرة. وهي القدرة على التفكير في أفكار، أو منتجات جديدة، أو غير عادية، أو المضي فيما بعد المؤلف والشائع، وعند "جيلفورد" هي القدرة على إنتاج العديد من التحولات، ويرى "تورانس" أن الموظفين ذوي الأصالة، هم الذين يستطيعون الابتعاد عن المؤلف والشائع؛

بحيث يدركون العلاقات، ويفكرون في الحلول المختلفة عن التي يفكر فيها الآخرون. (بحر والعجلة، 2019).

العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري

اتجهت الكثير من الدراسات الى أظهار العلاقة الترابطية والسببية بين إدارة المعرفة والابداع المنظمي رغم أن أغلبها أنصرف نحو التأطير النظري والوصفي لهذه العلاقة ، حيث تؤكد هذه الدراسات أنه في بيئة الاعمال اليوم تكون المعرفة هي المصدر الرئيس للميزة التنافسية وعندما تتغير الاسواق وتزداد التقنيات وتتطور ويزداد عدد المنافسين وتتقدم المنتجات بسرعة تولد المنظمات المعرفة الجديدة باستمرار ثم تنتشرها داخل المنظمة وتجسدها على نحو سريع في منتجات وخدمات جديدة وتبدع باستمرار، ويلخص (Drucker) طبيعة العلاقة بين هذين المتغيرين (المعرفة والابداع) عندما يذكر أن عمل الابداعات عبر التاريخ كان معتمداً على المعرفة الجديدة على الرغم من أن ليس كل الابداعات المعتمدة على المعرفة مهمة إلا أنها في العموم لها عمر أطول وتفوق الأخرى كما يمكن أدارتها وتسويقها بصورة أفضل من الأنواع الأخرى من الابداعات مؤكداً على ضرورة التجانس بين الانواع المختلفة من المعرفة كي يكون الابداع فاعلاً (عجلان، 2008).

وأن قابلية منظمات الاعمال اليوم لتطوير الابداعات الجديدة والمضافة تختلف الى حد كبير تبعاً لأختلاف قابليتها على توليد واستخدام المعرفة وأنه في ظل الاقتصاد المعرفي سيكون المفتاح الرئيس للميزة التنافسية وتحقيق العوائد العالية هو كيف تستطيع المنظمات الابتكار والمشاركة بمعرفتها بهدف تعزيز ابداعاتها المحتملة، أن منظمات الاعمال التي تهتم بالمعرفة وأدارتها تسعى الى التميز من خلال التعلم والابداع المستمرين ويتم التوظيف فيها للعاملين

ذوي المهارات المتجددة والذين يتميزون بروح الابتكار والدافعية وأن معرفة العاملين هي التي تؤثر في أدائهم ومن ثم في أبداعاتهم التي ترتبط أيضاً بمتغيرات بيئية عديدة تكون لإدارة المعرفة دور كبير في التكيف والاستجابة لها باتجاه تعزيز القدرات الإبداعية (فوزي، 2015).

شركة "Webhelp LLC Jordan"

إن "Webhelp LLC Jordan" تقدم العديد من الخدمات مثل اقتراض الاموال اللازمه لها من البنوك و خدمات مراكز الاتصالات ان "Webhelp LLC Jordan" تقدم ايضا خدمة تصميم مواقع الالكترونية ومواقع انترنت وتملك الاموال المنقوله وغير المنقوله بما يحقق مصلحة الشركه بالاضافة الى انها تعمل على تصميم مواقع الانترنت و تقديم خدمات التعاقد الخارجي في مجال الادارة والتكنولوجيا (دليل الأردن للأعمال، 2021). وتعد Webhelp إحدى أكبر شركات صناعة التعهيد ومراكز الاتصال في العالم من خلال تواجدها في أكثر من (35) دولة في العالم بإجمالي عدد موظفين يبلغ (70) ألف موظف في شتي التخصصات (اتصالات وتكنولوجيا، 2020).

ثالثاً: الدراسات السابقة

تم التدرج في عرض الدراسات السابقة من الأحدث إلى الأقدم مع الفصل بين الدراسات العربية والدراسات الأجنبية كالاتي:

الدراسات باللغة العربية

دراسة بوزغيبه والبرعصي (2021)، بعنوان: "القدرات الإبداعية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة بنغازي" هدفت إلى تحديد ما مستوى القدرات الإبداعية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة بنغازي، علاوة على إيجاد فروق جوهرية في آراء الباحثين حول بعض المتغيرات

الديمغرافية الآتية كالنوع، العمر، الدرجة العلمية، مدة الخدمة على مستوى القدرات الإبداعية للمبحوثين. تم إتباع المنهج الوصفي، باستخدام أسلوب الاستبيان لجمع البيانات، حيث تم جمع عدد (75) استبيان من تلك الموزعة البالغ عددها (80)، بنسبة استجابة بلغت (93.8%). توصلت الدراسة إلى أن مستوى القدرات الإبداعية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة بنغازي جاء مرتفعاً، أيضاً أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمجال القدرات الإبداعية بصفة عامة وفقاً لمتغيرات (النوع، العمر، الدرجة العلمية، مدة الخدمة). كما بينت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لإبعاد القدرات الإبداعية وفقاً لمتغيرات (العمر، الدرجة العلمية، مدة الخدمة). في حين أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإبعاد القدرات الإبداعية (الأصالة) وفقاً لمتغير النوع، ولصالح الإناث.

دراسة كل من عسيري وتومي (2020) بعنوان: "أثر الإبداع التنظيمي لممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة الخدمة المقدمة دراسة حالة مستشفى طرفي" هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع التنظيمي لممارسات إدارة الموارد البشرية في مستشفى طرفي، ومساعدة المستشفى في التعرف على المستوى الحالي لأداء إدارة الموارد البشرية فيها، والعمل على تطويره وتحسينه، وبيان أثر الإبداع التنظيمي على مستوى الخدمة المقدمة فيه، والكشف عن الفروق في وجهات النظر للعينة المبحوثة بالنسبة للمتغيرات الشخصية، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام بتوزيع استبانة لغرض جمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من موظفي إدارة الموارد البشرية في مستشفى طرفي بالمملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (1400) موظفاً، حيث تم توزيع (122) استبانة وتوصلت الدراسة إلى وجود موافقة بدرجة كبيرة لإجمالي محوري الإبداع التنظيمي لممارسات إدارة الموارد البشرية ولجودة الخدمة المقدمة في إدارة الموارد البشرية في مستشفى طرفي، كما أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الإبداع التنظيمي تُعزى

للمتغيرات الديموغرافية.

دراسة كل من العوضي ومصطفى والبنوي (2020) بعنوان: "ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين" دراسة ميدانية" هدفت إلى دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية، والتي تمثلت في (التدريب والتطوير، التعويضات والحوافز، تقييم الأداء) ومستوى الإبداع الإداري، وذلك بالتطبيق على العاملين بالإدارات العامة في جامعتي المنصورة والزقازيق، من خلال تطوير أربعة فروض، وباستخدام قائمة الاستقصاء تم تجميع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، من خلال عينة طبقية عشوائية قوامها (305) مفردة من العاملين في هذه الإدارات. وباستخدام بعض الأساليب الإحصائية توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : أن مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية في جامعتي المنصورة والزقازيق منخفض، وأن مستوى الإبداع الإداري في جامعتي المنصورة والزقازيق متوسطا، وتوصلت إلى وجود علاقة معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (التدريب والتطوير، والتعويضات والحوافز) ومستوى الإبداع الإداري في جامعتي المنصورة والزقازيق، فيما عدا ممارسة (تقييم الأداء)، بالإضافة إلى أنه اتضح أن أهم تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية تأثيرا على مستوى الإبداع الإداري هي التدريب والتطوير، والتعويضات والحوافز، على الترتيب. واختتمت الدراسة بمناقشة النتائج ودلالاتها، وتوصيات الدراسة، وحدودها، والدراسات المستقبلية.

هدفت دراسة أحمد (2020) بعنوان: "تأثير التنمية المستدامة لرأس المال الفكري على القدرات الإبداعية للعاملين في المنظمات (دراسة ميدانية)" إلى محاولة إثبات العلاقة بين التنمية المستدامة لرأس المال الفكري في المنظمات، وزيادة القدرات الإبداعية لموظفي هذه المنظمات، ومعرفة فيما لو كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ في القدرات الإبداعية لدى العاملين بالجهاز القومي لتنظيم الاتصالات راجعة لتوافر عناصر التنمية

المستدامة لرأس المال الفكري أم لا. وقد تمثل مجتمع الدراسة في العاملين في الجهاز القومي لتنظيم الاتصالات، حيث تم تصميم استبانة من 40 سؤالاً، وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية يبلغ عددها (118) موظفاً، يمثلون مدراء ورؤساء اقسام ومشرفين وفنيين وعمال بمختلف مواقع وإدارات الجهاز، وصل للباحث فعليا منهم 100 إستبانة إستبان فقط من المجموع الكلي (بنسبة 85% تقريبا)، وبالتالي أصبح عدد مفردات العينة 100 مفردة من العاملين في العاملين في الجهاز القومي لتنظيم الاتصالات. وباستخدام البرامج الإحصائية SPSS والإحصاء الوصفي والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية تم تقييم مستويات تنمية رأس المال الفكري والقدرات الإبداعية في الجهاز القومي لتنظيم الاتصالات. وقد تم استخدام تحليل الانحدار وإحصائي F وإحصائي T لمعرفة العلاقة بين جودة المناخ المؤسسي والأداء الفعال، كما تم استخدام تحليل التباين الخماسي لمعرفة أثر الخصائص الشخصية والوظيفية في القدرات الإبداعية. وقد كشفت الدراسة عن أن تقييم العاملين لعناصر متغير تنمية رأس المال الفكري كان إيجابياً، كما أن تقييم العاملين لمحور القدرات الإبداعية بكافة أبعاده كانت أيضاً إيجابية، وأن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) فأقل بين أبعاد تنمية رأس المال الفكري مجتمعة ومنفردة والقدرات الإبداعية.

دراسة بوهالي ولعمارة (2020). بعنوان: أثر أنماط توليد المعرفة وفقاً لنموذج Seci

على القدرات الإبداعية للعاملين -دراسة حالة بمؤسسة ميناء جن جن بجيجل- هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر أنماط توليد المعرفة وفقاً لنموذج SECI على القدرات الإبداعية للعاملين، حيث تم استخدام الاستبيان أداة لجمع البيانات اللازمة عن متغيرات الدراسة، وقد تم توزيعه على عينة مكونة من (60) موظفاً بمديرية الموارد البشرية لمؤسسة ميناء جن جن بجيجل. توصلت نتائج الدراسة لعدم وجود أثر لعملية توليد المعرفة بمختلف أنماطها وفقاً لنموذج SECI من تنشئة

اجتماعية، إخراج، تجميع واستيعاب على القدرات الإبداعية للعاملين بالمؤسسة محل الدراسة، مما سمح باقتراح توصيات قابلة للتطبيق تساهم في تعزيز ودعم عملية توليد المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة والمؤسسات الاقتصادية المماثلة.

دراسة العلوان (2020)، بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا الجيل الثاني للحكومة

الإلكترونية على القدرات الإبداعية لموظفي الأجهزة الحكومية بمدينة الدمام بالمملكة العربية

السعودية" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى استخدام الأجهزة الحكومية السعودية بمدينة

الدمام لتكنولوجيا الجيل الثاني من الحكومة الإلكترونية وتأثير ذلك على أبعاد القدرات الإبداعية

للموظفين (الأصالة، الطلاقة، المرونة، والحساسية للمشكلات). يمثل المجتمع البحثي لهذه

الدراسة في موظفي الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية والبالغ عددها (194) جهاز

حكومي وفقاً لقائمة الأجهزة الحكومية المعدة من مركز قياس الأداء للأجهزة الحكومية بمعهد

الإدارة العامة. ومن أجل الحصول على عينة ممثلة لمجتمع الدراسة تم الاختيار العشوائي لـ

(١٠ %) من هذه الأجهزة الحكومية ولتحقيق هذه الأهداف اعتمدت الدراسة على منهج المسح

الاجتماعي. وبناءً على ذلك فإن عدد الاستبانات الموزعة عشوائياً لهذه الدراسة بلغ (500)

استبانة بمعدل (25) استبانة لكل جهاز وبلغ عدد الاستبانات المستوفاة (453) استبانة، منها

(411) استبانة قابلة للتحليل. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها أن مدى استخدام

الأجهزة الحكومية لتكنولوجيا الجيل الثاني للحكومة الإلكترونية بمدينة الدمام جاء بمستوى عالي.

كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي ذي دلالة احصائية عند مستوى معنوية ٥

% لاستخدام الأجهزة الحكومية السعودية بمدينة الدمام لتكنولوجيا الجيل الثاني من الحكومة

الإلكترونية على أبعاد القدرات الإبداعية للموظفين (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية

للمشكلات) وذلك حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

دراسة كل من بحر والعجلة (2019) بعنوان: "القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام: دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر القدرات الإبداعية لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة وعلاقتها بأدائهم. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، يتكون مجتمع الدراسة من المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة من الدرجات (A4, A, B, C) وعددهم (1235) مديرا وتم اخذ عينة طبقية قوامها (370) فردا من المجتمع وهي تمثل (30%) من كل درجة من الدرجات (A4, A, B, C) وقد تم تصميم استبانة الدراسة كوسيلة لجمع البيانات اللازمة، تم توزيعها على عينة الدراسة على أساس طبقي، تم تحليل (305) استبانة وذلك بنسبة (82%) من حجم العينة الأصلي باستخدام برنامج SPSS الإحصائي واستخدمت الاختبارات الإحصائية بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم هدف الدراسة. أهم نتائج الدراسة: تتوفر لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة جميع القدرات المميزة للشخصية المبدعة بدرجة عالية. عناصر الأداء الجيد (المهارة المهنية والمعرفة الفنية والخلفية العامة بمتطلبات الوظيفة والمجالات المرتبطة بها) متوفرة لدى المديرين. وأداء المديرين محكوم بضوابط تمثل معايير الأداء الجيد. وتقويم الأداء الوظيفي بوزارات قطاع غزة يتم بشكل روتيني دون جدوى حقيقية تخدم الموظف والوزارة معا.

دراسة درار (2017) بعنوان: "واقع القدرات الإبداعية وأثرها على إنتاجية المنظمة دراسة

ميدانية بمؤسسة مناجم الفوسفات -تبسة-" هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر القدرات الإبداعية من خلال أبعادها (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات) على الإنتاجية في مؤسسة مناجم الفوسفات بتبسة وبناء على الهدف من هذه الدراسة فقد صممت استبانته شملت 19 عبارة وذلك لجمع المعلومات الأولية وآراء عينة الدراسة، وتم جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتكونت عينة الدراسة من 35 فرد

ومن خلال عملية تحليل بيانات الدراسة وفرضياتها تم التوصل إلى نتائج أهمها: وجود مستوى جيد من القدرات الإبداعية (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات) بمؤسسة مناجم الفوسفات، ووجود علاقة تأثير ايجابية متوسطة بين مستوى القدرات الإبداعية والإنتاجية بالمؤسسة.

دراسة عبد الله ويوسف وعبيد وعبد الله وأحمد (2016) بعنوان: أثر الممارسات الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية على الاداء الابداعي الدور الوسيط قدرات ادارة المعرفة.

