



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة كربلاء- كلية الادارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال

تأثير المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار

(دراسة استطلاعية لآراء عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الاهلية
في محافظة كربلاء المقدسة)

رسالة ماجستير مقدمة
إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء
وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم ادارة الاعمال

تقدمت بها الطالبة
ورود نعمه موسى

بإشراف
الأستاذ الدكتور
فيصل علوان الطائي

2023 م

1444 هـ



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَيُرِي الَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ الَّذِي أَنْزَلَ إِلَيْكَ مِنْ رَبِّكَ هُوَ الْحَقُّ وَيَهْدِي إِلَى صِرَاطٍ عُزْزٍ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ ﴾

صَدَقَ اللَّهُ الْعَلِيُّ الْعَظِيمُ

سورة سبأ - الآية 6

إِهْدَاء

إلى وجهه ربّي الكريم . . عليه توكلت رب العزة ذو الجلال والإكرام تبارك الرحمن بسم الله الرحمن الرحيم

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة . . ونصح الأمة . . إلى نبي الرحمة ونور العالمين (محمد بن عبد الله بن عبد المطلب بن هاشم بن عبد مناف بن قصي بن كلاب بن مرة بن كعب بن لؤي بن غالب بن فهر بن مالك بن النضر بن كنانة بن خزيمة بن مدركة بن إلياس بن مضر بن نزار بن معد بن عدنان)

إلى من غابا عن الدنيا ولكن يسكننا قلبي . . **والدي وأخي رحمهما الله**

إلى النور الذي يضيء حياتي، والنبع الذي أمرتوني منه حباً وحناناً،

إلى الجنة وطيبها وحاضرها دائماً معي . . **والدتي أطال الله في عمرها**

إلى سندي وفخري إخوتي وأخواتي

أهدي جهدي المتواضع

شكر وعرفان

الشكر لله سبحانه وتعالى بجميع المحامد على جميع النعم، والحمد له عدد خلقه وزنة عرشه ورضا نفسه ومداد كلماته وعظيم شأنه، أذ أمدني بالقدرة على أنجاز هذا البحث، والصلاة والسلام على الحبيب المصطفى أشرف الخلق أجمعين محمد وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين وبعد.

أن من واجب الوفاء والعرفان تعبيراً عن خالص شكري وامتثاني إلى كل من ساعدني وشجعني، ولهذا لا يسعني وأنا أنني بحثي إلا أن أتقدم وبكل إحترام وتقدير بأسمى عبارات الامتتان لأستاذي المشرف الدكتور (فيصل علوان الطائي) لقبوله الإشراف على رسالتي، ومتابعته وتوجيهه وملاحظاته القيمة خلال مدة الكتابة وما بذله من جهد لوصول الرسالة إلى ماهي عليه الآن، فله مني خالص الشكر و وفر الامتتان على ما بذله من جهد فجزاه الله خير الجزاء.

ويشرفني أن أتوجه بالشكر والامتتان لأعضاء لجنة المناقشة لقبولهم مناقشة رسالتي. وشكري وامتثاني للأستاذة المحكمين لما بذلوه من وقت وجهد في تحكيم مقاييس الدراسة فجزاهم الله خير الجزاء.

وأنتقدم بفائق الشكر، والامتتان إلى رئاسة و اساتذة قسم إدارة الأعمال وإلى موظفي وحدة الدراسات العليا. كما أتقدم بخالص الشكر والاحترام إلى جميع ملاكات المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة (الكفيل، العباس، زين العابدين) لما أبدوه من تعاون خلال مدة البحث الميداني.

وأتوجه بالشكر الجزيل لكل من أسهم في إخراج هذا البحث إلى حيز التنفيذ، إلى كل من كان سببا في تعليمي وتوجيهي ومساعدتي وإلى جميع زملائي وزميلاتي.

ورود

إقرار المشرف

أشهد أن إعداد هذه الرسالة الموسومة بـ (تأثير المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار) دراسة استطلاعية لآراء عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة) التي تقدمت بها الباحثة (ورود نعمه موسى) قد جرت تحت إشرافي في كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة كربلاء وهو جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم إدارة الأعمال.

أ.د فيصل علوان الطائي

2022 / 1 / 2

توصية رئيس قسم إدارة الأعمال

بناءً على توصية المشرف أشرح هذه الرسالة للمناقشة.

الاستاذ الدكتور

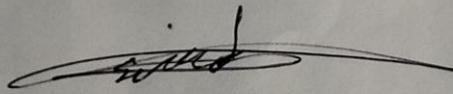
محمود فهد الدليمي

رئيس قسم إدارة الأعمال

2022 / 1 / 2

إقرار المقوم اللغوي

أشهد أن رسالة الماجستير في علوم إدارة الأعمال الموسومة بـ
(تأثير المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار) دراسة استطلاعية
لآراء عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الأهلية في
محافظة كربلاء المقدسة) التي تقدمت بها الباحثة (ورود نعمه
موسى) قد راجعتها من الناحية اللغوية وأصبحت بأسلوب علمي
سليم خالٍ من الأخطاء اللغوية ولأجله وقعت .



المقوم اللغوي

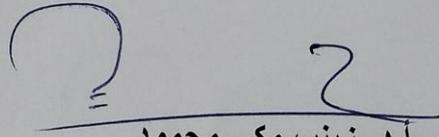
سرمد محمد بكر

كلية العلوم الإسلامية / جامعة كربلاء

2022 / 11 / 28

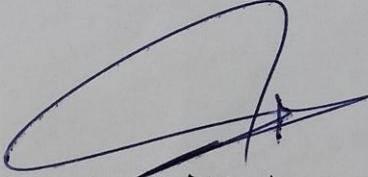
اقرار لجنة المناقشة

نحن نشهد أعضاء لجنة المناقشة بأننا قد اطلعنا على الرسالة الموسومة بـ (تأثير المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار - دراسة استطلاعية لآراء عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة) والمقدمة من قبل الطالبة (ورود نعمه موسى جودة) وقد ناقشنا الطالبة في محتوياته وفيما له علاقة به ووجدنا بأنها جديرة بالقبول لنيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال بتقدير (امتياز).


أ.د. زينب مكي محمود

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والإقتصاد

(رئيساً)

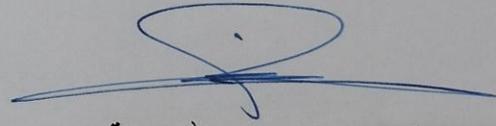


أ.م.د. علي كاظم حسين

جامعة الفرات الأوسط التقنية/

المعهد التقني كربلاء

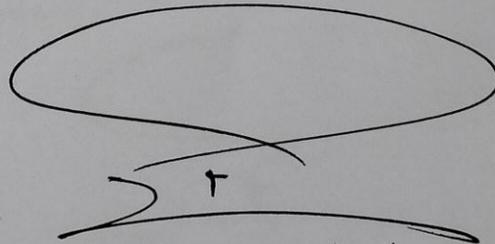
(عضواً)



أ.م.د. احمد عبد الله امانة

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد

(عضواً)



أ.د. فيصل علوان الطائي

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والإقتصاد

(عضواً ومشرفاً)

المستخلص

تهدف الدراسة إلى قياس مستوى تأثير متغير المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار. من خلال أبعاد المتغير المستقل المعرفة الضمنية (الخبرة، المهارة، القدرة على التفكير) والمتغير المعتمد الأداء القائم على الابتكار بأبعاده (الابتكار، الطلاقة، الاصاله، التكيف) لعينة من الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الأهلية. إذ تم تطبيق هذه الدراسة في المستشفيات الأهلية (الكفيل التخصصي، العباس الاهلي، الامام زين العابدين الجراحي) في محافظة كربلاء المقدسة، وكان مجتمع الدراسة يتمثل بعدد الملاكات الكلي والبالغ عددهم (985) مستجيباً من الأطباء و الممرضين في المستشفيات الاهلية ، واختصت عينة الدراسة بـ (278) مستجيباً، و اعتمدت الباحثة على المنهج التحليل الوصفي في جمع وتحليل المعلومات، وكانت الأداة الرئيسة لجمع المعلومات هي الاستبانة، ولغرض التحليل تم استخدام عدد من الأساليب الاحصائية المتوفرة في البرنامجين (SPSS. V. 23)، (Amos. V. 23). وقد توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها، حيث ظهر من خلال تحليل نتائج وجود تأثير ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل (المعرفة الضمنية) في المتغير المعتمد (الأداء القائم على الابتكار) ، إذ إنه كلما اهتمت إدارات المستشفيات بمتغير المعرفة الضمنية وتطويره يؤدي هذا إلى تحسين المتغير المعتمد الأداء القائم على الابتكار وهذا يدل على ضرورة تبني ملاكات المستشفيات الأهلية عينة الدراسة المعرفة الضمنية كونها تسهم في جذب أفكار مختلفة وتطوير المستشفى وستصل إلى الابتكار، من خلال تبني المستشفيات لابتكارات لانها تفتح إمكانيات لفرص اقتصادية جديدة وإبداعات في المستقبل مهدت الطريق للتغيير المستمر.

المصطلحات الرئيسية: المعرفة الضمنية، الأداء القائم على الابتكار، المستشفيات الاهلية، كربلاء المقدسة.

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الآية الكريمة
ب	الإهداء
ج	الشكر والعرفان
ز	المستخلص
ح-ي	قائمة المحتويات
ك-ل	قائمة الجداول
م	قائمة الأشكال
ن	قائمة الملاحق
2-1	المقدمة
29-4	الفصل الاول : المنهجية العلمية وبعض الدراسات معرفية سابقة
17-4	المبحث الاول : المنهجية العلمية
5	أولاً: مشكلة الدراسة
6	ثانياً: أهمية الدراسة
7	ثالثاً: أهداف الدراسة
8-7	رابعاً: فرضيات الدراسة
8	خامساً: مخطط الدراسة الفرضي
9	سادساً: المقاييس المستخدمة
9	سابعاً: الحدود المكانية والزمانية للدراسة
14-10	ثامناً: مجتمع و وصف عينة الدراسة
15-14	تاسعاً:متغيرات الدراسة والتعاريف الاجرائية
17-15	عاشراً: اساليب جمع المعلومات والبيانات
18-17	احد عشر: الأساليب الإحصائية المستخدمة
19	المبحث الثاني
29-19	عرض لبعض الجهود المعرفية السابقة
28	الأفادة من الدراسات السابقة
29	ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
30	الفصل الثاني
83-31	التأطير النظري للدراسة
32	المبحث الاول: المعرفة الضمنية
34-32	اولاً: مفهوم المعرفة الضمنية
36-35	ثانياً: أهمية المعرفة الضمنية

37-36	ثالثاً: خصائص المعرفة الضمنية
38	رابعاً: عناصر المعرفة الضمنية
41-39	خامساً: أنواع المعرفة الضمنية
42-41	سادساً: مصادر المعرفة الضمنية
44-43	سابعاً: وجهات النظر حول تبادل المعرفة الضمنية
51-45	ثامناً: أبعاد المعرفة الضمنية
52	المبحث الثاني: الأداء القائم على الابتكار
55-52	أولاً: مفهوم الأداء القائم على الابتكار
58-56	ثانياً: أهمية الأداء القائم على الابتكار
61-58	ثالثاً: خصائص الأداء لقائم على الابتكار
64-62	رابعاً: العوامل المؤثرة للممارسة إدارة الأداء القائم على الابتكار
66-64	خامساً: متطلبات المنظمات التي تعتمد على الأداء القائم على الابتكار
67-66	سادساً: المجالات التي تساعد على القيام بالأداء القائم على الابتكار
69-68	سابعاً: العوامل التي تعزز وتعوق الأداء القائم على الابتكار في المنظمات.
70-69	ثامناً: تطوير مناخ لإداره الأداء القائم على الابتكار
78-70	تاسعاً: أبعاد الأداء القائم على الابتكار
79	المبحث الثالث: العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة
81-79	أولاً: العلاقة بين المعرفة الضمنية والأداء القائم على الابتكار
85-81	ثانياً: العلاقة بين أبعاد المعرفة الضمنية والأداء القائم على الابتكار
86	الفصل الثالث: الجانب العملي للدراسة
139-87	عرض وتحليل وتفسير نتائج متغيرات الدراسة
88	المبحث الأول: أختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة
89-88	أولاً: وصف وترميز أداة القياس
91-89	ثانياً: إختبار الصدق الظاهري لأداة القياس وصدق المحتوى
94-91	ثالثاً: إختبار التوزيع الطبيعي
100-95	رابعاً- إختبار الصدق البنائي الاستكشافي لمتغيرات الدراسة
107-101	خامساً : إختبار الصدق البنائي التوكيدي لمتغيرات الدراسة
108-107	سادساً- إختبار الثبات لأداة القياس
111-109	سابعاً- إختبار الاتساق الداخلي
112	المبحث الثاني: الوصف والتحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة
118-112	أولاً : وصف وتشخيص متغير المعرفة الضمنية
127-119	ثانياً : وصف و تشخيص الأداء القائم على الابتكار
128	المبحث الثالث: إختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها
132-128	أولاً : إختبار الفرضية الرئيسية الاولى

139-132	ثانيا : اختبار فرضيات التأثير المباشر
141	الفصل الرابع
144-141	المبحث الاول: الاستنتاجات
146-145	المبحث الثاني: التوصيات
147	المبحث الثالث: المقترحات المستقبلية
170-148	المصادر

قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	ت
9	جدول مقياس متغيرات الدراسة الحالية وأبعادها	1
11	وصف عينة الدراسة اعتمادا على المعلومات التعريفية العامة المتوفرة عبر الاستبانة	2
16	عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل	3
24-20	الدراسات السابقة ذات الصلة بالمعرفة الضمنية	4
28-24	الدراسات السابقة ذات الصلة بالأداء القائم على الابتكار	5
34-33	مجموعة من التعاريف لمفهوم المعرفة الضمنية	6
45	إسهامات الباحثين حول أبعاد المعرفة الضمنية	7
55-54	مجموعة من التعاريف لمفهوم الأداء القائم على الابتكار	8
71	إسهامات الباحثين حول أبعاد الأداء القائم على الابتكار	9
89	ترميز وتوصيف متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية	10
91	النسب المئوية لاتفاق السادة الخبراء حول فقرات مقياس الدراسة	11
92	إختبار كولموغوروف- سميرنوف لمتغير المعرفة الضمنية	12
94	إختبار كولموغوروف- سميرنوف لمتغير الأداء القائم على الابتكار	13
95	قيمة إحصائية (KMO) وإختبار (Bartlett's) لمقياس المعرفة الضمنية	14
96	التباين الكلي المفسر لمقياس المعرفة الضمنية	15
97	نسب التشعب لفقرات مقياس المعرفة الضمنية	16
98	قيمة إحصائية (KMO) وإختبار (Bartlett's) لمقياس الأداء القائم على الابتكار	17
98	التباين الكلي المفسر لمقياس الأداء القائم على الابتكار	18
100	نسب التشعب لفقرات مقياس الأداء القائم على الابتكار	19
103	معلمت الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير المعرفة الضمنية	20
107-106	معلمت الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير الأداء القائم على الابتكار	21
108	معاملات الثبات والصدق الهيكلي للمتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية	22
111-109	الاتساق الداخلي بين الأبعاد والفقرات التي تنتمي إليها	23
114-113	الإحصاءات الوصفية لبعده الخبرة	24
115	الإحصاءات الوصفية لبعده المهارة	25
117-116	الإحصاءات الوصفية لبعده القدرة على التفكير	26
118	الإحصاءات الوصفية لمتغير المعرفة الضمنية	27

120	الإحصاءات الوصفية لبعء الابتكار	28
122	الإحصاءات الوصفية لبعء الاصاله	29
123	الإحصاءات الوصفية لبعء التكيف	30
125	الإحصاءات الوصفية لبعء الطلاقه	31
126	الإحصاءات الوصفية لمتغير الأداء القائم على الابتكار	32
128	تفسير قيمة علاقة الإرتباط	33
130	معاملات الإرتباط بين المعرفة الضمنية بأبعدها والأداء القائم على الابتكار	34
134	مسارات ومعلمات اختبار تأثير المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار	35
136	مسارات ومعلمات تأثير بعء الخبرة في الأداء القائم على الابتكار	36
138	مسارات ومعلمات تأثير بعء المهارة في الأداء القائم على الابتكار	37
139	مسارات ومعلمات تأثير بعء القدرة على التفكير في الأداء القائم على الابتكار	38

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	ت
8	الأنموذج الفرضي للدراسة	1
12	النوع الاجتماعي لعينات المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء	2
12	المؤهلات العلمية لعينات المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء	3
13	الفئات العمرية لعينات المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء	4
14	سنوات الخدمة للعينات المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء	5
58	خصائص الأداء القائم على الابتكار	6
73	نموذج مكوّن للابتكار الفردي	7
74	نموذج الابتكار التنظيمي	8
93	منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير المعرفة الضمنية	9
94	منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير الأداء القائم على الابتكار	10
96	الخارطة الركامية للجذور الكامنة لمقياس المعرفة الضمنية	11
99	الخارطة الركامية للجذور الكامنة لمقياس الأداء القائم على الابتكار	12
102	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس المعرفة الضمنية	13
104	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الأداء القائم على الابتكار قبل التعديل	14
115	التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الأداء القائم على الابتكار بعد التعديل	15
118	التمثيل البياني لأبعاد المعرفة الضمنية	16
127	التمثيل البياني لأبعاد الأداء القائم على الابتكار	17
133	تأثير متغير المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار	18
136	تأثير بعد الخبرة في الأداء القائم على الابتكار	19
137	تأثير بعد المهارة في الأداء القائم على الابتكار	20
139	تأثير بعد القدرة على التفكير في الأداء القائم على الابتكار	21

قائمة الملاحق

ت	عنوان الملاحق
1	جدول تحديد حجم العينة
2	أسماء السادة المحكمين
3	مؤشرات مطابقة الأنموذج الهيكلي
4	مستويات الثبات حسب قيمة كرونباخ الفا
5	استمارة التحكيم والاستبانة
6	تسهيل مهمة
7	نبذة تعريفية

في عالم ديناميكي وقابل لتغير أصبحت المستشفيات تتطلع بشكل متزايد لتصبح أكثر ابتكاراً ، وبناءً على ذلك يشير مصطلح الأداء القائم على الابتكار إلى سلوك جديد ومميز يلبي معيار الجودة أو المنفعة في المنظمة ، و بهذا الإطار فالمنظمات تبحث باستمرار عن طرق جديدة لتسهيل وتعزيز السلوكيات الإبداعية والمبتكرة بين موظفيها ، واكتسابها ميزة والحفاظ عليها ، ومن هنا فقد تناولت الأدبيات ما يمكن أو يعيق ابتكار الموظف في مجالات مثل إدارة الموارد البشرية وعلم المنظمة، وعلية فأن الأداء القائم على الابتكار ناتج من دمج اهداف اداء المستشفيات مع المعرفة الموجودة داخلها.

وتظهر المعرفة الضمنية كمورد ثمين استراتيجي أكثر من أي وقت مضى، والسبب يعود في ذلك للتطورات المستمرة في العالم اليوم والأسواق المتغيرة دفعت المنظمات إلى المنافسة في بيئة ذات ديناميكية عالية وليس فقط تكرار نفس النمط وان تكون مبتكرة باستمرار، وتفسيراً لذلك أصبحت المعرفة الضمنية أداة للمنظمات ومصدر للأداء القائم على الابتكار واداه يجب الحفاظ على مزاياها المميزة، وعلية تعد المعرفة الضمنية أمراً حيويًا للغاية بالنسبة للمنظمات فيما يتعلق بإطلاق ميزة الابتكار عند استخدامها بشكل صحيح، وبناءً على ذلك حدد الباحث الهدف الرئيسي وهو دراسة مدى تأثير المعرفة الضمنية في تعزيز الأداء القائم على الابتكار ، والتي تحدث في السوق الموجهة نحو المنافسة والابتكار ، فيما يتعلق ببقائها ونجاحها في بيئة المحلية.