هدفت الدراسة الى قياس أثر الممارسات الإستراتيجية للإدارة الموارد البشرية علي الأداء الإبداعي مع وجود قدرات إدارة المعرفة كمتغير وسيط وتوضيح أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية للشركات الصناعية وإظهار الدور الذي تلعبه الموارد البشرية في تعزيز الأداء الإبداعي للعاملين ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عدد من الشركات الصناعية كمجتمع للدراسة حيث تم تصميم استبانة ووزعت على عينة غير احتمالية مكونة من 200 مبحوث تم استخدام المنهج الوصفي حيث تم جمع وتحليل البيانات وإختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها: إن بعض أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية (التدريب والتطوير، التعويضات والمنافع، تخطيط المورد البشري) تؤثر ايجابياً على الأداء الإبداعي، وايضاً أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تؤثر تأثيراً ايجابياً علي قدرات إدارة المعرفة .

دراسة الحدراوي والأسدي والفتلاوي (2014) بعنوان: " توظيف أبعاد المسؤولية الاجتماعية لتعزيز القدرات الإبداعية: دراسة تطبيقية في بعض كليات جامعة الكوفة" هدفت إلى توضيح أهمية ممارسة المسؤولية الاجتماعية بشكل طوعي من قبل المؤسسات، وتوضيح ذلك عن طريق الدراسة والتقصي عن ابرز نقاط القوة في تبني هذا المفهوم، ومدى أهميته لتعزيز وجودها، ومن ثم دعم وتعزيز القدرات الإبداعية، من خلال دراسة العلاقات التي تربط متغيراتها، وتم تطبيق ذلك عن طريق اختيار عينة بالطريقة العشوائية من أساتذة كليتي الإدارة والاقتصاد والآداب في

جامعة الكوفة بلغت (65) فرداً، وتم اختبار النموذج وفقاً لنمذجة العلاقات الهيكلية Structural (SEM) (Equation Model) عن طريق برنامج (LISREL 8.8) واختبار الفرضيات بالانحدار الخطي عن طريق برنامج (SPSS V.8.8)، وقد تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها: أن المسؤولية الاجتماعية تسهم مساهمة فاعلة في تعزيز القدرات الإبداعية، وإن هنالك ضعف في المسؤولية الاقتصادية.

دراسة كل من البدارين والجداية والعمري (2014) بعنوان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين: دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في إقليم الشمال. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المستخدمة في البنوك التجارية الأردنية والتي تمثلت في كل من (ممارسة الاستقطاب، والاختيار، والتعيين، وممارسة التدريب، وممارسة التحفيز) على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين فيها. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم توزيع مجموعة من الاستبانات التي تم تصميمها لفحص متغيرات الدراسة على عينة مكونة من (102) موظفاً وموظفة يعملون في سبعة بنوك تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وبلغ عدد الاستبانات المستردة، والصالحة للتحليل (78) استبانة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود أثر لممارسات الاستقطاب، والاختيار، والتعيين، والتدريب المستخدمة في البنوك التجارية الأردنية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين فيها والمتمثلة في كل من: الأصالة، والطلاقة الفكرية، والحساسية للمشكلات. ولم يكن هناك أثر لممارسة التحفيز المستخدمة في البنوك التجارية الأردنية على اكتشاف وتطوير القدرات الإبداعية للعاملين فيها والمتمثلة في كل من: الأصالة، والطلاقة الفكرية، والحساسية للمشكلات.

الدراسات باللغة الإنجليزية:

دراسة علي وساجان (Ali & Sağsan, 2021) بعنوان "The Moderating Effect of Ethical Leadership between Psychological Ownership of Knowledge and Knowledge Hiding: An Empirical Study on the Public Universities in Northern Iraq" هدفت تعرف التأثير المعتدل للقيادة الأخلاقية بين التملك النفسي للمعرفة وإخفاء المعرفة: دراسة تطبيقية على الجامعات الحكومية في شمال العراق، للتحقق من الفرضيات، تم جمع البيانات الميدانية من عينة من (178) موظفًا في أربع جامعات حكومية في إقليم كردستان العراق. تظهر النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين الملكية النفسية للمعرفة وإخفاء المعرفة وهذا الارتباط يتم إدارته من خلال القيادة الأخلاقية. هذه هي المحاولة الأولى للتحقيق في الدور الوسيط للقيادة الأخلاقية على العلاقة بين الملكية النفسية للمعرفة وإخفاء المعرفة في سياق تم تجاهله إلى حد كبير في كردستان العراق.

دراسة العبادي، والشوابكة وأبو رمانه (Al-Abbadia, Alshawabkeha, & Abu Rummana, 2020) بعنوان "Knowledge management processes and innovation performance: The moderating effect of employees' knowledge hoarding" هدفت استكشاف الدور الوسيط للاكتناز المعرفي في تأثير إدارة المعرفة على أداء الابتكار. على أساس تصميمه كبحث وصفي، تم تطوير مسح قائم على الاستبيان والتحقق من صحته وإدارته لعينة من 314 مديرًا تم اختيارهم من مؤسسات التجارة والخدمات. باستخدام تحليل الانحدار المتعدد ونمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، أشارت النتائج إلى أن عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، ونشرها، وتخزينها، ومشاركتها، وتطبيقها) أثرت بشكل كبير على أداء الابتكار. علاوة على ذلك، كان للاكتناز المعرفي أثر سلبي كبير على أداء الابتكار. ومع ذلك،

تشير النتائج إلى أن اكتناز المعرفة لم يخفف من تأثير عمليات إدارة المعرفة على أداء الابتكار. يمكن تفسير هذه النتيجة من خلال حقيقة أنه على الرغم من التأثير السلبي لاكتناز المعرفة على أداء الابتكار، إلا أن هذا التأثير لم يؤثر على العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وأداء الابتكار، وقد يكون ذلك بسبب طبيعة المعرفة التي يحتفظ بها الموظفون من حيث ذات الصلة والندرة.

دراسة جاريسيا وأوليفيرا وبرومان (Garcia , Oliveira & Brohman, 2020)

بعنوان "Knowledge sharing, hiding and hoarding: how are they related?"

هدفت دمج مفاهيم إخفاء المعرفة (KHi) واكتناز المعرفة (KHo) وعلاقتها مع تحصيل المعرفة (KC) والتبرع بالمعرفة (KD). بعد مراجعة الأدبيات المنهجية التي تتطوي على تحليل المحتوى، تم تحديد سبعة عشر. ترتبط إخفاء المعرفة (KHi) بجمع المعرفة (KC) لأنه عندما يخفي شخص ما ولا يشارك المعرفة التي طلبها شخص آخر، فسيتم إعاقة جمعها. يرتبط اكتناز المعرفة (KHo) بالتبرع بالمعرفة (KD)، لأنه عندما يخزن الناس بعض المعرفة غير المطلوبة، فإنهم يتجنبون مشاركة ما يمكن أن يستفيد منه شخص آخر، على الرغم من أنهم قد يكونون غير مدركين لهذه الحقيقة وبالتالي، تم اقتراح إطار جديد يوضح الخصائص المتأصلة في إخفاء المعرفة (KHi) واكتناز المعرفة (KHo) تحصيل المعرفة (KC) والتبرع بالمعرفة (KD). من هذا المنظور الجديد، هناك توقع بأن البحث المستقبلي يمكن أن يعمق فهم الحوافز والعقبات التي تعترض تدفق المعرفة،

دراسة (Radhia, Rahali, 2020) بعنوان: "The Impact Of Human Resources

Management Practices On Developing The Creative Abilities Of

Employees : A Field Study In The National Marble Institution In

Guelma" هدفت إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تنمية القدرات

الإبداعية للعاملين في المؤسسة الوطنية للرخام بولاية قالمة، وقد طور الباحثان استبانة مكونة من

(40) فقرة وزعت على عينة. من (80) مبحوثاً منهم (68) صالحاً للدراسة. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: تولى المؤسسة موضوع البحث اهتماماً كبيراً بتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية ، حيث يتمتع الموظفون بمستوى عالٍ من القدرات الإبداعية، وهناك أثر إيجابي كبير على ممارسة تقييم الأداء والحوافز والمكافآت في تطوير الأداء. القدرات الإبداعية للموظفين، بينما لا يوجد تأثير كبير لممارسة الاستقطاب والاختيار والتوظيف، وممارسة التدريب والتطوير على تنمية قدراتهم الإبداعية. الكلمات المفتاحية: ممارسات إدارة الموارد البشرية ، الإبداع، القدرات الإبداعية، المعهد القومي للرخام بولاية قالمة.وكيف أن تفاعلهم سيفيد أو يضر بأداء الموظفين والمؤسسات.

وأجرى (Saa-Perez & Diaz- Diaz, 2011) دراسة بعنوان: "Human Resource management and Innovation in the Canary Islands: an Ultra Peripheral Region of the European Union". هدفت الدراسة إلى تحليل أثر سياسات إدارة الموارد البشرية على عملية الإبداع التنظيمي في جزر الكناري وذلك من خلال تجديد العوامل الداخلية المرتبطة بإدارة الموارد البشرية والتي تؤثر على الإدارة الإبداعية للعامل في هذه الجزر ولجمع البيانات فقد تم توزيع استبانة على عينة مكونة من العامل في (157) شركة تعمل في جزر الكناري وكان من نتائجها وجود أثر إيجابي للالتزام المرتفع الذي تتمتع به إدارة الموارد البشرية نحو المنظمة على زيادة القدرة الإبداعية للعامل وتوصلت الدراسة كذلك إلى أن وجود خطة إدارية لإدارة الموارد البشرية في الشركات المبحوثة قد أثر بشكل إيجابي على زيادة الإبداع التنظيمي فيها.

وقام (Ling & Nasurdin, 2010) بعنوان:

Human Resource Management Practices and Organizational Innovation: an Empirical Study In Malaysia."

وهدفت الدراسة الى فحص العلاقة الترم تربط بين كل من من ممارسات إدارة الموارد البشرية والتي تمثلت في (الاستقطاب والمكافأة والتعويض وتقييم الأداء والتدريب وإدارة المسار الوظيفي) والإبداع التنظيمي وقد تم جمع البيانات اللازمة للدراسة من خلال استبانة تم توزيعها على العامل في (674) شركة صناعية تعمل في ماليزيا وتوصلت إلى مجموعة من النتائج منها أن هناك علاقة إيجابية بين كل من ممارسات التدريب وتقييم الأداء والإبداع التنظيمي ولم يكن هناك علاقة بين كل من ممارستي الاستقطاب ونظام المكافأة والتعويض والإبداع التنظيمي في الشركات قيد الدراسة.

دراسة (Cano & Cano, 2006) بعنوان:

"Human Resources Management and Its Impact On Innovation Performance In Companies"

"إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء الإبداعي في الشركات الإسبانية". هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة الموارد البشرية على الأداء الإبداعي في الشركات الإسبانية، وإجراء دراسة استقصائية على 670 ابتكار وضعتها الشركات الإسبانية في القطاع الصناعي، فقد توصلت الدراسة إلى أن ممارسات وظائف إدارة الموارد البشرية له تأثير إيجابي في الأداء الإبداعي في الشركات الإسبانية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسة الحالية مع جميع الدراسات العربية والأجنبية في موضوع تطبيق إدارة المعرفة والإبداع الإداري، واتفقت الدراسة مع معظم الدراسات باستخدام المنهج المسحي الوصفي كدراسة كل دراسة بوزغيبية والبرعصي (2021)، ودراسة عسيري وتومي (2020)، ودراسة أحمد (2020).

كما اتفقت في استخدام الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة، ودراسة كل من عسيري وتومي (2020)، ودراسة أحمد (2020)، ودراسة العلوان (2020). في حين تشابهت ودراسة بوزغيبية والبرعصي (2021)، من حيث متغيرات الدراسة.

واستفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في عدة أمور منها:

1. اختيار منهج الدراسة المستخدم كدراسة عسيري وتومي (2020)، ودراسة أحمد (2020).
2. إعداد أداة الدراسة، وهي الاستبانة، وتطويرها وتحديد فقراتها كدراسة البدارين وزملائه (2013).
3. بناء الإطار النظري للدراسة.
4. التعرف إلى نوع المعالجات الإحصائية المناسبة للدراسة.
5. الإجراءات المناسبة للدراسة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

1. أنها تناولت موضوع أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري للعاملين في شركة "Webhelp LLC Jordan".
2. في مجتمع الدراسة وعينيتها حيث تعد هذه الدراسة هي الدراسة الأولى والتي طبقت على العاملين في شركة "Webhelp LLC Jordan".
3. تأتي الدراسة الحالية متزامنة مع التوجه الحديث في إدارة الأعمال الدولية من خلال دراسة أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري للعاملين في شركة "Webhelp LLC Jordan".

الفصل الثالث

(المنهجية وأساليب البحث)

تمهيد

يقدم هذا الفصل من الدراسة عرضاً مفصلاً للمنهجية التي تم اتباعها، حيث يعرض منهج الدراسة، ومجتمعها وعينتها، ووحدة التحليل المستهدفة، ويبين مصادر جمع البيانات، كما يقدم وصفاً لأداة الدراسة وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها، ويوضح الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات واختبار الفرضيات.

منهج الدراسة

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، والذي يهدف إلى وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وفقاً لما تم جمعه من بيانات من خلال الاستعانة بالمصادر الأولية، ومن ثم تحليلها واختبار الفرضيات للوصول إلى النتائج، والتي يتم على ضوءها تقديم التوصيات المناسبة.

وقد تمثل موضوع الدراسة الحالية في أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري : دراسة حالة شركة "Webhelp LLC Jordan" وعلى هذا، فقد تم استخدام المنهج الوصفي في وصف متغيرات الدراسة الرئيسية (إدارة المعرفة، والإبداع الإداري)، وأبعادها الفرعية، والتعرف على مستوى تحقيقها لدى شركة "Webhelp LLC Jordan". وتم استخدام المنهج التحليلي في بيان أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري : دراسة حالة شركة " Webhelp LLC Jordan".

مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركة "Webhelp LLC Jordan" (كدراسة

حالة)، والبالغ عددهم (1200) موظفاً، وقام الباحث باختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة، حيث بلغ حجم العينة (331) موظفاً حسب جدول العينات المعتمد.

وحدة المعاينة والتحليل

استهدفت الدراسة الموظفين في شركة "Webhelp LLC Jordan" ، والذين يندرجون ضمن المسميات الوظيفية الآتية: رؤساء الأقسام والموظفين، والبالغ عددهم (335) موظفاً. تم توزيع (335) استبانة على أفراد عينة الدراسة إلكترونياً، وتم استرداد (331) استبانة، كان منها (4) استبانات غير صالحة للتحليل، ليتوفر لدى الباحث (331) استبانة صالحة للتحليل، ونسبة استرداد بلغت (97%) من إجمالي الاستبانات الموزعة، وهي نسبة مقبولة إحصائياً.

مصادر جمع المعلومات

استخدمت الدراسة نوعين من المصادر للحصول على المعلومات اللازمة للدراسة، والتي

تمثلت بما يأتي:

أولاً: المصادر الثانوية: وهي المصادر العلمية والأدبية التي اعتمدها الباحث في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية، وتصميم أدواتها، وقد اشتملت هذه المصادر على الكتب والبحوث العلمية والمقالات والنشرات المختلفة والرسائل والأطروحات الجامعية والدراسات السابقة ذات العلاقة بمواضيع الدراسة ومتغيراتها سواء باللغة العربية أو باللغة الأجنبية.

ثانياً: المصادر الأولية: وهي المصادر التي اعتمدها الباحث في جمع البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، وقد اشتملت هذه المصادر على الاستبانة التي تم تصميمها على ضوء متغيرات نموذج الدراسة، وبهدف التعرف على آراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أبعاد ومتغيرات الدراسة.

أداة الدراسة

اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة موجهة إلى الموظفين في شركة "Webhelp LLC Jordan" ، حيث تم تصميمها بالشكل الذي يتناسب مع متغيرات الدراسة، وذلك بالاستعانة بالمصادر العلمية والأدبية ذات العلاقة بمواضيعها وأبعادها ومتغيراتها، والاستفادة من أصحاب الخبرة والاختصاص. وقد تكونت الاستبانة من جزأين، كما يأتي:

الجزء الأول: المعلومات العامة الديموغرافية، حيث يهدف هذا الجزء إلى التعرف على الخصائص والسمات الشخصية والوظيفية السائدة لدى الموظفين في شركة " Webhelp LLC Jordan" ، وقد اشتملت هذه البيانات على (المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة).
الجزء الثاني: متغيرات الدراسة، حيث يهدف هذا الجزء إلى التعرف على آراء أفراد عينة الدراسة، بمتغيرات أنموذج الدراسة ومستوى تحقيقها لدى شركة "Webhelp LLC Jordan" ، وذلك من خلال مجموعة من الفقرات التي تعبر عنها، والتي تمت صياغتها بالاستفادة من الأدبيات النظرية. والجدول (1) يوضح توزيع فقرات أداة الدراسة على أبعادها ومتغيراتها، كما يأتي:

الجدول (1): توزيع فقرات أداة الدراسة على الأبعاد والمتغيرات

عدد الفقرات	حدود الفقرات	البعد	المتغير
4	4 – 1	توليد المعرفة	المتغير المستقل
4	8 – 5	خزن المعرفة	
4	12 – 9	تبادل المعرفة	
4	16 – 13	تطبيق المعرفة	
4	20 – 17	تحويل المعرفة	
20	20 – 1	إدارة المعرفة	
5	5 – 1	الطلاقة	المتغير التابع
4	9 – 6	المرونة	
5	14 – 10	الحساسية للمشكلات	
6	20 – 15	الأصالة	
20	20 – 1	الإبداع الإداري	

وقد اتبعت الاستبانة أسلوب القياس الإدراكي المستند على مقياس ليكرت (Likert) الخماسي؛ لقياس تقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة، وبناء على ذلك تم تحديد أوازن الإجابات على الفقرات المخصصة لقياس كل متغير، وذلك كما في الجدول (2):

الجدول (2): مقياس ليكرت الخماسي

التقدير	دائما	غالبا	أحيانا	قليلا	نادرا
الوزن	5	4	3	2	1

(النجار والزعبي، 2013).

وعليه، تم تحديد مستوى الأهمية النسبية للفقرات والأبعاد والمتغيرات، وذلك بتطبيق الصيغة الآتية:

الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)

عدد الفئات المطلوبة (3)

$$1.33 = \frac{5-1}{3}$$

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

حيث تم تحديد مستوى الأهمية النسبية بالاعتماد على قيمة الوسط الحسابي لتقديرات

الإجابات على فقرات أداة الدراسة ومتغيرات أنموذجها، ووفقا لثلاثة مستويات، وهي كما يأتي:

الجدول (3): مستوى الأهمية النسبية لفقرات ومتغيرات الدراسة

مرتفعة	متوسطة	منخفضة	مستوى الأهمية النسبية
5.00 - 3.68	3.67 - 2.34	2.33 - 1.00	الوسط الحسابي

اختبار صلاحية أداة الدراسة

يهدف اختبار صلاحية أداة الدراسة إلى التأكد من سلامة وقدرة أداة الدراسة على قياس

المتغيرات، وذلك من خلال تطبيق عدة اختبارات تمثلت في اختبار الصدق الظاهري، واختبار ثبات أداة الدراسة.

اختبار الصدق الظاهري

يهدف اختبار الصدق الظاهري لأداة الدراسة إلى التأكد من مدى صدق الاستبانة وملاءمتها وصلاحيتها لجمع البيانات اللازمة للدراسة، بالإضافة إلى التأكد من وضوحها وارتباطها وتماسكها.

ولتحقيق هذه الأهداف قام الباحث بعرض أداة الدراسة (الاستبانة) على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجالات الدراسة في الجامعات الأردنية الخاصة، والبالغ عددهم (10) والمدرجة أسماؤهم في الملحق (3) .

وقد تم العمل على تعديل أداة الدراسة وتصويبها وفقاً لآرائهم ومقترحاتهم، لتظهر بصورتها النهائية، وكما هو مدرج في الملحق (4). وبناء على ذلك، فإن أداة الدراسة تعتبر صالحة لقياس ما صممت له.

اختبار ثبات أداة الدراسة

يهدف اختبار ثبات أداة الدراسة إلى التحقق من مدى التناسق في إجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك باستخدام معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) حيث يشير هذا المعامل إلى أن أداة الدراسة تتميز بالثبات عندما تبلغ قيمته (60.0) أو ما يزيد عنها، ويعد اقتراب قيمة المعامل من القيمة (80%) مؤشراً على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة (Sekaran & Bougie, 2010, 184). وفيما يأتي قيم معامل كرونباخ ألفا لفقرات أداة الدراسة وأبعادها ومتغيراتها، وأداة الدراسة ككل. الجدول (4): نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة

الجدول (4): معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

الاتساق الداخلي	المجالات
0.79	توليد المعرفة
0.77	خزن المعرفة
0.75	تبادل المعرفة
0.86	تطبيق المعرفة
0.73	تحويل المعرفة
0.90	إدارة المعرفة
0.89	الطلاقة
0.86	المرونة
0.91	الحساسية للمشكلات
0.91	الأصالة
0.96	الإبداع الإداري

يتبين من الجدول (4) اتصاف أداة الدراسة بالثبات، حيث تراوحت قيم معامل كرونباخ ألفا ما بين (0.73-0.91)، بالتالي فإن القيم الواردة في الجدول السابق تعد مؤشر على ثبات أداة الدراسة، والاتساق بين فقراتها وموثوقيتها وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

اختبار التوزيع الطبيعي:

تم إجراء اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على قيمة معامل الالتواء، لاختبار فيما إذا كانت البيانات المستخدمة في التحليل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، فكانت النتائج كما هو

مبين في الجدول (5)

جدول (5): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على قيمة معامل الالتواء

معامل الالتواء	
-0.310	توليد المعرفة
-0.904	خزن المعرفة
-0.197	تبادل المعرفة
-0.858	تطبيق المعرفة
-0.747	تحويل المعرفة
-0.156	إدارة المعرفة
-0.295	الطلاقة
-0.367	المرونة
-0.246	الحساسية للمشكلات
-0.417	الأصالة
-0.236	الإبداع الإداري

يلاحظ من خلال الجدول (5) بأن قيمة معامل الالتواء (Skewness) لكافة فقرات

الاستبانة كانت أقل من واحد وهذا يعني أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام اختبار الارتباط الخطي بهدف التأكد من أنه لا يوجد ارتباط عال بين

المتغيرات المستقلة، وذلك بالاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF)، واختبار التباين

المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، حيث يجب أن تكون المتغيرات

المستقلة للنموذج مستقلة فيما بينها، وللتأكد من ذلك الغرض نستعين بهذا الاختبار الذي يعتبر

أحد الطرق للتخلص من مشكلة التعدد الخطي، مع العلم أنه لا بد من عدم تجاوز معامل تضخم

التباين للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح لا بد أن يكون أكبر من (0.05)، وبحساب

المعاملات السابقة لكل المتغيرات المستقلة، كانت النتائج المتحصل عليها مدرجة في الجدول

(6) كالاتي:

جدول (6) اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة

أبعاد المتغير المستقل	التباين المسموح Tolerance	معامل تضخم التباين VIF
توليد المعرفة	.717	1.394
خزن المعرفة	.434	2.307
تبادل المعرفة	.425	2.351
تطبيق المعرفة	.322	3.102
تحويل المعرفة	.400	2.503

يبين الجدول (6) أن قيم اختبار تضخم التباين لجميع المتغيرات أقل من (10)، بينما قيمة اختبار التباين المسموح به لجميع المتغيرات أكبر من (0.05)، وبالتالي يمكن القول أنه لا توجد مشكلة ارتباط عال بين المتغيرات، وهذا يدل على عدم وجود ارتباط ذو أهمية إحصائية بين أبعاد المتغير المستقل الواردة بجدول (الارتباط)، وهذا يعزز إمكانية استخدامها في النموذج، وذلك استناداً إلى (Gujarati, 2004, 352).

ولتأكيد النتيجة السابقة تم استخدام معاملات ارتباط بيرسون بين أبعاد المتغير المستقل، للتأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين المتغيرات الفرعية في المتغير المستقل، وقد كانت النتائج كما هو مبين في الجدول (7)

جدول (7): مصفوفة ارتباط بيرسون للمتغيرات الفرعية في المتغير المستقل

تحويل المعرفة	تطبيق المعرفة	تبادل المعرفة	خزن المعرفة	توليد المعرفة	
				1	توليد المعرفة
			1	** .444	خزن المعرفة
		1	** .632	** .487	تبادل المعرفة
	1	** .680	** .720	** .428	تطبيق المعرفة
1	** .732	** .672	** .595	** .452	تحويل المعرفة

** ذات دلالة إحصائية على مستوى $(\alpha \geq 0.01)$

يبين الجدول (7) أن أعلى ارتباط بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل هو (0.732) بين المتغيرين (تطبيق المعرفة) و(تحويل المعرفة)، في حين أن قيم معامل الارتباط بين المتغيرات المستقلة الأخرى كان أقل من ذلك، وهذا يدل على عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد العالي بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل، إذا جاءت كلها أقل من (0.80) وعليه فإن العينة تخلو من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد العالي (Gujarati, 2004, 352).

المعالجات الإحصائية

اعتمد الباحث على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences- SPSS) لتحليل البيانات من خلال استخدام أساليب

الإحصاء الوصفي والاستدلالي، وهي كما يأتي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي، وهي كما يأتي:

1. التكرارات والنسب المئوية: لوصف المعلومات العامة (الديموغرافية) لأفراد عينة الدراسة.
2. الانحرافات المعيارية: لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، ووصف المتغيرات الرئيسية والفرعية.

ثانياً: أساليب الإحصاء الاستدلالي، وهي كما يأتي:

1. معامل الاتساق الداخلي (كرو نباخ ألفا): لقياس ثبات أداة الدراسة.
2. اختبار معامل الارتباط بيرسون، واختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به: للتحقق من عدم وجود ارتباط خطي عال بين المتغيرات المستقلة.
3. تحليل الانحدار الخطي المتعدد والمتدرج: لاختبار أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري .

الفصل الرابع

النتائج واختبار الفرضيات

تمهيد

يتكون التحليل الإحصائي من شقين، الأول: الإحصاء الوصفي، والذي يهدف لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة والإجابة عن أسئلة الدراسة وتقديم وصف شامل لمتغيراتها الرئيسية وأبعادها الفرعية، وذلك بالاعتماد على مقاييس إحصائية وصفية. الثاني: الإحصاء الاستدلالي، والذي يهدف لاختبار فرضيات الدراسة والوصول إلى النتائج، وذلك بالاعتماد على أساليب إحصائية تقديرية. وبناء على مخرجات هذين الشقين من التحليل الإحصائي يتم استخلاص النتائج ومن ثم بناء التوصيات على ضوءها.

الإحصاء الوصفي

يعرض هذا الجزء من الدراسة نتائج وصف خصائص أفراد عينة الدراسة ونتائج الإجابة على أسئلة الدراسة، وذلك من خلال تطبيق أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة في التكرارات والنسب المئوية والانحرافات المعيارية، حيث تهدف هذه الأساليب تقديم وصف شامل لأفراد عينة الدراسة وتحليلاً لآرائهم على الفقرات التي تقيس أبعاد ومتغيرات الدراسة، وتحديد مستوى أهميتها النسبية.

وصف خصائص أفراد عينة الدراسة

يتناول هذا الجزء من الدراسة وصفا للمعلومات العامة (الديموغرافية) لأفراد عينة الدراسة وهي: (المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة)، والتي تعكس أبرز السمات والصفات الشخصية والوظيفية السائدة لدى الموظفين في شركة "Webhelp LLC Jordan"، وذلك

باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة بالتكرارات والنسب المئوية للمعلومات العامة (الديموغرافية). وقد كانت النتائج كما يأتي:

أولاً: المؤهل العلمي

يعرض الجدول الآتي وصفاً لأفراد عينة الدراسة تبعاً للمؤهل العلمي، وقد ظهرت النتائج

كما يأتي:

الجدول (8): وصف أفراد عينة الدراسة تبعاً للمؤهل العلمي

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	بكالوريوس	316	95.5%
	دراسات عليا	15	4.5%
المجموع		331	100.0%

يشير الجدول (8) إلى أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة حاصلون على المؤهل

العلمي (بكالوريوس)، حيث بلغ عددهم (361) فرداً، وشكلوا ما نسبته (95.5%) من إجمالي

أفراد عينة الدراسة، تلاها في المرتبة الثانية المؤهل العلمي (دراسات عليا)، حيث بلغ عددهم

(15) موظفاً، وشكلوا ما نسبته (4.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.

ثانياً: المسمى الوظيفي

يعرض الجدول الآتي وصفاً لأفراد عينة الدراسة تبعاً للمسمى الوظيفي، وقد ظهرت النتائج

كما يأتي:

الجدول (9): وصف أفراد عينة الدراسة تبعاً للمسمى الوظيفي

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المسمى الوظيفي	رئيس قسم	15	4.5%
	موظف	316	95.5%
المجموع		331	100.0%

يشير الجدول (9) إلى أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة يشغلون منصب (موظف)،

حيث بلغ عددهم (316) موظفاً، وشكلوا ما نسبته (95.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة،

تلاها في المرتبة الثانية أفراد عينة الدراسة ممن يشغلون منصب (رئيس قسم)، حيث بلغ عددهم (15)، وشكلوا ما نسبته (4.5%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة. ويرى الباحث أن قلة نسبة رؤساء الأقسام قد يعود لحصر الأقسام في شركة "Webhelp LLC Jordan" ب(15) قسماً، بالإضافة إلى ذلك فإن هذا التوزيع يتوافق مع توزيع الموظفين العاملين وفقاً للهرم الإداري المتبع في الهيكل التنظيمي للمنظمات والمؤسسات بشكل عام .

ثالثاً: سنوات الخبرة

يعرض الجدول الآتي وصفاً لأفراد عينة الدراسة تبعاً لسنوات الخبرة، وقد ظهرت النتائج

كما يأتي:

الجدول (10): وصف أفراد عينة الدراسة تبعاً لسنوات الخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	294	88.8%
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	37	11.2%
	المجموع	331	100.0%

يشير الجدول (10) إلى أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة يمتلكون سنوات خبرة تتراوح ما بين (أقل من 5 سنوات)، حيث بلغ عددهم (294) موظفاً، وشكلوا ما نسبته (88.8%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، تلاها في المرتبة الثانية أفراد عينة الدراسة ممن يمتلكون سنوات خبرة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات)، حيث بلغ عددهم (37) موظفاً، وشكلوا ما نسبته (11.2%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة.