وتوضح مشكلة الدراسة طبيعة ودور المعرفة الضمنية العلمية في القطاع الصحي لتنسجم مع الابتكار، وتبرز مشكلة الدراسة في تزايد عدد المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة التي تعمل في بيئة تنافسية في ما بينها من جهة، كذلك مع المستشفيات الخارجية من جهة أخرى .وتتجلى أهمية المعرفة الضمنية في تعزيز قدرة المنظمة على الابتكار وإنتاج حلول عالية الجودة وبسرعة فائقة ،وبهذا أصبحت الأصول غير الملموسة أكثر أهمية من أي وقت مضى للنمو والنجاح في الأداء القائم على الابتكار في البيئة الاعمال المتغيرة والاكثر تطلبا للتغير .

تمثل الفرضيات بياناً للموضوع قيد الدراسة، وتوضيحاً لعلاقات التأثير والارتباط بين أبعاد المتغيرات، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة واختبارها تم اعتماد مجموعة من الفرضيات الرئيسية وهي (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة الضمنية بأبعادها والأداء القائم على الابتكار بأبعاده) وكذلك (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير المعرفة الضمنية بأبعادها في الأداء القائم على الابتكار بأبعاده)، ومن هذا المنطلق فقد تبلورت فكرة الدراسة الحالية حول تأثير المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار، إذ تم اختيار عدد من المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة، لكشف مدى تطبيق المستشفيات المبحوثة للمعرفة الضمنية وما هو تأثيرها في على الأداء القائم على الابتكار في هذه المستشفيات.

وأنطلاقاً مما سلف قام الباحث بهيكله الدراسة ضمن أربعة فصول رئيسة إذ تناول الفصل الأول المنهجية العلمية وبعض الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات البحث ، في حين كرس الفصل الثاني الى الجانب النظري الذي تمثل بمتغيرات البحث ويتألف من ثلاثة مباحث، إذ عني المبحث الأول بالمعرفة الضمنية ،أما المبحث الثاني تمثل بالأداء القائم على الابتكار، وفي حين خصص المبحث الثالث للعلاقة بين متغيرات الدراسة. وجاء الفصل الثالث بثلاثة مباحث تخص الجانب العملي إذ (خصص الأول لثبات مقاييس البحث ولفحص الصدق البنائي، في حين تناول الثاني تحليل وتشخيص نتائج متغيرات الدراسة، أما الأخير فعني باختبار فرضيات الدراسة)، واختتمت الدراسة بالفصل الرابع الذي تناول مبحثين الأول تضمن صياغة الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة ،أما الثاني تضمن أهم التوصيات والمقترحات المستقبلية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة.

الفصل الأول

المنهجية العلمية و بعض دراسات السابقة

المبحث الاول: المنهجية العلمية

المبحث الثاني: بعض الدراسات سابقة

الفصل الأول

المنهجية العلمية وبعض الدراسات السابقة

تمهيد

يتكون الفصل الحالي من مبحثين ، الأول يناقش عرض المشكلة الميدانية في المستشفيات المعنية وأهمية الدراسة وكذلك مخطط الدراسة الفرضي ومكوناته وفرضياته وتعريفاته الإجرائية ومجتمع الدراسة وعينة الدراسة فضلا عن طرق جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية المستخدمة. اما المبحث الثاني فيعرض مراجعة بعض الدراسات السابقة و حسب الأسبقية الزمنية والدراسات الفكرية في ضوء منهجيتها العلمية وأطروحاتها الفكرية والاستفادة منها بدقة، من أجل تحقيق أهداف الدراسة الحالية .

المبحث الأول

المنهجية العلمية

توطئة

يتناول هذا المبحث الإطار المنهجي وتشكيل مشكلة الدراسة ،أهدافها وأهميتها والإطار المفاهيمي الذي يشكل مجموعة من القواعد والأنظمة العامة التي تم وضعها من أجل الوصول الى حقائق متوافق عليها من ظاهرة قيد الدراسة، تعمل المنهجية في المعايير التي تحدد عن طريق الممارسات الجيدة وتقديم الخدمات العامة ، لذا وضعت المنهجية مبنية على منهج وأسس البحث العلمي، من خلال جعلها واضحة ومفهومة لمشكلة الدراسة وأهدافها التي تسعى لتوضيحها كذلك أهميتها التي تظهر في الجانب المعرفي والتطبيقي وفرضياتها وبيان مجتمع الدراسة والعينة المبحوثة، والوسائل الاحصائية المستخدمة في تحليل البيانات وتوضيح الحدود الزمانية والمكانية للدراسة، كذلك بناء المخطط الفرضي فضلا عن التعريفات الإجرائية للمتغيرات الرئيسية والفرعية ووفقا للفقرات التالية:

أولاً: مشكلة الدراسة

تعد المعرفة والمعلومات العصب الحقيقي لمنظمات اليوم، ووسيلة إدارية هادفة ومعاصرة للتكيف مع متطلبات العصر، وعلية توضح المشكلة طبيعة ودور المعرفة الضمنية العلمية في القطاع الصحي لتتسجم مع الابتكار، وتبرز مشكلة الدراسة في تزايد عدد المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة التي تعمل في بيئة تنافسية في ما بينها من جهة، كذلك مع المستشفيات الخارجية من جهة أخرى، وبمستوى أهمية المعرفة الضمنية بأبعادها (الخبرة، المهارة، القدرة على التفكير)، إذا أن المعرفة الضمنية تمثل مدخل مهم لوضع الاستراتيجيات في بيئة شديدة التنافس، ومن خلالها تحرز المستشفيات تقدماً من خلال تغيير طريقة تفكيرهم بشكل استراتيجي لتتسجم مع الأداء القائم على الابتكار بأبعاده (الابتكار، الاصاله، الطلاقة، التكيف).

وبهذا الوصف فمن الطبيعي أن تحتاج المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة للمعرفة الضمنية من أجل النهوض بأدائها القائم على الابتكار، إذ يستلزم الأداء القائم على الابتكار تنمية القابلية على التعامل مع العناصر والمفاهيم المختلفة وذلك من خلال مجموعة من الإجراءات غير المقيدة التي تسهل اكتشاف المشكلات وإيجاد الحلول لها من خلال التشجيع ومنح الحرية في توليد الأفكار، ومما تطلب من الباحثة تشخيص الاسباب وراء تحقيق الأداء القائم على الابتكار فيما يتعلق بمتغير المعرفة الضمنية، وفي ضوء ما تقدم يمكن النظر الى مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات التالية:

1. ما مدى تطبيق المعرفة الضمنية والأداء القائم على الابتكار في المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة؟
2. ما مستوى فاعلية تحقيق الأداء القائم على الابتكار من وجهة نظر عينة الدراسة؟
3. ما مستوى تأثير المعرفة الضمنية في أبعاد الأداء القائم على الابتكار من وجهة نظر عينة البحث؟
4. ما مدى علاقة الارتباط بين المعرفة الضمنية بأبعادها و الأداء القائم على الابتكار على مستوى العينة المبحوثة؟
5. ما مدى مساهمة المعرفة الضمنية بأبعادها في الأداء القائم على الابتكار في المستشفيات مجتمع الدراسة؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تتجلى أهمية الدراسة الحالية لإسهامها في رفد الجانب المعرفي من خلال عرض أفكار الباحث فيما يخص متغيرات المعرفة الضمنية والأداء القائم على الابتكار، وما يتجسد من دورها الاساسي الذي يحتل أهمية كبيرة في استخدام المعرفة الضمنية للملاكات التمريضية والطبية من اجل استخدامها في الابتكار، وتستمد أهمية البحث الحالي من خلال النقاط التالية :

1. تناولت الدراسة متغيرين مهمين من خلال الأهمية الفكرية للدراسة الحالي المتمثلة (بالمعرفة الضمنية والأداء القائم على الابتكار) والتي تعد من المفاهيم المهمة ذات تأثير كبير على مجريات عمل المستشفيات.
2. الدراسة الحالية تم تطبيقها في المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة (مستشفى الكفيل التخصصي، العباس الاهلي، الامام زين العابدين الجراحي) إذ تعد هذه المستشفيات مسؤولة عن تقديم خدماتها الطبية والتمريضية والعلاجية للمراجعين، والكشف عن العقبات والصعوبات التي تواجههم والذي ينعكس بإيجابية على واقع المستشفى.
3. تقدم الدراسة الحالية اضافة علمية وعملية للمكتبات العراقية في ادارة المعرفة، بما يحتويه جانبها النظري من خلاصة افكار الباحثين واسهاماتهم في مجال تشخيص العلاقة بين متغيرات الدراسة.
4. تعزيز قدرة المستشفيات المبحوثة في تنمية الأداء القائم على الابتكار والاحفاظ عليه، اذ يحقق هذا هدفها في الحفاظ على ملاكاتها وينعكس مخرجات عمل المستشفى .
5. تقدم الدراسة الحالية حلولاً للمشكلات التي تواجهها المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة على مستوى المعرفة الضمنية والأداء القائم على الابتكار الخاصة بالملاكات الطبية والتمريضية من خلال تعزيز القدرة الذهنية لدى الملاكات.
6. تحقيق فهم أفضل للموضوعات الفكرية للمعرفة الضمنية و الأداء القائم على الابتكار، أستناداً إلى ما مطروح في الفكر الاداري الذي ينصب في هذين الموضوعين.
7. الاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسة الحالية للمستفيدين وذلك عن طريق الخدمات الطبية والعلاجية التي تقدمها.