الإجابة عن أسئلة الدراسة

يتناول هذا الجزء من الدراسة وصفاً لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة على أبعاد ومتغيرات الدراسة، والتي تعكس نتائج الإجابة عن أسئلة الدراسة، وذلك باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة بالانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة

(الاستبانة)، وقد كانت النتائج كما يأتي:

أولاً: السؤال الأول: ما أثر تطبيق إدارة المعرفة في شركة Webhelp LLC Jordan؟

يهدف هذا الجزء من الدراسة التعرف إلى أثر تطبيق إدارة المعرفة في شركة Webhelp LLC Jordan وأبعادها (خزن المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتبادل المعرفة، وتحويل المعرفة، وتوليد المعرفة) في شركة "Webhelp LLC Jordan"، وذلك من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة التي تقيس هذه الأبعاد، ووصف الأبعاد والمتغير ككل. ولتحقيق ذلك تم إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للفقرات والأبعاد، والمتغير ككل، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

المتغير المستقل: إدارة المعرفة

فيما يأتي وصف لأثر إدارة المعرفة في شركة "Webhelp LLC Jordan"، وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للأبعاد التي تعبر عن هذا المتغير، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (11): الانحرافات المعيارية المتعلقة بأثر إدارة المعرفة في شركة Webhelp LLC Jordan

الرتبة	الرقم	الأبعاد	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	2	خزن المعرفة	0.57	مرتفعة
2	4	تطبيق المعرفة	0.66	مرتفعة
3	3	تبادل المعرفة	0.66	مرتفعة
4	5	تحويل المعرفة	0.69	مرتفعة
5	1	توليد المعرفة	0.77	متوسطة
		إدارة المعرفة	0.54	مرتفعة

يتبين من الجدول (11) أن أثر تطبيق إدارة المعرفة في شركة "Webhelp LLC Jordan"

جاءت بأهمية نسبية مرتفعة بانحراف معياري قدره (0.54)، وأن المجال الثاني خزن

المعرفة جاء بالمرتبة الأولى بانحراف معياري قدره (0.57) وبأهمية نسبية مرتفعة، وأن المجال الأول توليد المعرفة جاء بالمرتبة الخامسة بانحراف معياري قدره (0.77) وبأهمية نسبية متوسطة.

كما تم استخراج الانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل بعد من ابعاد أثر تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة في شركة Webhelp LLC Jordan على حدة كما يلي:

البعد الأول: توليد المعرفة

فيما يأتي تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول أثر تطبيق بعد توليد المعرفة في شركة "Webhelp LLC Jordan"، وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للعبارات التي تقيس هذا البعد، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (12): الانحرافات المعيارية المتعلقة بتوليد المعرفة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	4	يتم تطوير معارف جديدة من خلال تفاعل العاملين.	0.88	مرتفعة
2	3	لدى الشركة وسائل وطرق لاكتساب المعارف والمعلومات من أطراف خارجية ذات صلة.	1.09	مرتفعة
3	2	يتم إشراك العاملين في المؤتمرات العلمية التي يتم عقدها للحصول على المعرفة.	1.30	متوسطة
4	1	يتم الاستعانة بالخبراء والمختصين من خارج الشركة.	1.25	متوسطة
		توليد المعرفة	0.77	متوسطة

يتضح من الجدول (12) أن الأهمية النسبية لفقرات توليد المعرفة قد جاءت متوسطة،

بانحراف معياري قدره (0.77)، وقد جاءت الفقرة الرابعة التي تنص على "يتم تطوير معارف جديدة من خلال تفاعل العاملين" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبانحراف معياري قدره (0.88)

وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة الأولى والتي تنص على "يتم الاستعانة بالخبراء والمختصين من خارج الشركة" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبانحراف معياري (1.25) وبأهمية نسبية متوسطة.

البعد الثاني: خزن المعرفة

فيما يأتي تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول خزن المعرفة في شركة "Webhelp LLC Jordan"، وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للعبارات التي تقيس هذا البعد، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (13): الانحرافات المعيارية المتعلقة بخزن المعرفة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المجال	الرقم	الرتبة
مرتفعة	0.68	تستخدم الشركة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المناسبة لتوفير البيانات.	8	1
مرتفعة	0.67	تحرص الشركة على توثيق المعرفة الجديدة والمكتسبة.	6	2
مرتفعة	0.66	يتوفر في الشركة قاعدة بيانات شاملة	5	3
مرتفعة	0.88	تعتمد الشركة على خزن المعرفة ضمن السجلات والوثائق المكتوبة.	7	4
مرتفعة	0.57	خزن المعرفة		

يتضح من الجدول (13) أن الأهمية النسبية لفقرات خزن المعرفة قد جاءت مرتفعة، وبانحراف معياري قدره (0.57)، وقد جاءت الفقرة الثامنة التي تنص على "تستخدم الشركة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المناسبة لتوفير البيانات" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبانحراف معياري قدره (0.68) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة السابعة التي تنص على "تعتمد الشركة على خزن المعرفة ضمن السجلات والوثائق المكتوبة" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبانحراف معياري (0.88) وبأهمية نسبية مرتفعة.

البعد الثالث: تبادل المعرفة

فيما يأتي تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول تبادل المعرفة في شركة "Webhelp LLC Jordan"، وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للعبارات التي تقيس هذا البعد، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (14): الانحرافات المعيارية المتعلقة بتبادل المعرفة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المجال	الرقم	الرتبة
مرتفعة	0.68	يتبادل العاملون في الشركة المعرفة خلال شبكة اتصال داخلية .	9	1
مرتفعة	0.85	تحرص إدارة الشركة على بناء ذاكرة تنظيمية متاحة أمام العاملين تحتوي على معارف متراكمة.	12	2
مرتفعة	1.06	توفر الإدارة التجهيزات المادية (أجهزة ومعدات) لإتمام مهام وواجبات العمل.	11	3
متوسطة	1.09	يتم تبادل المهام بين العاملين لغرض تبادل الخبرات والمعارف	10	4
مرتفعة	0.66	تبادل المعرفة		

يتضح من الجدول (14) أن الأهمية النسبية لفقرات تبادل المعرفة قد جاءت مرتفعة، وبانحراف معياري قدره (0.66)، وقد جاءت الفقرة التاسعة والتي تنص على "يتبادل العاملون في الشركة المعرفة خلال شبكة اتصال داخلية" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبانحراف معياري قدره (0.68) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة (10) التي تنص على "يتم تبادل المهام بين العاملين لغرض تبادل الخبرات والمعارف" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبانحراف معياري (1.09) وبأهمية نسبية متوسطة.

البعد الرابع: تطبيق المعرفة

فيما يأتي تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق المعرفة في شركة

"Webhelp LLC Jordan"، وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية

النسبية للعبارات التي تقيس هذا البعد، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (15): الانحرافات المعيارية المتعلقة بتطبيق المعرفة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المجال	الرقم	الرتبة
مرتفعة	0.60	تستخدم الشركة البرمجيات المحوسبة لتطبيق المعرفة المتوافرة فيها.	14	1
مرتفعة	0.80	يتم توظيف المعرفة في حل المشكلات الجديدة.	13	2
مرتفعة	0.87	تحت الشركة العاملين على تطبيق المعرفة التي تم اكتسابها من المصادر المختلفة.	15	3
مرتفعة	0.83	لدى الشركة القدرة على دمج المعرفة في الدوائر المختلفة.	16	4
مرتفعة	0.66	تطبيق المعرفة		

يتضح من الجدول (15) أن الأهمية النسبية لفقرات تطبيق المعرفة قد جاءت مرتفعة،

وبانحراف معياري قدره (0.66)، وقد جاءت الفقرة (14) والتي تنص على "تستخدم الشركة

البرمجيات المحوسبة لتطبيق المعرفة المتوافرة فيها" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبانحراف

معياري قدره (0.60) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة (16) والتي تنص على "لدى

الشركة القدرة على دمج المعرفة في الدوائر المختلفة" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبانحراف

معياري (0.83) وبأهمية نسبية مرتفعة.

البعد الخامس: تحويل المعرفة

فيما يأتي تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول تحويل المعرفة في شركة

"Webhelp LLC Jordan"، وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى

الأهمية النسبية للعبارات التي تقيس هذا البعد، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

جدول (16): الانحرافات المعيارية المتعلقة بتحويل المعرفة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	المجال	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	19	يتم تقاسم المعرفة والأفكار الاستراتيجية وإيصالها إلى جميع أفراد الشركة.	0.84	مرتفعة
2	20	يتم تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة.	0.90	مرتفعة
3	18	تساعد عملية التحويل الكفاء للمعرفة قدرة الشركة على اتخاذ القرارات بشكل مثير	0.85	مرتفعة
4	17	يتم تحويل المعرفة بطرق (رسمية وغير رسمية).	1.08	مرتفعة
		تحويل المعرفة	0.69	مرتفعة

يتضح من الجدول (16) أن الأهمية النسبية لفقرات تحويل المعرفة قد جاءت مرتفعة، وبانحراف معياري قدره (0.69)، وقد جاءت الفقرة (19) والتي تنص على "يتم تقاسم المعرفة والأفكار الاستراتيجية وإيصالها إلى جميع أفراد الشركة" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبانحراف معياري قدره (0.84) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة (17) والتي تنص على "يتم تحويل المعرفة بطرق (رسمية وغير رسمية)" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبانحراف معياري (1.08) وبأهمية نسبية مرتفعة.

ثانياً: السؤال الثاني: ما أثر الإبداع الإداري في شركة Webhelp LLC Jordan؟

يهدف هذا الجزء من الدراسة التعرف إلى أثر الإبداع الإداري وأبعاده (بعد المرونة، بعد الطلاقة، بعد الأصالة، وبعد الحساسية للمشكلات) في شركة "Webhelp LLC Jordan"، وذلك من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة التي تقيس هذه الأبعاد، ووصف الأبعاد والمتغير ككل. ولتحقيق ذلك تم إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للفقرات والأبعاد والمتغير ككل، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

المتغير التابع: الإبداع الإداري

فيما يأتي وصف لأثر الإبداع الإداري في شركة "Webhelp LLC Jordan" ، وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للأبعاد التي تعبر عن هذا المتغير ، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (17): الانحرافات المعيارية المتعلقة بأثر الإبداع الإداري لدى الموظفين في شركة Webhelp LLC Jordan

الرتبة	الرقم	الابعاد	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	2	المرونة	0.61	مرتفعة
2	1	الطلاقة	0.68	مرتفعة
3	4	الأصالة	0.73	مرتفعة
4	3	الحساسية للمشكلات	0.78	مرتفعة
		الإبداع الإداري	0.65	مرتفعة

يتبين من الجدول (17) أن الأهمية النسبية لأثر الإبداع الإداري في شركة " Webhelp LLC Jordan" ، جاءت بدرجة مرتفعة وبانحراف معياري قدره (0.65)، وأن البعد الثاني، المرونة، جاء بالمرتبة الأولى وبانحراف معياري قدره (0.61) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاء بعد الحساسية للمشكلات بالمرتبة الأخيرة وبانحراف معياري (0.65) وبأهمية نسبية مرتفعة. كما تم استخراج الانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد أثر الإبداع الإداري لدى الموظفين في شركة Webhelp LLC Jordan على حدة، على النحو التالي:

البعد الأول: بعد الطلاقة

فيما يأتي تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد الطلاقة في شركة Webhelp LLC Jordan وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للعبارات التي تقيس هذا البعد، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (18): الانحرافات المعيارية المتعلقة بالطلاق مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المجال	الرقم	الرتبة
مرتفعة	0.76	المقدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل.	1	1
مرتفعة	0.81	القدرة على المناقشة والتعليق البناء على آراء الآخرين.	5	2
مرتفعة	0.81	النظر للموضوع الواحد من زوايا عديدة.	2	3
مرتفعة	0.87	التحدث بثقة كبيرة حول المواضيع المتعلقة بالشركة.	4	4
مرتفعة	0.80	المقدرة على طرح أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.	3	5
مرتفعة	0.68	الطلاق		

يتضح من الجدول (18) أن الأهمية النسبية لفقرات الطلاق قد جاءت مرتفعة، وانحراف

معياري قدره (0.68)، وقد جاءت الفقرة الأولى والتي تنص على "المقدرة على اقتراح الحلول

السريعة لمواجهة مشكلات العمل" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وانحراف معياري قدره

(0.76) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة الثالثة والتي تنص على "المقدرة على طرح

أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وانحراف معياري (0.80)

وبأهمية نسبية مرتفعة.

البعد الثاني: بعد المرونة

فيما يأتي تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى بعد المرونة في شركة

Webhelp LLC Jordan وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية

النسبية للعبارات التي تقيس هذا البعد، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (19): الانحرافات المعيارية المتعلقة بالمرونة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المجال	الرقم	الرتبة
مرتفعة	0.68	إتاحة الفرصة للآخرين لإبداء رأيهم.	8	1
مرتفعة	0.72	لدى الموظفين المقدرة على التعاطي مع الأفكار الجديدة.	6	2
مرتفعة	0.75	التكيف مع طبيعة المواقف المختلفة في العمل.	9	2
مرتفعة	0.76	يحول الموظفين المواقف المثشجة إلى معالجات ناجحة.	7	4
مرتفعة	0.61	المرونة		

يتضح من الجدول (19) أن الأهمية النسبية لفقرات المرونة قد جاءت مرتفعة، وبانحراف

معيارى قدره (0.61)، وقد جاءت الفقرة الثامنة والتي تنص على "إتاحة الفرصة للآخرين لإبداء رأيهم" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبانحراف معيارى قدره (0.68) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة السابعة والتي تنص على "يحول الموظفين المواقف المثشجة إلى معالجات ناجحة" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبانحراف معيارى (0.76) وبأهمية نسبية مرتفعة.

البعد الثالث: بعد الحساسية للمشكلات

فيما يأتي تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد الحساسية للمشكلات في

شركة "Webhelp LLC Jordan"، وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى

الأهمية النسبية للعبارات التي تقيس هذا البعد، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (20): الانحرافات المعيارية المتعلقة بالحساسية للمشكلات مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المجال	الرقم	الرتبة
مرتفعة	0.80	وضع أساليب جديدة لحل المشكلات	10	1
مرتفعة	0.89	معرفة أوجه (القصور أو الضعف) فيما يقوم به من أعمال.	13	2
مرتفعة	0.96	عمل دراسات مستقبلية لحل الأزمات.	14	3
مرتفعة	0.92	امتلاك حساسية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون.	12	4
مرتفعة	0.94	المقدرة على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها.	11	5
مرتفعة	0.78	الحساسية للمشكلات		

يتضح من الجدول (20) أن الأهمية النسبية لفقرات الحساسية للمشكلات قد جاءت مرتفعة، وبانحراف معياري قدره (0.78)، وقد جاءت الفقرة (10) والتي تنص على "وضع أساليب جديدة لحل المشكلات" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبانحراف معياري قدره (0.80) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة (11) والتي تنص على "المقدرة على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبانحراف معياري (0.94) وبأهمية نسبية مرتفعة.