ثالثاً: أهداف الدراسة

تعد المعرفة الضمنية أمراً حيوياً للغاية بالنسبة للمستشفيات فيما يتعلق بأسلوب استخدامها و ضرورة الابتكار عند استخدامها بشكل مناسب ، لذا يقتضي الأمر أن نبين الهدف الرئيسي وهو الكشف عن كيفية مساهمة المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار ، والتي تحدث في المستشفيات ، إذ تطرح الدراسة الحالية مجموعة من التساؤلات وهي:

1. تحليل طبيعة وأهمية المعرفة الضمنية في الاداء القائم على الابتكار لدى الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات المبحوثة.
2. معرفة مدى مساهمة الأداء القائم على الابتكار في تعزيز ورفع قدرات الملاكات في المستشفيات المبحوثة.
3. تحديد مستوى ادراك الملاكات الطبية والتمريضية للمعرفة الضمنية في المستشفيات المبحوثة.
4. إختبار وقياس مستوى تأثير المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار للمستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة (الكفيل ،العباس ،زين العابدين)
5. تحديد أي من أبعاد المعرفة الضمنية اكثر تأثيراً في الأداء القائم على الابتكار في المستشفى المبحوثة.
6. دراسة علاقة الارتباط والتأثير بين أبعاد المعرفة الضمنية والأداء القائم على الابتكار في المستشفيات المبحوثة.

رابعاً: فرضيات الدراسة

تمت صياغة فرضيات الدراسة في ضوء المخطط الفرضي، اذ تمثل الفرضيات بياناً للموضوع قيد الدراسة، وتوضيحاً لعلاقات الارتباط والتأثير بين أبعاد المتغيرات، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة واختبارها تم اعتماد مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية وكالاتي:

1. الفرضية الرئيسية الاولى:

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة الضمنية بأبعادها والأداء القائم على الابتكار بأبعاده) وتنبثق من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية تتمثل بالآتي :

- أ. الفرضية الفرعية الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الخبرة والأداء القائم على الابتكار)
- ب. الفرضية الفرعية الثانية : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد المهارة والأداء القائم على الابتكار)

ج. الفرضية الفرعية الثالثة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد القدرة على التفكير والأداء القائم على الابتكار)

2. الفرضية الرئيسية الثانية :

(يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير المعرفة الضمنية بأبعادها في الأداء القائم على الابتكار بأبعاده) وتنبتق من فرضية التأثير الرئيسية ثلاث فرضيات فرعية تتمثل بالآتي:

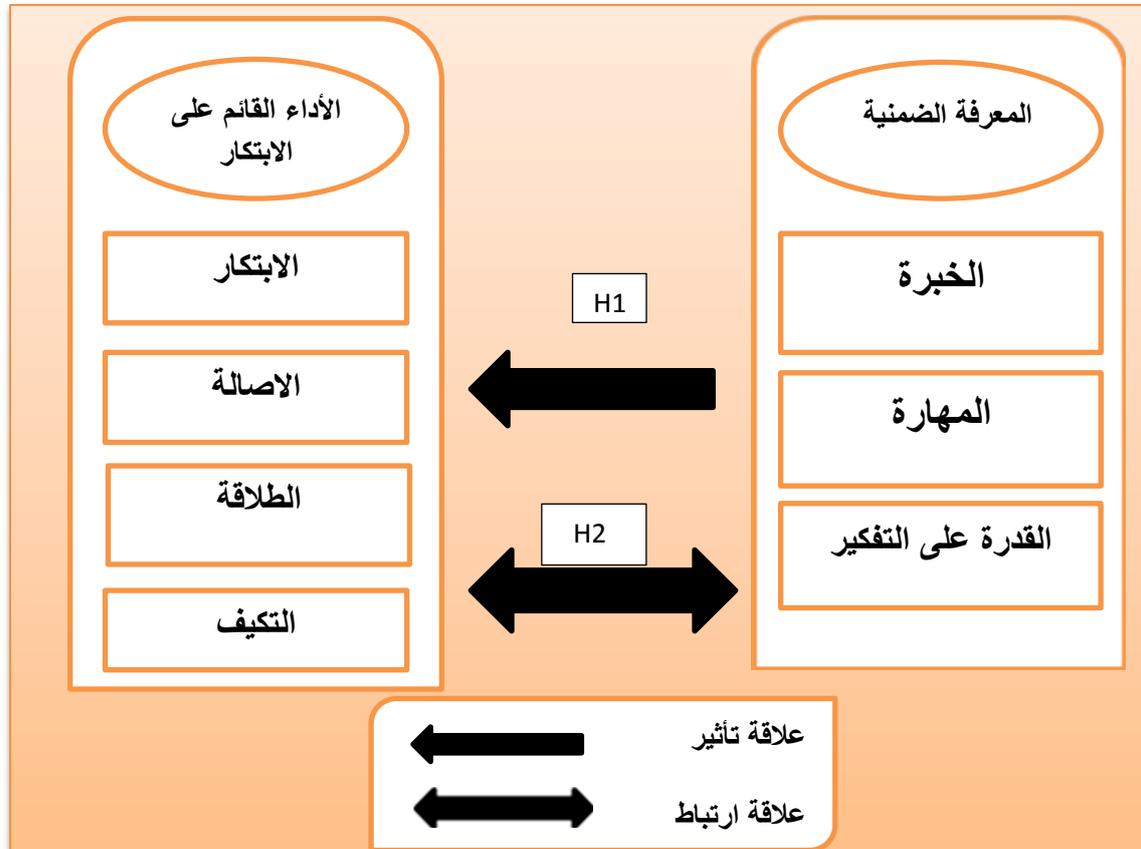
أ. الفرضية الفرعية الأولى : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الخبرة في متغير الأداء القائم على الابتكار)

ب. الفرضية الفرعية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد المهارة في الأداء القائم على الابتكار)

ج. الفرضية الفرعية الثالثة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد القدرة على التفكير في الأداء القائم على الابتكار) .

خامساً: مخطط الدراسة الفرضي

يحدد المخطط الفرضي أهم علاقات التأثير والإرتباط بين متغيرات الدراسة ، وهما المتغير المستقل (المعرفة الضمنية) والمتغير المعتمد (الأداء القائم على الابتكار) وكما موضح بالشكل:



الشكل (1) مخطط النموذج الفرضي

سادساً: المقاييس المستخدمة

يوضح جدول (1) متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية بمقياسها المعتمد من أجل اعطاء صورة واضحة عن المصادر التي تم اعتمادها في قياس تلك المتغيرات:

جدول (1) يتضمن مقاييس متغيرات الدراسة الحالية وأبعادها ، وكالاتي:

المصدر	الأبعاد الفرعية	المتغيرات الرئيسية
طبقاً لآراء McAdam,2007: 52 المنزاوي،2015:61	الخبرة Experience	المعرفة الضمنية Tacit knowledge
	المهارة Skill	
	القدرة على التفكير ability to think	
طبقاً لآراء Zheng& Liu,2017:5 De Dreu, et al ,2012:192 Oldham. ,1996:66	Creativity الابتكار	الأداء القائم على الابتكار Creative performance
	Originality الاصلية	
	Fluency الطلاقة	
	Adaptation التكيف	

سابعاً: الحدود المكانية والزمانية للدراسة

من أجل ايضاح حدود الدراسة الحالية ، لا بد من تشخيص الحدود الزمانية والمكانية المناسبة لهذه الدراسة وعلى النحو الاتي حيث تم إختيار مجتمع الدراسة المتمثل بالمستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة (الكفيل التخصصي، العباس الاهلي، الامام زين العابدين الجراحي) وتم استبعاد مستشفى الحجة لعدم موافقتهم على توزيع استبانة الدراسة ورفضهم التعاون مع الباحثة رغم كل المحاولات، من أجل إجراء الجانب الميداني للبحث . وتمثلت الفترة الزمنية بجانبها النظري والعملية (أحد عشر شهراً) والمتمثلة بإعداد الجانب النظري و الجانب الميداني للدراسة.

ثامناً : مجتمع وصف عينة البحث

مجتمع الدراسة

تم إختيار مجتمع عينة الدراسة بشكل قصدي وهم الملاكات الطبية والتمريضية من (أطباء، صيادلة، معاونين طبيين ، والممرضين) ومن هم بتماس مباشر مع تقديم الخدمات الطبية والبالغ عددهم (985) وكانت العينة (278) شخص من العاملين في المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة ووفق جدول تحديد حجم العينة بالملحق رقم (1) ، حيث تم اختيارها بشكل قصدي وذلك للأسباب الآتية :

1. تم إعتقاد الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الأهلية كونهم المعنيين في تطبيق معرفتهم التي يمتلكونها .
2. تعد المستشفيات الأهلية من المشاريع المهمة في وقتنا الحالي لما تقدمها من خدمات للمرضى تغنى الأفراد من السفر إلى الخارج ، لوجود ملاكات طبية وتمريضية أكفاء توفر المساعدة الطبية والعلاجية .
3. تعد المؤسسات الصحية الخاصة أكثر ابتكاراً من المؤسسات العامة .

وصف عينة الدراسة

تستعرض هذه الفقرة وصف عينة البحث وفق الفقرات التي تم استخدامها في الاستبانة والتي تبين المعلومات الشخصية والعملية الخاصة بالعينة المبحوثة كما هو موضح في الجدول (2)

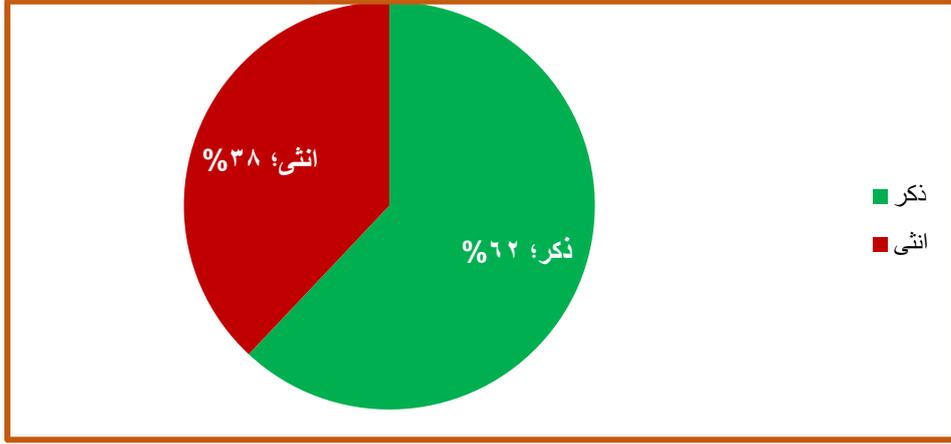
الجدول (2) يبين وصف عينة الدراسة اعتمادا على المعلومات التعريفية العامة المتوفرة عبر الاستبانة

النسبة المئوية %	التكرار	المعلومات الشخصية		
62	172	ذكر	النوع الاجتماعي	
38	106	أنثى		
100%	278	المجموع		
12	33	25-18	الفئات العمرية	
14	39	30-26		
23	64	35-31		
14	39	40-36		
18	50	45-41		
11	31	50-46		
8	22	51- فأكثر		
100%	278	المجموع		
11	31	إعدادية		المؤهل العلمي
41	113	دبلوم فني		
29	81	بكالوريوس		
19	53	دراسات عليا		
100%	278	المجموع		
32	89	5- فأقل	سنوات الخدمة الفعلية	
20	56	6-10		
17	44	11-15		
11	31	16-20		
11	30	25 -21		
10	28	26 - فأكثر		
100%	278	المجموع		

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على معلومات التعريفية

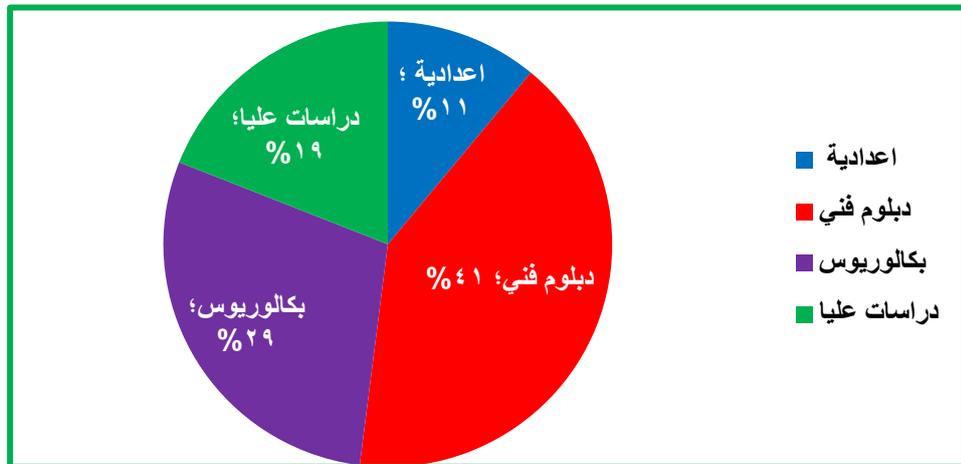
نستخلص من الجدول المعلومات المتعلقة بوصف عينة الدراسة ما يلي:

1. النوع الاجتماعي: يتضح من النتائج الإحصائية في الجدول أن نسبة الذكور في عينة الدراسة (172) اذا بلغت نسبتهم (62%)، في حين بلغ عدد الإناث (106) و بلغت نسبتهم (38%) من المجموع الكلي لعينة الدراسة، وهذا يعني ان المستشفيات المبحوثة تعتمد على نسبة الذكور بدرجة كبيرة اكثر من الاناث، كما يوضح شكل (2) هذا النسب:



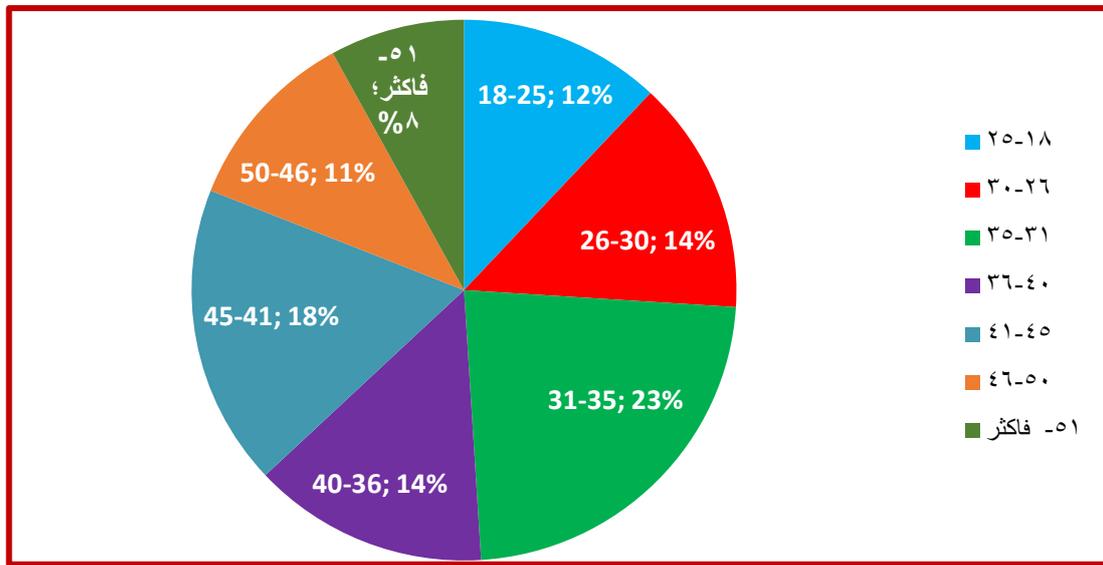
شكل (2) يوضح النوع الاجتماعي لعينة الدراسة

2. المؤهل العلمي: وزعت عينة البحث حسب المؤهل العلمي وقد تبين أن غالبية عينة الدراسة من حملت شهادة الدبلوم الفني (113) وهم يشكلون أعلى نسبة حيث بلغت (41%) ، ويليها حملة شهادة البكالوريوس بنسبة (29%)، ثم يليها حملة شهادة العليا بنسبة (19%)، ثم يليها حملة شهادة الإعدادية بنسبة (11%) ، من أفراد عينة البحث، وهذا ما يدل على أن افراد عينة الدراسة لديهم القدرة على فهم واستيعاب فقرات الاستبانة والاجابة عليها بشكل افضل وكفاءة، و يوضح شكل (3) هذه النسب.



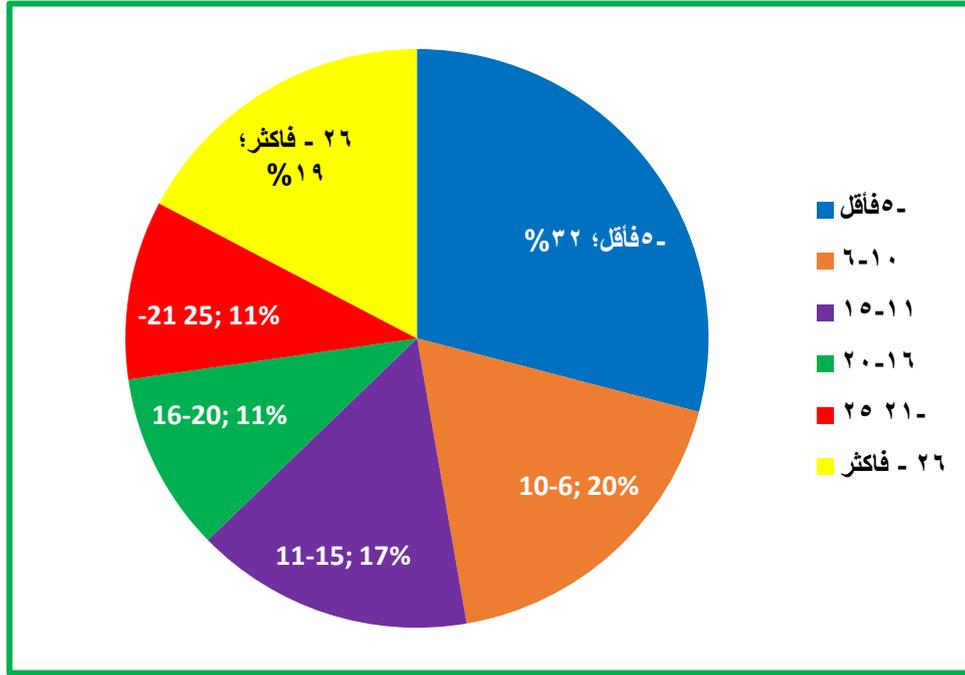
الشكل (3) يوضح المؤهلات العلمية لعينة الدراسة

3. **الفئة العمرية:** نلاحظ الجدول (2) أن اغلب فئة العينة تتراوح أعمارهم بين (26-30) إذ بلغت نسبتهم (39%) ثم تليها بالمرتبة الثانية فئة من (18-25) ونسبة (33%) في حين احتلت المرتبة الثالثة الفئة من (31-35) ونسبة (64%)، أما الفئة العمرية في المرتبة الرابعة هي من (36-40) ونسبة (39%)، أما الخامسة (41-45) ونسبة (50) ، في حين بلغت نسبة الفئة العمرية بين (46-50) بنسبة (31)، وشغلت الفئة العمرية و(51 سنة فأكثر) بنسبة (22%) ،من أفراد عينة الدراسة، مما يدل على ان المستشفيات المبحوثة تعتمد على الطاقات الشابة فضلاً عن هذا الاعمار تساعد في الأجابة على فقرات الاستبانة بشكل دقيق والشكل (4) يوضح النسب.