البعد الرابع: بعد الأصالة

فيما يأتي تحليل لآراء واتجاهات أفراد عينة الدراسة حول بعد الأصالة في شركة "Webhelp LLC Jordan"، وذلك من خلال إيجاد الانحرافات المعيارية وتحديد مستوى الأهمية النسبية للعبارات التي تقيس هذا البعد، وقد ظهرت النتائج كما يأتي:

الجدول (21): الانحرافات المعيارية المتعلقة بالأصالة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

الاهمية النسبية	الانحراف المعياري	المجال	الرقم	الرتبة
مرتفعة	0.80	البحث باستمرار عن الأفكار الجديدة.	15	1
مرتفعة	0.74	التمتع بمهارة فن ادارة النقاش بين الموظفين.	17	2
مرتفعة	0.87	تنمي الشركة لدى العاملين أفكار جديدة حول طرق إنجاز الأعمال.	20	3
مرتفعة	0.89	القيام بتطوير أساليب جديدة في حل المشكلات الإدارية.	16	4
مرتفعة	0.88	امتلاك المقدرة على إقناع الآخرين أثناء التعامل معهم بأفكار جديدة.	19	5
مرتفعة	1.03	تجنب الأساليب الروتينية قدر الإمكان.	18	6
مرتفعة	0.73	الأصالة		

يتضح من الجدول (21) أن الأهمية النسبية لفقرات الأصالة قد جاءت مرتفعة، وبانحراف معياري قدره (0.73)، وقد جاءت الفقرة (17) والتي تنص على "البحث باستمرار عن الأفكار الجديدة" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبانحراف معياري قدره (0.80) وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة (18) التي تنص على "تجنب الأساليب الروتينية قدر الإمكان" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبانحراف معياري (1.03) وبأهمية نسبية مرتفعة.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة

يعرض هذا الجزء من الدراسة نتائج اختبار فرضيات الدراسة وذلك من خلال تطبيق أساليب الإحصاء الاستدلالي والمتمثلة في تحليل الانحدار الخطي المتعدد والمتدرج Multiple and Stepwise Linear Regression، حيث تهدف هذه الأساليب إلى توضيح العلاقة والأثر بين متغيرات الدراسة.

الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على:

(HO.1): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر تطبيق إدارة

المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري في شركة Webhelp LLC Jordan.

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية الأولى، فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي

المتعدد لأثر تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري في شركة Webhelp

LLC Jordan وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (22): تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري في شركة Webhelp LLC Jordan

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig. t	t	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig. F	درجات الحرية DF	F	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.396	.851	.179	.152	(Constant)	.000	5	124.199	.656	.810	الإبداع الإداري
.112	1.594	.032	.052	توليد المعرفة						
.000	4.894	.057	.277	خزن المعرفة						
.003	2.952	.049	.145	تبادل المعرفة						
.000	5.403	.056	.305	تطبيق المعرفة						
.000	3.683	.048	.178	تحويل المعرفة						

وتشير النتائج إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الموظفين لإدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري في شركة Webhelp LLC Jordan، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.810$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة مجتمعة (توليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) والمتغير التابع (الإبداع الإداري) وقد ظهر ان قيمة معامل التحديد ($R^2=0.656$) مما يشير إلى أن أثر تطبيق الموظفين فسرت ما نسبته 65.6% من التباين الحاصل في (الإبداع الإداري)، كما بلغت قيمة ($F=124.199$) عند مستوى ثقة تساوي ($sig=0.000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد توليد المعرفة قد بلغت (0.052) وان قيمة (t) كانت (1.594) وبدلالة إحصائية بلغت (0.112) مما يشير إلى أن هذا الأثر غير معنوي.

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد خزن المعرفة قد بلغت (0.277). وان قيمة (t) كانت (4.894) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تبادل المعرفة قد بلغت (0.145). وان قيمة (t) كانت (2.952) وبدلالة إحصائية بلغت (0.003) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تطبيق المعرفة قد بلغت (0.305). وان قيمة (t) كانت (5.403) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تحويل المعرفة قد بلغت (0.178). وان قيمة (t) كانت (3.683) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة ونصها " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الموظفين لإدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري في شركة Webhelp LLC Jordan ."

أولاً: اختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على:

(HO1.1): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الطلاقة الفكرية.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الأولى، فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد

لأثر إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة،

وتحويل المعرفة) في الطلاقة الفكرية وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (23): تحليل الانحدار الخطي المتعدد إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الطلاقة الفكرية

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig. t	t	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig. F	درجات الحرية DF	F	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.111	1.599	.212	.339	(Constant)	.000	5	84.151	.564	.751	الطلاقة
.954	.058	.038	.002	توليد المعرفة						
.000	3.982	.067	.267	خرن المعرفة						
.011	2.561	.058	.149	تبادل المعرفة						
.000	5.255	.067	.351	تطبيق المعرفة						
.011	2.555	.057	.146	تحويل المعرفة						

وتشير النتائج إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الطلاقة الفكرية، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.751$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) والمتغير التابع (الطلاقة الفكرية) وقد ظهر ان قيمة معامل التحديد ($R^2=0.564$) مما يشير إلى أن إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) فسرت ما نسبته 56.4% من التباين الحاصل في (الطلاقة الفكرية)، كما بلغت قيمة ($F=84.151$) عند مستوى ثقة تساوي ($sig=0.000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد توليد المعرفة قد بلغت (0.002) وان قيمة (t) كانت (0.058) وبدلالة إحصائية بلغت (0.954) مما يشير إلى أن هذا الأثر غير معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد خزن المعرفة قد بلغت (0.267) وان

قيمة (t) كانت (3.982) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تبادل المعرفة قد بلغت (0.149). وان قيمة (t) كانت (2.561) وبدلالة إحصائية بلغت (0.011) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تطبيق المعرفة قد بلغت (0.351). وان قيمة (t) كانت (5.255) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تحويل المعرفة قد بلغت (0.146). وان قيمة (t) كانت (2.555) وبدلالة إحصائية بلغت (0.011) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي.

وهذه النتيجة تشير الى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة ونصها " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الموظفين لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الطلاقة الفكرية ".

ثانياً: اختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على:

(HO1.2): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الموظفين لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في المرونة الفكرية.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثانية، فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد

لأثر لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في المرونة الفكرية وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (24): تحليل الانحدار الخطي المتعدد إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في المرونة الفكرية

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig. t	t	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig. F	درجات الحرية DF	F المحسوبة	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.000	5.219	.202	1.053	(Constant)	.000	5	68.035	.564	.751	المرونة
.610	.510	.036	.019	توليد المعرفة						
.003	3.021	.064	.193	خرن المعرفة						
.132	1.511	.055	.084	تبادل المعرفة						
.000	5.171	.064	.328	تطبيق المعرفة						
.005	2.809	.054	.153	تحويل المعرفة						

وتشير النتائج إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في المرونة الفكرية، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.751$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) والمتغير التابع (المرونة الفكرية) وقد ظهر ان قيمة معامل التحديد ($R^2=0.564$) مما يشير إلى أن إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة، وتحويل المعرفة) فسرت ما نسبته 56.4% من التباين الحاصل في (المرونة الفكرية) ، كما بلغت قيمة ($F=68.035$) عند مستوى ثقة تساوي ($sig=0.000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد توليد المعرفة قد بلغت (0.019) وان قيمة (t) كانت (0.510) وبدلالة إحصائية بلغت (0.610) مما يشير إلى أن هذا الأثر غير معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد خزن المعرفة قد بلغت (0.193) وان

قيمة (t) كانت (3.021) وبدلالة إحصائية بلغت (0.003) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تبادل المعرفة قد بلغت (0.084). وان قيمة (t) كانت (1.511) وبدلالة إحصائية بلغت (0.132) مما يشير إلى أن هذا الأثر غير معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تطبيق المعرفة قد بلغت (0.328). وان قيمة (t) كانت (5.171) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تحويل المعرفة قد بلغت (0.153). وان قيمة (t) كانت (2.809) وبدلالة إحصائية بلغت (0.005) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي.

وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة ونصها "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الموظفين لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في المرونة الفكرية".

ثالثاً: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على:

(HO1.3): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الموظفين لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الحساسية للمشكلات.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة، فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الحساسية للمشكلات وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (25): تحليل الانحدار الخطي المتعدد إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الحساسية للمشكلات

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig. t	t	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig. F	درجات الحرية DF	F المحسوبة	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.014	- 2.463	.238	-.587	(Constant)	.000	5	91.846	.586	.765	الحساسية للمشكلات
.032	2.152	.043	.093	توليد المعرفة						
.000	4.105	.075	.309	خرن المعرفة						
.019	2.358	.065	-.154	تبادل المعرفة						
.000	4.507	.075	.338	تطبيق المعرفة						
.001	3.208	.064	.206	تحويل المعرفة						

وتشير النتائج إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الحساسية للمشكلات، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.765$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) والمتغير التابع (الحساسية للمشكلات) وقد ظهر ان قيمة معامل التحديد ($R^2=0.586$) مما يشير إلى أن إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) فسرت ما نسبته 58.6% من التباين الحاصل في (الحساسية للمشكلات)، كما بلغت قيمة ($F=91.846$) عند مستوى ثقة تساوي ($sig=0.000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد توليد المعرفة قد بلغت (0.093) وان قيمة (t) كانت (2.152) وبدلالة إحصائية بلغت (0.032) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي.

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد خزن المعرفة قد بلغت (0.309). وان قيمة (t) كانت (4.105) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تبادل المعرفة قد بلغت (0.154). وان قيمة (t) كانت (2.358) وبدلالة إحصائية بلغت (0.019) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تطبيق المعرفة قد بلغت (0.338). وان قيمة (t) كانت (4.507) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تحويل المعرفة قد بلغت (0.206). وان قيمة (t) كانت (3.208) وبدلالة إحصائية بلغت (0.001) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي.

وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة ونصها " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الموظفين لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الحساسية للمشكلات ".

رابعاً: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على:

(HO1.4): لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الموظفين لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الأصالة.

للتحقق من صحة الفرضية الفرعية الرابعة، فقد تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخزن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الأصالة وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (26): تحليل الانحدار الخطي المتعدد إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الأصالة

جدول المعاملات Coefficient					تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig. t	t	الخطأ المعياري	B	البيان	Sig. F	درجات الحرية DF	F	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.956	.055	.234	.013	(Constant)	.000	5	75.782	.538	.734	الأصالة
.058	1.904	.042	.081	توليد المعرفة						
.000	4.264	.074	.316	خرن المعرفة						
.007	2.729	.064	.176	تبادل المعرفة						
.003	3.026	.074	.223	تطبيق المعرفة						
.001	3.208	.064	.206	تحويل المعرفة						

وتشير النتائج إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الأصالة، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.734$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة مجتمعة (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) والمتغير التابع (الأصالة) وقد ظهر ان قيمة معامل التحديد ($R^2=0.538$) مما يشير إلى أن إدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) فسرت ما نسبته 53.8% من التباين الحاصل في (الأصالة)، كما بلغت قيمة ($F=75.782$) عند مستوى ثقة تساوي ($sig=0.000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$).

ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد توليد المعرفة قد بلغت (0.081) وان قيمة (t) كانت (1.904) وبدلالة إحصائية بلغت (0.058) مما يشير إلى أن هذا الأثر غير معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد خزن المعرفة قد بلغت (0.316) وان

قيمة (t) كانت (4.264) وبدلالة إحصائية بلغت (0.000) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تبادل المعرفة قد بلغت (.176). وان قيمة (t) كانت (2.729) وبدلالة إحصائية بلغت (0.007) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تطبيق المعرفة قد بلغت (.223). وان قيمة (t) كانت (3.026) وبدلالة إحصائية بلغت (0.003) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي. ويظهر من جدول المعاملات أن قيم (B) عند بعد تحويل المعرفة قد بلغت (.206). وان قيمة (t) كانت (3.208) وبدلالة إحصائية بلغت (0.001) مما يشير إلى أن هذا الأثر معنوي.

وهذه النتيجة تشير إلى رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة ونصها " يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطبيق الموظفين لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخبز المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة، وتحويل المعرفة) في الأصالة".

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على:

(H0.2): لا يوجد فروق عند مستوى دلالة احصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة نحو درجة تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخبز المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) تعزى للعوامل الديموغرافية (المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية الثانية تم استخراج الانحرافات المعيارية لأثر تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة حسب متغيرات المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة والجدول أدناه يبين ذلك.

جدول (27): الانحرافات المعيارية لأثر تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة حسب متغيرات المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة

العدد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
316	.546	4.23	بكالوريوس	المؤهل العلمي
15	.468	4.23	دراسات عليا	
15	.676	4.24	رئيس قسم	المسمى الوظيفي
316	.536	4.23	موظف	
294	.541	4.24	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
37	.547	4.11	5 سنوات فأكثر	

يبين الجدول (27) تبايناً ظاهرياً في الانحرافات المعيارية لأثر تطبيق الموظفين لإدارة

المعرفة بسبب اختلاف فئات متغيرات المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي جدول (28).

جدول (28): تحليل التباين الثلاثي لأثر المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة على درجة تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.921	.010	.003	1	.003	المؤهل العلمي
.583	.301	.089	1	.089	المسمى الوظيفي
.131	2.294	.676	1	.676	سنوات الخبرة
		.295	327	96.343	الخطأ
			330	97.023	الكلية

يتبين من الجدول (28) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف 0.010 وبدلالة إحصائية بلغت 0.921.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر المسمى الوظيفي، حيث بلغت قيمة ف 0.301 وبدلالة إحصائية بلغت 0.583.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ف 2.294 وبدلالة إحصائية بلغت 0.131.

اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على:

(H0.3): لا يوجد فروق عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات إجابات عينة الدراسة نحو درجة الإبداع الإداري، بأبعاده (الطلاقة الفكرية، والمرونة الفكرية، والحساسية للمشكلات، والأصالة)، تعزى للعوامل الديموغرافية (المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة)

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسية الثالثة تم استخراج الانحرافات المعيارية لدرجة الإبداع الإداري حسب متغيرات المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة والجدول أدناه يبين ذلك.

جدول رقم (29): الانحرافات المعيارية لدرجة الإبداع الإداري حسب متغيرات المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة

العدد	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
316	.649	4.36	بكالوريوس	المؤهل العلمي
15	.643	4.34	دراسات عليا	
15	1.004	4.29	رئيس قسم	المسمى الوظيفي
316	.628	4.37	موظف	
294	.645	4.37	اقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
37	.673	4.31	5سنوات فأكثر	

يبين الجدول (29) تبايناً ظاهرياً في الانحرافات المعيارية لدرجة الإبداع الإداري بسبب اختلاف فئات متغيرات المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي جدول (30).

جدول رقم (30): تحليل التباين الثلاثي لأثر المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة على درجة الإبداع الإداري

الدلالة الإحصائية	قيمة ف	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
.875	.025	.010	1	.010	المؤهل العلمي
.761	.093	.039	1	.039	المسمى الوظيفي
.703	.145	.061	1	.061	سنوات الخبرة
		.423	327	138.296	الخطأ
			330	138.445	الكلي

يتبين من الجدول (30) الآتي:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر المؤهل العلمي، حيث بلغت قيمة ف 0.025 وبدلالة إحصائية بلغت 0.875.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر المسمى الوظيفي، حيث بلغت قيمة ف 0.093 وبدلالة إحصائية بلغت 0.761.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$) تعزى لأثر سنوات الخبرة، حيث بلغت قيمة ف 0.145 وبدلالة إحصائية بلغت 0.703.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

تمهيد

بناء على مخرجات تحليل البيانات واختبار الفرضيات، فقد توصلت الدراسة إلى النتائج

الآتية:

مناقشة نتائج أسئلة الدراسة:

1- أظهرت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق إدارة المعرفة في شركة "Webhelp LLC Jordan" جاءت بأهمية نسبية مرتفعة، وأن خزن المعرفة جاء بالمرتبة الأولى وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاء توليد المعرفة جاء بالمرتبة الخامسة والأخيرة وبأهمية نسبية متوسطة، وقد يعزى ذلك إلى أن الشركة وبحكم طبيعة عملها واختصاصها فإنها تهتم بشكل كبير بإدارة المعرفة داخلها وبين الموظفين لتتمكن من البقاء في صدارة التنافسية بين الشركات.