شكل (4) يوضح الفئات العمرية لعينة الدراسة

4. **سنوات الخدمة:** كشفت نتائج الواردة في الجدول (2) أن أغلبية ملاكات العينة عينة البحث في (المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة) المتمثلة بالفترة 5سنة فأقل ونسبة (89%) ،أما الأفراد الذين لديهم خدمة (6 - 10) فكانت نسبتهم (20%)، أما الأفراد الذين لديهم خدمة من (11 - 15) ونسبة (17%) و اما سنوات الخدمة لفئة (16-20) وكانت بنسب متساوية وهي (11%) بينما كانت الفئات (26سنة فأكثر) ونسبة (10%) من عينة أفراد الدراسة، مما يشير أن معظم ملاكات الطبية عينة البحث في مرحلة تراكم الخبرات الجيدة نتيجة الاستقرار الوظيفي الناتج عن ملائمة سياسات العمل من قبل الإدارة مما يؤهلهم للقيام بمتطلبات ووظائفهم والشكل (5) يوضح هذه النسب.



الشكل (5) يوضح سنوات الخدمة لعينة الدراسة

تاسعاً: متغيرات الدراسة والتعاريف الإجرائية

تتمثل التعريفات الإجرائية فيما يخص وصف متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية كالاتي:

1- المتغير المستقل (المعرفة الضمنية):

هي المعرفة التي يحفظها العقل في فترات متباعدة ويستذكرها عبر آليات التفكير المألوفة، فهي تكمن في نفس الفرد والتي لا يسهل تبادلها بين الآخرين او نقلها بسهولة. ويتضمن هذا المتغير ثلاث أبعاد فرعية

- أ- **الخبرة:** هي تراكم المعرفي الذي يمتلكها الفرد، والتي تجعل صاحبها يقوم بالعمل بدقة عالية وسرعة اكبر، فالخبير هو من يحدد الوقت المناسب والسرعة في العمل.
- ب- **المهارة:** هي تجانس معرفة الفرد في اداء مهمة معينة ، وبناءً على ذلك تأتي هذه المهارة من خلال الممارسات والتعلم والتمرين المستمر مما يجعل القيام بالمهام بشكل افضل .
- ت- **القدرة على التفكير:** هي رؤية ثاقبة وسريعة، وتتمثل بأنها فعل او عملية الوصول الى المعرفة المباشرة او اليقين والتفكير أو الأستنتاج، فهي مجموعة واسعة من الظواهر ، بما في ذلك الاستدلال ، والخبرة، ومعالجة المعلومات اللاواعية.

2- المتغير المعتمد (الأداء القائم على الابتكار)

هو توليد الرؤى وحلول للمشكلات والأفكار الجديدة والمفيدة، فهو يبحث في الإنجازات الابتكارية طويلة الامد ويهدف إلى توضيح من سيحقق الإنجازات الابتكارية ، ومتى يتم تحقيق هذه الإنجازات خلال فترة الحياة ، وكيف تبدو المسارات المهنية للأشخاص المبدعين. وتتفرع من هذا المتغير المعتمد (الأداء القائم على الابتكار) أربعة أبعاد وهي:

- أ- **الابتكار**: هو إنشاء روابط جديدة بين الأفكار المختلفة ، وتشمل تقبل الأفكار والتجارب الجديدة، لذا يفضلها الأشخاص الذين يتمتعون بدرجة عالية من الإنفتاح و يستمتعون بالحدثة ، أو معالجة المواقف المختلفة ، أو السفر إلى وجهات غريبة، وعليه يمكن أن يساعد تراكم هذه التجارب ووجهات النظر العقل على تكوين روابط جديدة ومبتكرة.
- ب- **الطلاقة**: عملية جوهرية تعني القدرة على خلق الكثير من الأفكار والمرادفات أو الخيارات أو الاستخدامات، إذ تتميز بالسرعة والمرونة في توليدها عند ظهور رد فعل لموقف معين ، وهي في أساسها عملية تذكر واستدعاء لمعلومات أو مفاهيم سبق تعلمها.
- ت- **الأصالة**: الأتيان بكل ما هو جديد وفريد، إذ ينصب أهتمامها على الناتج الابتكاري ، وتعني التميز والقدرة على إنتاج ما وراء المؤلف من الافكار.
- ث- **التكيف**: إتباع السلوك الذي يتوافق مع المجتمع، ويحقق الرضا ،من خلال تحقيق بقاء المنظمة وقوتها التنافسية.

عاشراً: أساليب جمع المعلومات والبيانات

تم استخدم مجموعة من الطرق والاساليب من أجل أنجاز المتطلبات النظرية والعلمية للدراسة الحالية وعلى النحو الآتي :

1- الجانب نظري

بهدف اغناء الجانب النظري بشكل يتلاءم مع أهداف الدراسة تم الاعتماد في بناء الجانب النظري على ما يتوفر لها من اسهامات من المصادر في موضوع الدراسة الحالية وهي:

- أ. الكتب والرسائل الجامعية وبحوث المجالات المتعلقة بمتغير المعرفة الضمنية والصادرة باللغتين العربية والأجنبية.
- ب. الكتب والرسائل الجامعية وبحوث المجالات المتعلقة بمتغير (الأداء القائم على الابتكار) والصادرة باللغتين العربية واللاجنبية.
- ت. شبكة المعلومات العالمية (الأنترنت)

1- الجانب العملي

الطريقة الرئيسية لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالجانب الميداني هي الاستبانة لغرض الوصول إلى أهداف البحث وإختبار فرضياته ،حيث تم توزيع (315) استمارة لتلافي حالات فقدان والتلف وكان عدد المسترجع منها (284) وبنسبة استرجاع (90%) وكان الصالح للتحليل الأحصائي (278) استبانة ويوضح الجدول عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة وعلى النحو الآتي:

يوضح الجدول (3) عدد الاستبانات الموزعة والمسترجعة والصالحة لتحليل

ت	المستشفى الأهلية	سنة التأسيس	عدد الملاكات الطبية والتمريضية	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المسترجعة	الاستبانات الصالحة
1	مستشفى الكفيل التخصصي	2015	605	200	190	188
2	مستشفى العباس	1990	30	25	16	14
3	مستشفى زين العابدين الجراحي	2016	350	90	78	76
4	الامام الحجة	2016	رفضت الدراسة			
المجموع			985	315	284	278

الجدول من اعداد الباحث

اما بالنسبة لطرق جمع المعلومات فهي كالتالي:

أ-المقابلات الشخصية: من أجل معرفة وجهات النظر أجرت الباحثة عدد من المقابلات الشخصية مع مديري وموظفي القسم المبحوث ، وتقديم إيضاحات حول فقرات الاستبانة ،من أجل الوصول الى أجابات موضوعية وأكثر دقة تساعد الباحثة في تكوين صورة عن القسم.

ب-أستمارة الاستبانة : تعد أستمارة الاستبانة المصدر الرئيس للحصول على المعلومات لغرض إختبار فرضيات الدراسة، وقد روعي في اعدادها الوضوح والتجانس فضلاً عن إعتماد الكلمات سهلة الفهم والابتعاد عن استخدام العبارات الغير مفهومة ، وتم اعتماد معلومات الاستبانة بالأستناد إلى مصادر رصينة تناولت متغيرات البحث وأبعاده ، فضلاً عن عرض النموذج الأولي على عدد من الاساتذة المحكمين المتخصصين والبالغ عددهم (14) خبيراً ، لبيان ملائمة فقرات الاستبانة مع متغيرات البحث من اجل تحكيمها وسد الثغرات التي تواجه عينة البحث ، إذ كانت ملاحظاتهم ذات أهمية بالغة للارتقاء بمستوى الاستبانة و وفقاً للاقتراحات التي جاءوا بها الخبراء. وباستخدام مقياس (Likrt) لتحديد وزن الاجابة على الاسئلة، والذي تضمن (أتفق تماماً ،أتفق ، محايد، لا أتفق ، لا أتفق تماماً) لتصنيف الدرجات والتي يتراوح مداها (1-5) درجة كما موضح بالملحق (2) وتضمنت الاستبانة محورين وكالتالي:-

المحور الأول : أشتمل هذه الجزء على المعلومات العامة التعريفية لملاكات الطبية والتمريضية عن عينة الدراسة وتمثلت بالآتي (النوع الاجتماعي ،العمر ،سنوات الخدمة ، المؤهلات العلمية).

المحور الثاني: وشمل هذه الجزء

أ- المتغير المستقل (المعرفة الضمنية): ويضمن ثلاث أبعاد وكان اجمالي الفقرات (20) فقرة.
ب- المتغير المعتمد (الأداء القائم على الابتكار) ويضم أربعة أبعاد ،وكان اجمالي الفقرات (27) فقرة، والجدول الاتي يعرض محتويات الاستبانة.

احد عشر: الأساليب الإحصائية المستخدمة

من اجل تحليل البيانات ومعالجتها و اختبار مدى صحة الفرضيات البحث، تم توظيف حزمة من الأساليب الإحصائية لهذا الغرض بوصفها وسائل معتمدة بشكل واسع ، ومن الجدير بالذكر أن طبيعة بيانات الدراسة هي طبيعة معلمية ، إذ تم استخدام عدد من هذه البرامج وكالاتي (SPSS,V.23; AMOS,V.23; Microsoft Excel,2010). وفيما يلي اهم هذه الادوات

المستخدمة في الدراسة وهي:

1. الأدوات الإحصائية الوصفية ، وتتمثل بالآتي

أ- الوسط الحسابي (Mean): يعرفنا على مستوى أجابات العينة على متغيرات الدراسة ،وتحديد معدل أجابة الأفراد للمتغيرات .

ب- الإنحراف المعياري (Std. Deviation): يستخدم لمعرفة مستوى تشتت إجابات أفراد العينة عن وسطها الحسابي، ولقياس درجة تشتت لقيم الإجابة عن الوسط الحسابي.

ت- الأهمية النسبية: وهي النسبة التي تستخدم للإشارة الى درجة أهمية إستجابات عينة الدراسة على فقرات الاستبانة الموزعة عليهم، واستخراجها قسمة الوسط الحسابي على عدد درجات المقياس مضروبا بـ (100) ومن ثم مقارنة النسبة المئوية للإجابة على مساحة المقياس مع مستويات الأهمية الأخرى لاستخراج درجة الأهمية.