وأن البعد الأول توليد المعرفة جاء في المرتبة الخامسة وبأهمية نسبية متوسطة، وقد جاءت الفقرة الرابعة التي تنص على "يتم تطوير معارف جديدة من خلال تفاعل العاملين" بالمرتبة الأولى وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة الأولى والتي تنص على "يتم الاستعانة بالخبراء والمختصين من خارج الشركة" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى أن اهتمام الشركة بتوليد المعرفة يكون بشكل ذاتي من داخل الشركة لكي لا يتم تسريب المعلومات للمنافسين الحاليين أو المحتملين.

وأن الأهمية النسبية لفقرات المجال الثاني خزن المعرفة والذي جاء في المرتبة الأولى قد جاءت مرتفعة، وقد جاءت الفقرة الثامنة التي تنص على "تستخدم الشركة تكنولوجيا المعلومات

والاتصالات المناسبة لتوفير البيانات" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة السابعة التي تنص على "تعتمد الشركة على خزن المعرفة ضمن السجلات والوثائق المكتوبة" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى أن الشركة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتطورة بطبيعة الحال فهي شركة اتصالات دولية ولأن خزن المعلومات يساعد في سهولة الوصول للمعلومات حال الحاجة لها إضافة إلى الحاجة إلى خزن المعلومات المكتوبة ضمن سجلات ورقية خوفا من حدوث أي خلل في وحدات تخزين المعلومات الإلكترونية مما يساعد الشركة في عدم فقدان أي من المعلومات والبيانات الهامة.

وأن الأهمية النسبية لفقرات المجال الثالث تبادل المعرفة والذي جاء في المرتبة الثالثة فقد جاءت مرتفعة، وقد جاءت الفقرة التاسعة والتي تنص على "يتبادل العاملون في الشركة المعرفة خلال شبكة اتصال داخلية" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة (10) التي تنص على "يتم تبادل المهام بين العاملين لغرض تبادل الخبرات والمعارف" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية متوسطة. وقد يعزى ذلك إلى أهمية تبادل المعلومات والمعرفة بين العاملين مما يساعد في تعزيز الأداء لدى العاملين وتجديد الأفكار والأساليب المتبعة في الأداء.

وأن الأهمية النسبية لفقرات البعد الرابع تطبيق المعرفة والذي جاء بالمرتبة الثانية فقد جاءت مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (14) والتي تنص على "تستخدم الشركة البرمجيات المحوسبة لتطبيق المعرفة المتوافرة فيها" بالمرتبة الأولى وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة (16) والتي تنص على "لدى الشركة القدرة على دمج المعرفة في الدوائر المختلفة" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى أن عمل هذه الشركة يعتمد على التطبيق السليم

لمعرفة باستخدام الأساليب والوسائل التكنولوجية التي تم توفيرها مسبقا كما أن المعرفة التي يتم تطبيقها تكون متاحة أمام العاملين في مختلف الدوائر والأقسام لتتم عملية إدارة المعرفة بكفاءة وفعالية.

أن الأهمية النسبية لفقرات البعد الخامس تحويل المعرفة والذي جاء في المرتبة الرابعة قد جاءت مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (19) والتي تنص على "يتم تقاسم المعرفة والأفكار الاستراتيجية وإيصالها إلى جميع أفراد الشركة" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة (17) والتي تنص على "يتم تحويل المعرفة بطرق (رسمية وغير رسمية)" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى أن الشركة تهتم بتحويل المعرفة بين الموظفين في كافة الأقسام وتعمل على نبذ اختزال المعرفة واحتكارها من قبل أطراف محددة داخل الشركة.

2- أظهرت نتائج الدراسة أن الأهمية النسبية لدرجة الإبداع الإداري في شركة " Webhelp LLC Jordan" جاءت بدرجة مرتفعة، وأن بعد المرونة جاء بالمرتبة الأولى وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاء بعد الحساسية للمشكلات بالمرتبة الأخيرة وبأهمية نسبية مرتفعة. ويرى الباحث أن ارتفاع الأهمية النسبية للإبداع الإداري، يدل على اهتمام إدارة شركة " Webhelp LLC Jordan" بتبني الممارسات التي تسهم في تحقيق التميز والكفاءة والفعالية في الخدمات التي تقدمها، وتشجيع العاملين على الابتكار والإبداع. واتفقت مع نتيجة دراسة (بوزغيبية والبرعصي، 2021)، التي بينت أن مستوى القدرات الإبداعية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة بنغازي جاء مرتفعاً، ودراسة كل من (بحر والعجلة، 2019) التي بينت نتائجها أنه تتوفر لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة جميع القدرات المميزة للشخصية المبدعة بدرجة عالية. واختلفت مع دراسة كل من (العوضي ومصطفى والبنوي، 2020) التي بينت نتائجها أن مستوى الإبداع

الإداري في جامعتي المنصورة والزقازيق متوسط، ودراسة (درار، 2017) التي بينت نتائجها وجود مستوى جيد من القدرات الإبداعية (الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات) بمؤسسة مناجم الفوسفات.

وأن الأهمية النسبية لفقرات البعد الأول الطلاقة والذي جاء في المرتبة الثانية قد جاءت مرتفعة، وقد جاءت الفقرة الأولى والتي تنص على "المقدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة الثالثة والتي تنص على "المقدرة على طرح أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى أهمية الطلاقة في عمل الشركة حيث يتم التعامل المباشر مع العملاء مما يتطلب أن يكون الموظف لديه الطلاقة الفكرية التي تمكنه من أداء عمله بكفاءة.

وأن الأهمية النسبية لفقرات البعد الثاني المرونة والذي جاء في المرتبة الثانية قد جاءت مرتفعة، وقد جاءت الفقرة الثامنة والتي تنص على "إتاحة الفرصة للآخرين لإبداء رأيهم" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة السابعة والتي تنص على "يحول الموظفين المواقف المتشعبة إلى معالجات ناجحة" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى أن بعد المرونة يصب في جوهر الإبداع الإداري حيث السهولة في نقل المعلومات وتبادلها وانتهاز المواقف لأظهار الإبداع وتقبل آراء الآخرين وإتاحة الفرص أمامهم للإبداع.

وأن الأهمية النسبية لفقرات البعد الثالث الحساسية للمشكلات والذي جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة قد جاءت مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (10) والتي تنص على "وضع أساليب جديدة لحل المشكلات" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة

(11) والتي تنص على "المقدرة على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى أن الإبداع الإداري يظهر في إيجاد الحلول الجديدة للمشكلات وتوقعها قبل حدوثها للتمكن من وضع وإبداع الحلول المناسبة والحلول البديلة في حال حدوث المشكلات.

وأن الأهمية النسبية لفقرات البعد الرابع الأصالة والذي جاء في المرتبة الرابعة قد جاءت مرتفعة، وقد جاءت الفقرة (17) والتي تنص على "البحث باستمرار عن الأفكار الجديدة" بالمرتبة الأولى من بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. في حين جاءت الفقرة (18) التي تنص على "تجنب الأساليب الروتينية قدر الإمكان" بالمرتبة الأخيرة بين الفقرات وبأهمية نسبية مرتفعة. وقد يعزى ذلك إلى أن الإبداع الإداري وتميزه في الأصالة يعمل على الوصول إلى التميز في الأداء من خلال الأفكار الإبداعية الجديدة وتجنب الأساليب الروتينية التي تتصف بالجمود والالتزام بحرفية القوانين.

3- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسة إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لأثر تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري في شركة Webhelp LLC Jordan، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.810$) مما يشير إلى وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة مجتمعة (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) والمتغير التابع (الإبداع الإداري).

4- أظهرت نتائج اختبار الفرضيات المتفرعة من الفرضية الرئيسة، إلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الطلاقة الفكرية، وإلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخرن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في

المرونة الفكرية، وإلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخبزن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الحساسية للمشكلات، وإلى وجود اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة، بأبعادها (توليد المعرفة، وخبزن المعرفة، وتبادل المعرفة، وتطبيق المعرفة، وتحويل المعرفة) في الأصالة.

5- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثانية عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (\square) = 0.05) تعزى لأثر المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، على درجة تطبيق الموظفين لإدارة المعرفة.

6- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (\square) = 0.05) تعزى لأثر المؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، وقد يعزى ذلك إلى أن تركيز الشركة على الإبداع الإداري لم يختلف باختلاف المتغيرات الديموغرافية للمستجيبين، مما جعل النتائج تبين عدم وجود فروق لهذه المتغيرات. وقد تقاطعت نتيجة هذه الدراسة مع نتائج دراسة (بوزغبية والبرعصي، 2021) حيث أظهرت نتائجها أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمجال القدرات الإبداعية بصفة عامة وفقاً لمتغيرات (النوع، والعمر، والدرجة العلمية، ومدة الخدمة). كما بينت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد القدرات الإبداعية وفقاً لمتغيرات (العمر، والدرجة العلمية، ومدة الخدمة). في حين أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأبعاد القدرات الإبداعية (الأصالة) وفقاً لمتغير النوع، ولصالح الإناث.

التوصيات

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يوصي الباحث بما يأتي:

- 1- ضرورة الاهتمام ببعء الطلاقة؛ ليتمكن العاملون من إبداء رأيهم والتحدث بثقة كبيرة حول المواضيع المتعلقة بالشركة، وتعزيز قدرتهم على المناقشة والتعليق البناء على آراء الآخرين.
- 2- ضرورة امتلاك الموظفين حساسية دقيقة لاكتشاف المشكلات، بعيداً عن الطرق التقليدية في حل المشكلات.
- 3- تعزيز بعد الأصالة من خلال تشجيع الإداريين على امتلاك مهارة فن إدارة الحوار بين الموظفين، وأن يمتلك الموظفون المقدرة على إقناع الآخرين أثناء التعامل معهم بأفكار جديدة.
- 4- إجراء دراسات أخرى تتناول عدة منظمات ضمن قطاعات محددة مثل البنوك التجارية كافة، أو شركات الاتصالات أو الرعاية الصحية أو الخدمات التعليمية أو الشركات الصناعية وغيرها.
- 5- إجراء دراسات على القطاع نفسه تتضمن متغيرات أخرى قد يكون لها دور في أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري للمنظمات كالتعلم التنظيمي أو الأداء المنظمي.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

أبو دلبوح، موسى وجرادات، صفاء. (2013). مستوى الإبداع الإداري لدى مديري ومديرات مدارس منطقة بني كنانة من وجهة نظر المعلمين والمعلمات العاملين فيها. *المنارة*. المجلد (19). العدد (3).

اتصالات وتكنولوجيا (2020). شركة *Webhelp* العالمية المتخصصة في صناعة التعهيد ومراكز الاتصال تختار "علاء الخشن" رئيساً تنفيذياً. [/https://www.elmydannews.com](https://www.elmydannews.com)

أحمد، حسام قرني. (2020). "تأثير التنمية المُستدامة لرأس المال الفكري على القدرات الإبداعية للعاملين في المنظمات (دراسة ميدانية)". *مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية*. المجلد (21)، العدد (1). 167-240.

أحمد، محمد أحمد أمين (2018). توسيط القدرة الإبداعية في العلاقة بين إدارة معرفة العملاء والميزة التنافسية بالتطبيق على فروع البنوك التجارية بمدينة المنصورة، *المجلة العلمية للبحوث التجارية*، مجلد (5). عدد (4). جامع المنوفية، مصر.

الأخرس، جبر سيد (2016). الإدارة الاستراتيجية وفق النموذج الأوروبي للتميز وأثرها على الإبداع الإداري في القطاع الحكومي الفلسطيني، (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة، فلسطين.

إدريس، رائد عاجل وكاين، كرار وكاظم، علي (2017). *الشخصية المبدعة لدى طلبة أكاديمية الفنون الجميلة*. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة القادسية، العراق.

إسماعيل، أميري (2013) *خصائص المبدعين*، موقع الكتروني تم الاسترداد ب <https://hrdiscussion.com/hr73345.html2021/11/11>

بحر، يوسف عبد عطية والعجلة، توفيق عطية توفيق (2019). القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام: دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة. *المجلة الدولية للعلوم وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة*. ع (16). 71-110.

البدارين، رانيا والجداية، محمد والعمري، زياد (2014). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على اكتشاف وتطوير القدرات الابداعية للعاملين: دراسة تطبيقية على البنوك العاملة في إقليم الشمال. مجلة رؤى الاقتصادية. 4(7). 63-85.

بروست، جيلبرت (2011) *إدارة المعرفة بناء لبنات النجاح*، (ترجمة حازم حسن صبحي)، ط(2)، الدار الهندسية، القاهرة، مصر.

بن احمد، لخضر وحمياني، صبرينة (2019). دور القيادة الإدارية في تحقيق التفوق التنظيمي من خلال تنمية القدرات الإبداعية للموظفين -دراسة حالة وحدة موبيليس بولاية الجلفة- . مجلة دفاتر اقتصادية. المجلد (11)، العدد (2).

بوزغيبية، رانيا والبرعصي، فاطمة. (2021). "القدرات الإبداعية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة بنغازي". مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال. المجلد (8). العدد (1). 353-387.

بوزناق، حسن (2013). *ادارة المعرفة ودورها في بناء الاستراتيجيات التسويقية-دراسة ميدانية-*، مذكرة لنيل شهادة الماجستير اقتصاد تطبيقي وادارة المؤسسات، جامعة الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير.

بوهالي، رتيبة ولعمارة، سرور. (2020). أثر أنماط توليد المعرفة وفقا لنموذج Seci على القدرات الإبداعية للعاملين -دراسة حالة بمؤسسة ميناء جن جن بجيجل-. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية. المجلد (13). العدد (1). 558-572.

بوهالي، رتيبة ولعمارة، سرور. (2020). أثر أنماط توليد المعرفة وفقا لنموذج Seci على القدرات الإبداعية للعاملين -دراسة حالة بمؤسسة ميناء جن جن بجيجل-. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية. المجلد (13). العدد (1). 558-572.

جلولي، أسماء (2013). اثر الثقافة التنظيمية على الابداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

حجازي، هيثم علي إبراهيم (2005). قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الأردنية، دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص باتجاه بناء أنموذج لتوظيف إدارة المعرفة، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.

الحدراوي، حامد والأسدي، أفنان والفتلاوي، علي (2013). توظيف أبعاد المسؤولية الاجتماعية لتعزيز القدرات الإبداعية: دراسة تطبيقية في بعض كليات جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 30. 154-174.

الحدراوي، حامد ومحمد، حاكم محسن ومزعل، عباس (2013). زراعة المعرفة والاستثمار في رأس المال البشري ودورها في مواجهة الاحتكار المعرفي، مجلة الغري للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 28.

حلاق، ريماء (2014). دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدرسين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة دمشق. دمشق، سوريا.

حويحي، إسماعيل محمد (2015). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالابداع الإداري: دراسة مقارنة بين الجامعات العامة الخاصة- محافظات غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، فلسطين.

درار، يحيى (2017). واقع القدرات الإبداعية وأثرها على إنتاجية المنظمة: دراسة ميدانية بمؤسسة مناجم الفوسفات - تبسة-. مجلة دراسات وأبحاث. ع(27). 573-585.

دروزة، سوزان صالح (2008). العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي، دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي الأردنية، (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن.

دليل الأردن للأعمال (2021). ويب هيلب ذ م م (الأردن).
<https://www.directoryjordan.com>

ربيع، محمد (2017). درجة ممارسة القيادة المؤرعة لدى مديري مدارس وكالة الغوث في محافظات غزة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر معلمهم. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

رضا، حاتم علي. (2003). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجدة. رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

رواشدة، سناء إدريس (2018). درجة ممارسة عمداء الكميات في الجامعات الأردنية الخاصة للإدارة اللامركزية وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

الروسان، محمود علي والعجلوني، محمود محمد (2010). أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 2، 2010.