2. الأدوات الإحصائية التحليلية:

- لقد تم استخدام مجموعة من الأدوات التحليلية الإحصائية لكونها أدوات قد تم اعتمادها بشكل واسع للتحليل ومعالجة واختبار الفرضيات وفيما يأتي اهم تلك الأدوات:
- أ- اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولموغوروف - سميرنوف): توزيع البيانات وتحديد مدى الاعتدالية.
- ب- التحليل العاملي الاستكشافي: أسلوب إحصائي يستخدم لوصف التباين بين المتغيرات المشاهدة من حيث بعض المتغيرات التي يمكن ملاحظتها والتي تسمى العوامل، حيث يكشف التحليل العاملي التوكيدي عن هذه الاختلافات الشائعة في الاستجابة للمتغيرات الكامنة غير المرصودة وغير المشاهدة.
- ت- التحليل العاملي التوكيدي (CFA) (Confirmatory Factor Analysis): للتحقق من الصدق البنائي التوكيدي للمقاييس ومدى مطابقة الهيكل النظري مع الاجابات المتوفرة.
- ث- اختبار كرونباخ الفا: مقياس معتمد للقياس معامل الثبات.
- ج- معامل الارتباط (Pearson) : يستخدم لفحص قوة واتجاه العلاقة بين متغير مستقل (المعرفة الضمنية) والمعتمد الأداء القائم على الابتكار.
- ح- نمذجة المعادلة المهيكلة (SEM) (Structural Equation Modeling): تم استخدامه لغرض فحص علاقة تأثير مباشرة ذات دلالة معنوية وقياسها بين متغيرات الدراسة عبر برنامج (Amos. V. 23).

المبحث الثاني:

عرض لبعض الجهود المعرفية السابقة

توطئة

تكتسب الدراسات السابقة أهمية في البحث العلمي إذ تعد تراكما معرفيا يتيح للباحث الاطلاع على متغيرات الدراسة ، والغرض منها هو تفسير وفهم وتوضيح افكار مجموعة من الدراسات والبحوث السابقة، حيث تسلط الضوء على متغيرات الدراسة الحالية سواء كانت اجنبية او عربية ولها صلة بالدراسة ، ومن خلال أستعراض متغيرات الدراسة الحالية (المعرفة الضمنية ، الأداء القائم على الابتكار) وبالأعتماد على الفقرات الآتية:

1- الدراسات السابقة (الأجنبية والعربية حسب ما مذكور بالجداول) الخاصة بمتغير المعرفة الضمنية.

2- الدراسات السابقة (الأجنبية والعربية) الخاصة بمتغير الأداء القائم على الابتكار.

3- أوجه ألافادة من الدراسات.

4- ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات الاخرى.

أ- الدراسات ذات الصلة بالمعرفة لضمنية

الجدول (4) الدراسات ذات الصلة بالمعرفة الضمنية

1- دراسة	الصالح 2012
عنوان الدراسة	المعرفة الضمنية ودورها في تنمية وتطوير الموارد البشرية في ظل مفهوم الإدارة المعولمة" دراسة تطبيقه الشركات المتعددة الجنسيات.
نوع الدراسة	دراسة تطبيقية
أبعاد الدراسة	استخدام المعرفة، خصائص المعرفة
نطاق الدراسة	الشركات المتعددة الجنسيات في عمان.
مجتمع الدراسة	العاملين في الشركات المتعددة الجنسيات
حجم عينة الدراسة	120
مستوى الدراسة	رسالة ماجستير
هدف الدراسة	هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى دور المعرفة الضمنية في تنمية وتطوير الموارد البشرية في الشركات المتعددة الجنسيات في ظل مفهوم ادارة المعولمة وذلك من خلال التعرف على مدى ادراك العاملين في الشركة متعدد الجنسيات في الاردن لأستخدام المعرفة الضمنية وخصائصها.
أهم النتائج	ان المعرفة الضمنية من حيث الأستخدام والتطبيق الخصائص تأثير على تنمية الموارد البشرية ودوراً في ظل مفهوم ادارة المعولمة ،في الشركات متعددة الجنسيات

2- دراسة	حسين 2016
عنوان الدراسة	توظيف المعرفة الضمنية للمديرين في إدارة الموارد البشرية الالكترونية
نوع الدراسة	تحليلية
أبعاد الدراسة	الخبرة، المهارة، التفكير
نطاق الدراسة	وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مجتمع الدراسة	تم اختيار القطاع التعليمي ميدانا للتطبيق، إذ تم اختيار عدد من التدريسيين العاملين في كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
حجم عينة الدراسة	(٥٧) فرداً
مستوى الدراسة	رسالة ماجستير
هدف الدراسة	تحديد طبيعة علاقة المعرفة الضمنية وأثرها في بناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية، إذ تشكل المعرفة الضمنية أبرز الموارد التي تمتلكها المنظمة لكونها تبرز في المهارة والمعرفة والقدرات الفكرية لدى مواردها البشرية.
أهم النتائج	وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية من الناحية الاحصائية بين المعرفة الضمنية وبناء ادارة الموارد البشرية الالكترونية وهذه النتائج تتفق مع الفرضيات الرئيسة والفرعية التي أنطلقت منها الدراسة.

3- دراسة	صلاح الكبيسي، مصطفى 2017
عنوان الدراسة	المعرفة الضمنية للمدققين وأنعكاسها على فاعلية أداء بعض مكاتب المفتشين العامين
نوع الدراسة	تحليلية
أبعاد الدراسة	خبرة، مهارة، حدس، القدرة على التفكير
نطاق الدراسة	الوزارات والجهات غير المرتبطة بوزارة (وزارة الدفاع، الخارجية، الاتصالات، الصحة، الثقافة، الشؤون الاجتماعية، الخ)
مجتمع الدراسة	مكاتب المفتشين العامين في العراق
حجم عينة الدراسة	57 عاملاً
مستوى الدراسة	رسالة ماجستير
هدف الدراسة	يهدف هذا البحث إلى تشخيص مدى انعكاس المعرفة الضمنية بأبعادها على الأداء المنظمي لمكاتب المفتشين العامين ، ويسعى البحث لتشخيص مدى إدراك إدارة المكاتب للمعرفة الضمنية ومدى اهتمام الإدارة في تحديد

مستوياتها ومستويات الأداء.	
أن المعرفة الضمنية للمدققين تؤثر في تحقيق فاعلية أداء بعض مكاتب المفتشين العاميين.	أهم النتائج

McAdam, 2007	4- دراسة
Exploring the dichotomies within the tacit knowledge literature: towards a process of tacit knowing in organizations استكشاف الانقسامات ضمن أدبيات المعرفة الضمنية: نحو عملية معرفة ضمنية في المنظمات.	عنوان الدراسة
استكشافية	نوع الدراسة
الخبرة، المهارة، نماذج ذهنية، الحدس، الذكاء العملي	أبعاد الدراسة
المملكة المتحدة	نطاق الدراسة
مدرسة الأعمال والمنظمة و إدارة جامعة	مجتمع الدراسة
350	حجم عينة الدراسة
إجراء فحص نقدي لتعريف مفهوم المعرفة الضمنية في الأدبيات الموجودة التي راجعها الباحثين وإقتراح كيفية وضع أجندات البحث لتوضيح فهم التطبيق العملي.	هدف الدراسة
رسالة ماجستير	مستوى الدراسة
يحتاج الأفراد إلى استكشاف المزيد من الحواجز والعوامل التمكينية لوجودها ، بدلاً من تحويلها إلى المعرفة الضمنية، من المفضل أن يواكب المديرون التطورات الحالية في مجال المعرفة الضمنية لضمان دمج الموضوعات الناشئة داخل منظماتهم على كل مستوى من المستويات المقترحة ، أي الشركة والجماعة والأفراد.	أهم النتائج

Holste & Fields (2010)	5- دراسة
Trust and tacit knowledge sharing and use مشاركة الثقة والمعرفة الضمنية واستخدامها	عنوان الدراسة
تحليلية	نوع الدراسة
الاستعداد لتبادل المعرفة الضمنية، استخدام المعرفة الضمنية	أبعاد الدراسة

مجموعة الرئيسية العالمية لمنظمة دولية	نطاق الدراسة
الموظفين الإداريين والمهنيين	مجتمع الدراسة
202	حجم عينة الدراسة
رسالة ماجستير	مستوى الدراسة
تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير الثقة القائمة على التأثير والقائمة على الإدراك لزملاء العمل وعلى إستعداد المهنيين لمشاركة المعرفة الضمنية وإستخدامها.	هدف الدراسة
تؤثر مستويات الثقة على مدى إستعداد الموظفين لتبادل المعرفة الضمنية وإستخدامها. الثقة القائمة على الوجدانية لها تأثير أكبر بشكل ملحوظ على الرغبة في مشاركة المعرفة الضمنية ، بينما تؤدي الثقة القائمة على المعرفة دورًا أكبر في الاستعداد لاستخدام المعرفة الضمنية.	أهم النتائج

López-Cabarcos & Vázquez-Rodríguez. (2019).	6- دراسة
Tacit knowledge and the established performance relationship. The role of product innovation and fixed-level capabilities المعرفة الضمنية وعلاقة الأداء الراسخ. دور إبداع المنتج ومستوى القدرات المناسبة	عنوان الدراسة
تحليلية	نوع الدراسة
القدرات التقنية، قدرات التسويق، القدرات التنظيمية	أبعاد الدراسة
تم الحصول على البيانات من المعهد الوطني البرتغالي للإحصاء	نطاق الدراسة
شمل مجتمع هذه الدراسة 521 منظمة صناعية	مجتمع الدراسة
50 موظفًا	حجم عينة الدراسة
رسالة ماجستير	مستوى الدراسة
بناء على نظرية المعرفة القائمة على القدرات التنظيمية والقدرات الديناميكية النظرية ، تحاول هذه الدراسة تحديد الروابط بين مصادر المعرفة الضمنية وتكاملها في قدرات مستوى الشركة وابتكار المنتجات وأداء الشركة	هدف الدراسة
علاقة إيجابية بين المعرفة الضمنية وأداء الشركة من خلال ابداع المنتجات ، والابتكار وأداء الشركات. أيضًا للقدرات التقنية تأثير وسيط على علاقة أداء شركة والمعرفة الضمنية.	أهم النتائج