الزامل، ريم (2003). إدارة المعرفة لمجتمع عربي قادر على المنافسة، مجلة العالم الرقمي، العدد (16).

الزطمة، نضال محمد (2011). إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء: دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الزيادات، محمد عواد أحمد (2018). اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان. الأردن.

السويدان، طارق والعدلوني، محمد (2012). مبادئ الإبداع. قرطبة للنشر والتوزيع. ط (2). الكويت، الكويت.

الشربيني، زكريا وصادق، يسرية. (2002). أطفال عند القمة الموهبة- التفوق العالي- الإبداع. جمهورية مصر العربية، القاهرة. دار الفكر العربي.

الشرفا، سلوى محمد (2008). دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية في المصارف العاملة في قطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

الصاوي، ياسر (2007). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

الصرابرة، أكثم عبد المجيد والغريب، رويدة خلف (2010). أثر وظائف إدارة الموارد البشرية في الإبداع التنظيمي كما يراها العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة حالة. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال. 6، (4). 498-519.

الصيرفي، محمد (2003). الحاسوب في إدارة الاعمال، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

طاشكندي، زكية بنت ممدوح قاري عبد الله. (2007). إدارة المعرفة ومدى تطبيق عملياتها من وجهة نظر مديرات الإدارات والمشرفات أهميتها الإدارية بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ومحافظه جدة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، المملكة العربية السعودية، جامعة ام القرى، كلية التربية، قسم ادراة تربوية وتخطيط.

عبد الله، آيات عوض علي ويوسف، سحر مصطفى وعبيد، فاطمة مصطفى وعبد الله، مظاهر محمود وأحمد، هبة الماحي زادو (2016). أثر الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على الأداء الإبداعي الدور الوسيط قدرات إدارة المعرفة. مجلة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا. الخرطوم، السودان.

عبد الوهاب، محمد سمير (2005). متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المدن العربية :دراسة حالة مدينة القاهرة، في الندوة الدولية لمدن المعرفة، المدينة المنورة. على الموقع blastak.blogspot.com

عثمان، علان محمد خليل (2010). اتجاهات مدير مدارس الحكومية الثانوية نحو تطبيق إدارة المعرفة في فلسطين. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

عجلان ، حسين حسن (2008). " استراتيجيات الادارة المعرفية في منظمات الاعمال"، الاردن، عمان ، أثراء للنشر والتوزيع، ط2.

عسيري، حسن يحيى وتومي، سعيد محفوظ علي. (2020). أثر الإبداع التنظيمي لممارسات إدارة الموارد البشرية على جودة الخدمة المقدمة " دراسة حالة مستشفى طرفي". المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية. المجلد (7). العدد (2). 1-38.

العلوان، جعفر بن أحمد. (2020). "أثر استخدام تكنولوجيا الجيل الثاني للحكومة الإلكترونية على القدرات الإبداعية لموظفي الأجهزة الحكومية بمدينة الدمام بالمملكة العربية السعودية" - مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (44). 12-70.

العلواني، حسن (2009). إدارة المعرفة المفهوم والمداخل والنظرية، المؤتمر العربي الثاني. الأردن.

العلي، عبد الستار وقنديلجي، عامر والعمرى، غسان (2012). المدخل إلى إدارة المعرفة. ط (3) دار المسير، عمان، الأردن.

عليان، ربحي مصطفى. (2008). *إدارة المعرفة، ط(2)*، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

العمرى، غسان عيسى إبراهيم (2009). الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية الأردنية. (أطروحة دكتوراه غير منشورة). جامعة عمان للدراسات العليا، عمان، الأردن.

عموس، محمد (2006). *كيف تنمي تفكيرك الإبداعي؟ برنامج خطوة إلى الأمام*. فلسطين، رام الله منتدى شارك الشبابي.

العنزي، بسام بن مناور (2016). *الثقافة التنظيمية، والإبداع الإداري، دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض، جامعة الملك سعود، (رسالة ماجستير غير منشورة) الرياض، السعودية.*

العنزي، بسام بن مناور (2016). *الثقافة التنظيمية، والإبداع الإداري، دراسة استطلاعية على العاملين في المؤسسات العامة في مدينة الرياض، جامعة الملك سعود، (رسالة ماجستير غير منشورة) الرياض، السعودية.*

العوضي، سارة ومصطفى، أسامه والبنوي، مها. (2020). *ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بمستوى الإبداع الإداري لدى العاملين " دراسة ميدانية. " مجلة البحوث التجارية. المجلد (43). العدد (1). 117-153.*

فوزي، علي فاضل (2015). *أثر متطلبات إدارة المعرفة في الإبداع المنظمي. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة. العدد (45).*

القاسم، أمجد (2017). *مفهوم الابتكار ونظريات علم النفس ومكونات الابتكار وعوامله ومراحله، الكاتب: المهندس أمجد قاسم مجلة التربية والثقافة، الثقافة العامة، تم الاسترداد <http://al3loom.com/?p=21146> 2021/11/7*

الكبيسي، عامر خضير (2009). *إدارة المعرفة وتطوير المنظمات: الطموحات والتحديات، مجلة الإدارة العامة، المجلد 39 ، العدد(4).*

اللامي، غسان قاسم وحسين، يسرى محمد (2009). *قياس مؤشرات الإبداع في الإدارات الفندقية فلسطين مريديان وعشتار شيراتون، مجلة الإدارة والاقتصاد.*

اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا (2010). تقرير الدورة السادسة والعشرين مايو/أيار 20-17. الملحق (21). الأمم المتحدة.

ماهر، اسعد حمدي محمد وحسين، محمد إبراهيم محمد (2014). أثر عمليات إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي في العراق، دراسة تحليلية من منظور ريادي، المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، كتاب أبحاث المؤتمر، جمعية ريادة الأعمال، الرياض، السعودية.

مطر، عبد اللطيف محمود. (2007). إدارة المعرفة والمعلومات، دار كنوز، عمان، الاردن.

المطيري، نواف بن بجاد الجبرين (2016). الممارسات التعليمية اللازمة لممارسة الإبداع الإداري الإدارة التربوية، جامعة أم القرى، مكة، السعودية.

الملكاوي، إبراهيم الخلوف (2007). إدارة المعرفة الممارسات والمفاهيم، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

المليجي، رضا إبراهيم (2010). إدارة المعرفة والتعليم التنظيمي : مدخل للجامعة المتعلمة في مجتمع المعرفة، القاهرة : مؤسسة طيبة للنشر . والتوزيع.

الموسى، ناهد عبد الله (2011). تنمية الابداع الإداري لدى قيادات المدارس الثانوية الحكومية للبنات في محافظة الأحساء: رؤية استراتيجية مقترحة، مجلة رسالة الخليج العربي، مكتب التربية لدول الخليج، الرياض، م1جلد (1)، عدد (22).

الناصر، علاء حاكم وحسين، زينة حمودي. (2018). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالإبداع لدى عمداء الكليات ومعاونيهم في جامعة بغداد"، مجلة البحوث التربوية والنفسية، ع 56، ص 144 - 164.

نجم، عبود (2005). قياس وتقييم انتاجية العمل المعرفي في الشركات المتخصصة والقائمة على المعرفة، مجلة الإداري، ع(100)، عُمان. سلطنة عُمان.

ياسين، سعد غالب (2007). إدارة المعرفة، المفاهيم النظم التقنيات، عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع.

المراجع باللغة الإنجليزية

- Akdere, M. & Schmidt, S. W. (2007). Measuring the effects of employee orientation training on employee perceptions of organizational learning: Implications for training & development. *The Business Review, Cambridge*, 8(1), 172–177.
- Al-Abbadi, L. Alshawabkeh, R. & Abu Rumman, A. (2020). Knowledge management processes and innovation performance: The moderating effect of employees' knowledge hoarding. *Management Science Letters* ISSN 1923–9343 (Online) – ISSN 1923–9335 (Print) Quarterly Publication Volume 10 Issue 7 pp. 1463–1472 , 2020.
- Al-Husseini, S & Elbeltagi, I. (2018). The role of knowledge sharing in enhancing innovation: a comparative study of public and private higher education institutions in Iraq. *Innovations in Education and Teaching International* ISSN: 1470–3297 (Print) 1470–3300 (Online) Journal homepage: <http://www.tandfonline.com/loi/riie20>
- Ali, sh & Sağsan, M. (2021). The Moderating Effect of Ethical Leadership between Psychological Ownership of Knowledge and Knowledge Hiding: An Empirical Study on the Public Universities in Northern Iraq. *Revista Argentina de Clínica Psicológica* 2021, Vol. XXX, N°2, 178–188. DOI: 10.24205/03276716.2020.4017.
- Biclawski, L & Met calf, D. (2013) creating clearing: Intergrating Knowledge. Performance support and online learning. *Amherst, MA : HRD press.*
- ÇANKAYA, İ. Yeşilyurt, E. Yörük, S & ŞANLI, O. (2012). Öğretmen Adaylarında Yaratıcı Düşünmenin Yordayıcısı Olarak Değişime

Açıklık ve Hayal Gücü. *Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. Yıl 2012, Cilt 5, Sayı 2, 46 – 62, 02.06.2012

Cano, C & Cano, P. (2006). Human Resources Management and Its Impact On Innovation Performance In Companies, *International Journal of Technology Management*, 35(1-4): 11 – 28.

Chow, H.-S. (Spring 2012). The Role of Social Network and Collaborative Culture in Knowledge Sharing and Performance Relations. *SAM Advanced Management Journal*, 24-37.

Coakes, E. (2006), "Storing and sharing knowledge: Supporting the management of knowledge made explicit in transnational organisations", *The Learning Organization*, Vol. 13 No. 6, pp. 579–593. <https://doi.org/10.1108/09696470610705460>

Cui, A. Griffith, D. & Tamer, S. (2015). *Cavusgil* First Published September 1, Research Article <https://doi.org/10.1509/jimk.13.3.32>

Dagytè, I. (2010). creative (self) management as A Tool of enhanceing innovation's portfolio of business organization. *Management theory and studies for rural business and infrastructure development*. Vol. (5), No. (24).

Dzenopoljac, V. Alasadi, R. Zaim, H & Bontis, N. (2018). Impact of knowledge management processes on business performance: Evidence from Kuwait. *February 2018 Knowledge and Process Management* 25(2):77–87.

Forbes (2017). *The Role of Data in The Age of Digital Transformation*. <https://www.forbes.com/sites/forbestechcouncil/2021/10/17/the-role-of-data-in-the-age-of-digital-transformation/#5fa0dc364509>.

- Garcia , P. Oliveira, M & Brohman, K (2020). Knowledge sharing, hiding and hoarding: how are they related? *Knowledge Management Research & Practice*, DOI: 10.1080/14778238.2020.1774434 To link to this article: <https://doi.org/10.1080/14778238.2020.1774434>
- Hajric, E. (2010). Knowledge Management Tools. Retrieved from <https://www.knowledge-management-tools.net/>
- Ibaydullayevna, K. (2021). "PEDAGOGICAL CONDITIONS FOR THE FORMATION OF CREATIVE ABILITIES OF TODAY'S YOUTH". *Academicia Globe: Inderscience Research 2* (05):255–57. <https://doi.org/10.17605/OSF.IO/MKU5S>.
- Inkinen, H., Kianto, A. and Vanhala, M. (2015), "Knowledge management practices and innovation performance in Finland", *Baltic Journal of Management*, Vol. 10 No. 4, pp.432–455.
- Kridan, A. B & Goulding, J.S. (2006). A case study on knowledge management implementation in the banking sector. *VINE*, 36(2), 211–222. Retrieved May 7, 2008, from ABI/INFORM Global database. (Document ID: 1085062391).
- Lin, C. (2007). To Share or Not to Share: Modeling Tacit Knowledge Sharing, Its Mediators and Antecedents. *Journal of Business Ethics*, 70(4), 411–428.
- Ling,T., & Nasurdin, A. (2010). Human resource management practices and organizational innovation: An empirical study in Malaysia, *The Journal of Applied Business Research*, 26(4),P (105–116).
- Nešić, Ana & Lalić, Danijela. (2016). *The Impact of Trust on Job Performance in Organizations Management*, 21(81), 27–34.

Peroune, D. L. (2007). Tacit knowledge in the workplace: the facilitating role of peer relationships. *Journal of European Industrial Training*, 31(4), 244–258.

Radhia Y & Rahali, O. (2021). The impact of human resources management practices on developing the creative abilities of employees – A field study in the National Marble Institution in Guelma –. *Knowledge of Aggregates Magazine*/ Vol:07/ N°01Bis/ Month: Avril 2021

Randeree, E. (2006). Knowledge management: Securing the future. *Journal of Knowledge Management*, 10(4), 145–156.

Reina (2006). *Trust and Betrayal in the Workplace: Building Effective Relationships in Your Organization*. Williston: Berrett-Koehler.

Saa-Perez, P., & Diaz-Diaz, N. (2011). Human resource management and innovation in canary Island: an ultraperipheral region of the European Union, *The International Journal of Human Resource Management*, 21(10), P (1649–1666).

Sacha, D. Stoffel, A. Stoffel, F. Kwon, B. Ellis, G and Keim, D. (2014). "Knowledge Generation Model for Visual Analytics," in *IEEE Transactions on Visualization and Computer Graphics*, vol. 20, no. 12, pp. 1604–1613, 31 Dec. 2014, doi: 10.1109/TVCG.2014.2346481.

The Influence of Competitive Intensity and Market Dynamism on Knowledge Management Capabilities of Multinational Corporation Subsidiaries

Wang, J., Ashleigh, M., & Meyers, E. (2006). Knowledge sharing and team trustworthiness: it's all about social ties! *Knowledge Management Research & Practice*, 4(3), 175–186.

Yeşilyurt, E. (2019). Creativity and Creative Thinking: A Comprehensive Review Study with All Dimension and Stakeholders. *Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi-International Journal of Society Researches* ISSN:2528-9527 E-ISSN : 2528-9535
<http://opusjournal.net>

الملاحق

كتاب من شركة "Webhelp LLC Jordan" يبين عدد أفراد مجتمع الدراسة



الرقم: Web – 2022 - HR - 001

التاريخ: ٢٠٢٢/٠١/١٧

السادة جامعة جرش المحترمين

الموضوع: مهمة الطالب احمد خالد حسين المناور

بالإشارة الى كتابكم رقم ٣٦/٥١/١٧ بتاريخ ٢٠٢٢/٠١/١٢ بخصوص الموضوع أعلاه يرجى العلم بأنه لا مانع لدينا من تسهيل مهمة الطالب احمد خالد حسين المناور في توزيع الاستبيانات الخاصة باستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال الدولية.

علماً بان عدد موظفي الشركة بحدود ١٢٠٠ موظف.

واقبلوا فائق الاحترام،،

ع/ المدير العام
وعد الحوامة

مدير دائرة الموارد البشرية



Webhelp Jordan

Rafiq al Hariri str. 1, Edgo Atrium bldg

Abdali Amman

HR + 962 78 00 00 151
hramm@jo.webhelp.com

Facility +962 78 00 00 108
Facilitysafetyjo@jo.webhelp.com

Finance +962 78 00 00 137
finance-jordan@jo.webhelp.com

الاستبانة بصورتها الأولية.

جامعة جرش

كلية الأعمال

قسم إدارة الأعمال الدولية

الدكتور/ة الفاضل/ة :..... السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال الدولية، كلية الأعمال بعنوان (أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري : دراسة حالة شركة "Webhelp LLC Jordan"). ونظرا لما نتوسمه فيكم من خبرة في هذا المجال، فإن الباحث يتطلع لمساهمتم في إثراء أداة الدراسة، والاستفادة من آرائكم حول كل فقرة من الفقرات ودرجة وضوح صياغة العبارة ودقتها، ودرجة ملاءمتها للمجال الذي تقيسه واقتراح الصياغة المناسبة وتقديم أي ملاحظات أخرى حول الاستبانة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير ،،،،

الباحث

أحمد مناور العتوم

معلومات المحكم :

الاسم	الدرجة العلمية	الجامعة	التخصص الدقيق

بسم الله الرحمن الرحيم

أخي الموظف/ أختي الموظفة المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان (أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري : دراسة

حالة شركة Webhelp LLC Jordan").

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال

الدولية، وقد تم اختياركم للمشاركة في هذه الدراسة، فأرجو منكم التكرم بتعبئة هذه الاستبانة مع

توخي الدقة والموضوعية على الفقرات الموضحة في الصفحات المرفقة، وإن تعاونكم سيكون سبباً

في نجاح هذه الدراسة، علماً بأن المعلومات الواردة في هذه الاستبانة ستستخدم بسرية تامة

ولأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين ومقدرين كريم تعاونكم وتفضلوا بقبول وافر التحية والاحترام

الباحث

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

أ.البيانات الخاصة بالشخص الذي يعبئ الاستبانة.

الخصائص الديموغرافية:

يرجى وضع اشارة X في الخانة المناسبة:

1: الجنس:

ذكر أنثى

2: الفئة العمرية:

30 سنة فأقل 31 - 40 س

41 - 50 س 51 سنة فأكثر

3: المؤهل العلمي:

دبلوم متوسط فما دون بكالوريوس ماجستير دكتوراة

4: المسمى الوظيفي:

مدير عام رئيس قسم موظفون

5: سنوات الخبرة:

5 سنوات فأقل من 6 - 10 سنوات

من 11 سنه - 15 سنة 16 عام فأكثر

الجزء الثاني : يشتمل على مجموعة من الفقرات في إدارة المعرفة

ملاحظات	الانتماء للمجال		الصياغة		الفقرة	الرقم
	لا تنتمي	تنتمي	غير واضحة	واضحة		
البُعد الأول: توليد المعرفة						
					1 يتم الاستعانة بالخبراء والمتخصصين من خارج الشركة.	
					2 يتم اشراك العاملين في المؤتمرات العلمية التي يتم عقدها للحصول على المعرفة.	
					3 لدى الشركة وسائل وطرق لاكتساب المعارف والمعلومات من أطراف خارجية ذات صلة.	
					4 يتم تطوير معارف جديدة من خلال تفاعل العاملين.	
البُعد الثاني: خزن المعرفة						
					5 يتوفر في العمل قاعدة بيانات شاملة .	
					6 تحرص الشركة على توثيق المعرفة الجديدة والمكتسبة .	
					7 تعتمد الشركة على خزن المعرفة ضمن السجلات والوثائق المكتوبة.	
					8 تستخدم الشركة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المناسبة لتوفير البيانات.	
البُعد الثالث: تبادل المعرفة						
					9 يتبادل العاملون في الشركة المعرفة خلال شبكة اتصال داخلية .	
					10 يتم تبادل المهام بين العاملين لغرض تبادل الخبرات والمعارف	
					11 توفر الإدارة التجهيزات المادية (أجهزة ومعدات) لإتمام مهام وواجبات العمل.	
					12 تحرص إدارة الشركة على بناء ذاكرة تنظيمية تحتوي على معارف متراكمة.	

البُعد الرابع : تطبيق المعرفة

					13	يتم توظيف المعرفة في حل المشكلات الجديدة.
					14	تستخدم الشركة البرمجيات المحوسبة لتطبيق المعرفة المتوافرة فيها.
					15	تحت الشركة العاملين على تطبيق المعرفة التي تم اكتسابها من المصادر المختلفة.
					16	لدى الشركة القدرة على دمج المعرفة في الكليات والدوائر المختلفة.

البُعد الخامس : تحويل المعرفة

					17	يتم تحويل المعرفة بطرق رسمية وغير رسمية.
					18	تساعد عملية التحويل الكفاء للمعرفة قدرة الشركة على اتخاذ القرارات بشكل مثير
					19	يتم تقاسم المعرفة والأفكار الاستراتيجية وإيصالها الى جميع افراد الشركة.
					20	يتم تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة.

الجزء الثالث : يشتمل على مجموعة من الفقرات في الإبداع الإداري

ملاحظات	الانتماء للمجال		الصياغة		الفقرة	الرقم
	لا تنتمي	تنتمي	غير واضحة	واضحة		

بعد الطلاقة

					1	المقدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل.
					2	النظر لموضوع الواحد من زوايا عديدة.

					3 المقدره على طرح أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.
					4 التحدث بثقة كبيرة حول المواضيع المتعلقة بالمجموعة.
					5 وضع أساليب جديدة لحل المشكلات
					6 القدرة على المناقشة والتعليق البناء على آراء الآخرين.

بعد المرونة

					7 لدى الموظفين المقدره على التعاطي مع الأفكار الجديدة.
					8 تحول الموظفين المواقف المتشنجة إلى معالجات ناجحة.
					9 إتاحة الفرصة للآخرين لإبداء رأيهم.
					10 التكيف مع طبيعة المواقف المختلفة في العمل.

بعد الحساسية للمشكلات

					11 المقدره على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها.
					12 امتلاك حساسية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون.
					13 معرفة أوجه (القصور أو الضعف) فيما يقوم به من أعمال.
					14 عمل دراسات مستقبلية لحل الأزمات.

بعد الأصالة

					15 البحث باستمرار عن الأفكار الجديدة .
					16 القيام بتطوير أساليب جديدة في حل المشكلات الإدارية.
					17 التمتع بمهارة فن ادارة النقاش بين الموظفين.

					18	تجنب الأساليب الروتينية قدر الإمكان.
					19	امتلاك المقدرة على إقناع الآخرين أثناء التعامل معهم بأفكار جديدة.
					20	تنمي المجموعة لدى العاملين أفكار جديد حول طرق إنجاز الأعمال.

قائمة بأسماء الأساتذة أعضاء هيئة التدريس المحكمين لأداة الدراسة

الجامعة	الرتبة الأكاديمية	الإسم	الرقم
جامعة جرش	استاذ دكتور	اسامه عبد المنعم	1
كلية عجلون الجامعية	استاذ دكتور	محمود الروسان	2
جامعة اربد الاهلية	استاذ مشارك	اشرف فندي	3
جامعة جرش	استاذ مشارك	ثروة الحوامده	4
جامعة اربد الاهلية	استاذ مشارك	خالد البطاينه	5
جامعة جرش	استاذ مشارك	محمود العفيف	6
كلية عجلون الجامعية	استاذ مشارك	هشام شطناوي	7
جامعة جرش	استاذ مساعد	أركان صمادي	8
جامعة جرش	استاذ مساعد	اسعد السكارنه	9
جامعة اربد الاهلية	استاذ مساعد	خالد العمايه	10

الاستبانة بصورتها النهائية

جامعة جرش

كلية الأعمال

قسم إدارة الأعمال الدولية

أخي الموظف/ أختي الموظفة المحترمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان (أثر تطبيق إدارة المعرفة على الإبداع الإداري : دراسة

حالة شركة Webhelp LLC Jordan").

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال

الدولية، ولتحقيق هذا الغرض تم تطوير استبانة مكونة من جزأين، الجزء الأول البيانات الأولية،

الجزء الثاني اشتمل على قسمين الأول: يشتمل على مجموعة من الفقرات في أبعاد إدارة المعرفة

ومكون من (4) مجالات ومن (20) فقره، والقسم الثاني يشتمل على مجموعة من الفقرات في

الإبداع الإداري، ومكون من (4) مجالات و(20) فقره، وقد صممت وفقاً لتدرج ليكرت الخماسي

كالتالي (دائماً، غالباً، أحياناً، قليلاً، نادراً) وتمثل (1, 2, 3, 4, 5) على التوالي. وقد تم اختياركم

للمشاركة في هذه الدراسة، فأرجو منكم التكرم بتعبئة هذه الاستبانة مع توشي الدقة والموضوعية

على الفقرات الموضحة في الصفحات المرفقة، وإن تعاونكم سيكون سبباً في نجاح هذه الدراسة،

علماً بأن المعلومات الواردة في هذه الاستبانة ستستخدم بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين ومقدرين كريم تعاونكم وتفضلوا بقبول وافر التحية والاحترام

الباحث

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية:

أ.البيانات الخاصة بالشخص الذي يعبئ الاستبانة.

الخصائص الديموغرافية:

يرجى وضع اشارة X في الخانة المناسبة:

1: المؤهل العلمي:

دبلوم متوسط فما دون بكالوريوس دراسات عليا

2: المسمى الوظيفي:

رئيس قسم موظفون

3: سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة 15 سنة فأكثر

الجزء الثاني : يشتمل على مجموعة من الفقرات في إدارة المعرفة

الرقم	الفقرة	دائما	غالبا	أحيانا	قليلا	نادرا
البُعد الأول: توليد المعرفة						
1	يتم الاستعانة بالخبراء والمختصين من خارج الشركة.					
2	يتم اشراك العاملين في المؤتمرات العلمية التي يتم عقدها للحصول على المعرفة.					
3	لدى الشركة وسائل وطرق لاكتساب المعارف والمعلومات من أطراف خارجية ذات صلة.					
4	يتم تطوير معارف جديدة من خلال تفاعل العاملين.					
البُعد الثاني: خزن المعرفة						
5	يتوفر في الشركة قاعدة بيانات شاملة .					
6	تحرص الشركة على توثيق المعرفة الجديدة والمكتسبة .					
7	تعتمد الشركة على خزن المعرفة ضمن السجلات والوثائق المكتوبة.					
8	تستخدم الشركة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المناسبة لتوفير البيانات.					
البُعد الثالث: تبادل المعرفة						
9	يتبادل العاملون في الشركة المعرفة خلال شبكة اتصال داخلية .					
10	يتم تبادل المهام بين العاملين لغرض تبادل الخبرات والمعارف					
11	توفر الإدارة التجهيزات المادية (أجهزة ومعدات) لإتمام مهام وواجبات العمل.					
12	تحرص إدارة الشركة على بناء ذاكرة تنظيمية متاحة أمام العاملين تحتوي على معارف متراكمة.					

البُعد الرابع : تطبيق المعرفة

					13	يتم توظيف المعرفة في حل المشكلات الجديدة.
					14	تستخدم الشركة البرمجيات المحوسبة لتطبيق المعرفة المتوافرة فيها.
					15	تحت الشركة العاملين على تطبيق المعرفة التي تم اكتسابها من المصادر المختلفة.
					16	لدى الشركة القدرة على دمج المعرفة في الدوائر المختلفة.

البُعد الخامس : تحويل المعرفة

					17	يتم تحويل المعرفة بطرق (رسمية وغير رسمية).
					18	تساعد عملية التحويل الكفاء للمعرفة قدرة الشركة على اتخاذ القرارات بشكل مثير
					19	يتم تقاسم المعرفة والأفكار الاستراتيجية وإيصالها الى جميع افراد الشركة.
					20	يتم تحويل المعرفة الضمنية إلى صريحة.

الجزء الثالث : يشتمل على مجموعة من الفقرات في الإبداع الإداري

الرقم	الفقرة	دائما	غالبا	أحيانا	قليلًا	نادرا
-------	--------	-------	-------	--------	--------	-------

البُعد الأول: الطلاقة

						1	المقدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل.
						2	النظر للموضوع الواحد من زوايا عديدة.
						3	المقدرة على طرح أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة.
						4	التحدث بثقة كبيرة حول المواضيع المتعلقة بالشركة.
						5	القدرة على المناقشة والتعليق البناء على

					آراء الآخرين.
--	--	--	--	--	---------------

البعد الثاني: المرونة

					6 لدى الموظفين المقدرة على التعاطي مع الأفكار الجديدة.
					7 يحول الموظفين المواقف المثبتة إلى معالجات ناجحة.
					8 إتاحة الفرصة للآخرين لإبداء رأيهم.
					9 التكيف مع طبيعة المواقف المختلفة في العمل.

البعد الثالث: الحساسية للمشكلات

					10 وضع أساليب جديدة لحل المشكلات
					11 المقدرة على توقع مشكلات العمل قبل حدوثها.
					12 امتلاك حساسية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها الآخرون.
					13 معرفة أوجه (القصور أو الضعف) فيما يقوم به من أعمال.
					14 عمل دراسات مستقبلية لحل الأزمات.

البعد الرابع: الأصالة

					15 البحث باستمرار عن الأفكار الجديدة.
					16 القيام بتطوير أساليب جديدة في حل المشكلات الإدارية.
					17 التمتع بمهارة فن إدارة النقاش بين الموظفين.
					18 تجنب الأساليب الروتينية قدر الإمكان.
					19 امتلاك المقدرة على إقناع الآخرين أثناء التعامل معهم بأفكار جديدة.
					20 تنمي الشركة لدى العاملين أفكار جديدة حول طرق إنجاز الأعمال.

كتاب تسهيل مهمة من جامعة جرش.

Jerash University



جامعة جرش

رقم: ٣٦ / ٥ / ١٧

التاريخ:

الموافق: ٢٠٢٢/١/١٢

السادة شركة Webhelp LLC Jordan

تحية طيبة وبعد ،،،

يقوم الطالب احمد خالد حسين المناور باعداد دراسة بعنوان (اثر تطبيق إدارة المعرفة على الابداع الإداري : دراسة حالة شركة "webhelp LLC Jordan") وذلك لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الاعمال الدولية.

نغدو ممتنين لكم التكرم بالسماح للطالب المذكور بتوزيع الاستبيانات الخاصة بالدراسة على الاخوة العاملين في شركتكم ، علماً ان جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض الدراسة ، وشاكرين ومقدرين لكم حسن تعاونكم .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

عميد كلية الأعمال



د. جمال الختيف



ص.ب 311 الرمز البريدي 26150 هاتف (0096226350521 - 0096226350521) فاكس (0096226350521) Jerash Hashemite Kingdom Of Jordan

P.O Box 311 JERASH -Postal Code :26150 -Tel. (0096226350521) Fax.(0096226350520) Jerash Hashemite Kingdom Of Jordan

Web site : www.jpu.edu.jo Email : info.jpu@jpu.edu.jo

كتاب تسهيل مهمة من شركة "Webhelp LLC Jordan" موجه لجامعة جرش.

Webhelp

الرقم: Web – 2022 - HR - 001

التاريخ: ٢٠٢٢/٠١/١٧

السادة جامعة جرش المحترمين

الموضوع: مهمة الطالب احمد خالد حسين المناور

بالإشارة الى كتابكم رقم ٣٦/٥١/١٧ بتاريخ ٢٠٢٢/٠١/١٢ بخصوص الموضوع أعلاه يرجى العلم بأنه لا مانع لدينا من تسهيل مهمة الطالب احمد خالد حسين المناور في توزيع الاستبيانات الخاصة باستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الاعمال الدولية.

علماً بان عدد موظفي الشركة بحدود ١٢٠٠ موظف.

واقبلوا فائق الاحترام،،

ع/ المدير العام
وعد الحوامة

مدير دائرة الموارد البشرية



Webhelp Jordan

Rafiq al Hariri str. 1, Edgo Atrium bldg

Abdali Amman

HR + 962 78 00 00 151
hr@webhelp.com

Facility +962 78 00 00 108
Facility@webhelp.com

Finance +962 78 00 00 137
finance@webhelp.com