Kucharska. (2022)	7- دراسة
Tacit knowledge influence on intellectual capital and innovativeness in the healthcare sector: تأثير المعرفة الضمنية على رأس المال الفكري والإبداع في قطاع الرعاية الصحية	عنوان الدراسة
تجريبية	نوع الدراسة
المهارات، التفكير، الحدس والمواقف الشخصية والمعتقدات والقيم والخبرات	أبعاد الدراسة
قطاع الرعاية الصحية في بولندا والولايات المتحدة الأمريكية	نطاق الدراسة
العاملين في الطاقم الطبي في المستشفيات والعيادات (العامة والخاصة)	مجتمع الدراسة
350	حجم عينة الدراسة
اطروحة دكتوراه	مستوى الدراسة
خلق معرفة ضمنية مدفوعاً بثقافة التعلم والعوامل الحرجة، والتي تؤثر على ابتكار الأداء الداخلي في قطاع الرعاية الصحية المدفوع بالأموال الخاصة والعامة.	هدف الدراسة
أن رأس المال البشري هو عنصر حيوي في التعاون الدولي ويؤثر على الإبداع الداخلي لصناعة الرعاية الصحية بسبب خلق المعرفة الضمنية	أهم النتائج

ثانياً: الأداء القائم على الابتكار

الجدول (5) الدراسات ذات الصلة بالأداء القائم على الابتكار

إحسان (2018)	2- دراسة
تأثير القيادة الريادية على الأداء الابتكاري	عنوان الدراسة
أحادي	الأبعاد
دراسة ميدانية	نوع الدراسة
الكليات الأهلية في محافظات الفرات الوسطى (النجف، كربلاء، الديوانية، بابل)	نطاق الدراسة
التدريسين في الكلية	مجتمع الدراسة
128	حجم عينة الدراسة
رسالة ماجستير	مستوى الدراسة
يهدف البحث الحالي الى معرفة تأثير القيادة الريادية المتمثلة بأبعادها (صياغة السيناريو ، وتحشيد التابعين) التي تتمتع بها القيادة	هدف الدراسة

الإدارية في الكليات الأهلية على الأداء الابتكاري	
أنصب تركيز اهتمام الجامعات الأهلية على ابتكار طرائق جديدة لتحقيق الغايات والأهداف التي تصبوا إليها إذ ساهم منتسبي هذه الجامعات بتوليد أفكار وأساليب عمل جديدة ومفيدة من أجل تحسين العمليات والممارسات والإجراءات في المنظومة التعميمية.	أهم النتائج

احمد (2020)	1- دراسة
الدور الوسيط لجودة حياة العمل بين النسيان التنظيمي والأداء الابتكاري	عنوان الدراسة
تحليلية	نوع الدراسة
أحادي البعد	الأبعاد
مركز النجف لجراحة القلب والتداخل القسطري/ دائرة صحة النجف،	نطاق الدراسة
الإداريين والملاكات الصحية المختلفة في المركز	مجتمع الدراسة
(66) عاملاً	حجم عينة الدراسة
تهدف الدراسة إلى إختبار وقياس مستوى تأثير متغير النسيان التنظيمي في الأداء الابتكاري من خلال الدور الوسيط(الملطف) جودة حياة العمل.	هدف الدراسة
رسالة ماجستير	مستوى الدراسة
أن مركز النجف لجراحة القلب والتداخل القسطري يواجه ضعف في تطبيق المضامين الفكرية والتطبيقية للنسيان التنظيمي، والذي لم يحقق إستجابة عالية من قبل عينة الدراسة. إذ لم يتم التحرر من التطبيقات والإفتتاح على نسيانها، وتطبيق ما من شأنه أن يحقق الأداء الابتكاري.	أهم النتائج

Hsu (2009)	3- دراسة
A Study of the Pygmalion Effect on Creative Performance: A Case of Graduate Students among Military Colleges, Public and Private Universities	عنوان الدراسة
دراسة بجماليون تأثير الأداء القائم على الابتكار	نوع الدراسة
تحليلية	نوع الدراسة
الابتكار	الأبعاد
كليات عسكرية و 14 جامعة عامة و 20 جامعة خاصة في تايوان.	نطاق الدراسة

مجتمع الدراسة	طلاب دراسات عليا في الكليات العسكرية والجامعات الحكومية والخاصة
حجم عينة الدراسة	241
مستوى الدراسة	رسالة ماجستير
هدف الدراسة	تستكشف هذه الدراسة كيف يؤثر السلوك الداعم لابتكار المشرف لدى طلاب الدراسات العليا على الطلاب الخريجين - ظهور الأكتفاء الذاتي الإبداعي وكيف يؤثر بدوره على الأداء القائم على الابتكار.
أهم النتائج	عندما يكون الابتكار هو الأهم ، يحتاج المشرفون إلى أن يكونوا مدركين لنوع التوقعات التي يحملونها ومدى تأثير هذه التوقعات على إجراءاتهم الإدارية. و أشارت إلى أنه عندما يظهر المستشارون المزيد من السلوكيات الداعمة للابتكار ، فإن طلاب الدراسات العليا الذين قاموا بتوجيههم سيكون لديهم مستويات أعلى من الفعالية الابتكارية وأداء قائم على أبتكار أفضل .

4- دراسة	An, Donggun,2016
عنوان الدراسة	General and Domain-Specific Contributions to Creative Ideation and Creative Performance المساهمات العامة والخاصة بالمجال في التفكير الابتكاري والأداء القائم على الابتكار
نوع الدراسة	تحليلية
الأبعاد	الابتكار، الطلاقة
نطاق الدراسة	جامعة جنوب شرق الولايات المتحدة (دورة لغة أجنبية)
مجتمع الدراسة	طلبة الجامعات
حجم عينة الدراسة	147
مستوى الدراسة	ماجستير
هدف الدراسة	الهدف العام من هذه الدراسة هو إعادة فحص وجهتي نظر للابتكار ، أحدهما يفترض أن هناك قدرة ابتكارية عامة أو موهبة والآخر أن الابتكار خاص بمجال معين.
أهم النتائج	أشارت النتائج إلى أن مقاييس الابتكار الأربعة كانت مرتبطة ببعضها البعض ، باستثناء "الأداء العام والنشاط" و "التفكير الخاص بالمجال".

5- دراسة	Shafait. (2021)
----------	-----------------

Emotional Intelligence, Knowledge Management Processes and Creative Performance: Modelling the Mediating Role of Self-Directed Learning in Higher Education	عنوان الدراسة
الذكاء العاطفي وعمليات إدارة المعرفة والأداء القائم على الابتكار: نمذجة الدور الوسيط للتعلم الموجه ذاتيًا في التعليم العالي	
تحليلية	نوع الدراسة
الابتكار، الأفكار	الأبعاد
مؤسسات التعليم العالي في إسلام آباد وبيشاور في باكستان	نطاق الدراسة
الأكاديميين والموظفين الإداريين	مجتمع الدراسة
248	حجم عينة الدراسة
رسالة ماجستير	مستوى الدراسة
التحقيق في تأثير أداة تمكين إدارة المعرفة (الذكاء العاطفي) على KMPs ، والتأثير المباشر لـ KMPs (أنشاء المعرفة واكتسابها وتخزينها ومشاركتها واستخدامها) على الأداء القائم على الابتكار (الكفاءة الذاتية الإبداعية والقيادة / دعم المشرف) ، جنبًا إلى جنب مع التأثير الوسيط للتعلم الموجه ذاتيًا	هدف الدراسة
التنفيذ الفعال لـ KMPs مفيد بشكل كبير في رفع مستوى الأداء القائم على الابتكار لموظفي مؤسسات التعليم العالي. والتي ستلعب دورًا بارزًا في تعزيز استقلالية ومسؤوليات مؤسسات التعليم العالي والنمو والأداء القائم على الابتكار.	أهم النتائج

Zhang(2021)	6- دراسة
The Effect of Perceived Over qualification on Creative Performance: Person-Organization Fit Perspective	عنوان الدراسة
تأثير ادراك التأهيل على الأداء القائم على الابتكار: منظور الشخص المناسب للمنظمة	
تحليلية	نوع الدراسة
الابتكار	الأبعاد
شركات تصنيع في الصين	نطاق الدراسة

الموظفون والمشرفون	مجتمع الدراسة
170	حجم عينة الدراسة
رسالة ماجستير	مستوى الدراسة
<p>وجدت هذه الدراسة أن التعريف التنظيمي هو آلية وساطة رئيسية بين الأفرط في التأهيل والأداء القائم على الابتكار ، فعندما يتمتع الموظفون المؤهلون بمستويات عالية من التعريف التنظيمي ، فإنهم سينتجون أداءً أكثر ابتكاراً ، وإلا سيكون لديهم أداء قائم على ابتكار منخفض .</p>	
<p>1. يرتبط التعريف التنظيمي ارتباطاً إيجابياً بالأداء القائم على الابتكار 2. يتم الإشراف على العلاقة غير المباشرة بين التأهيل المفرط المتصور والأداء القائم على الابتكار من خلال التعريف التنظيمي من خلال الثقافة التنظيمية الموجهة لتطوير الموظفين.</p>	
	أهم النتائج

الأفادة من الدراسة السابقة

تعد الجهود المعرفية السابقة خارطة طريق يستند عليه الباحثين ، إذ أنتجت الجهود المعرفية من الدراسات السابقة فائدة للباحث في العديد من المجالات ويمكن أن نحددها من خلال النقاط التالية:

1. ساعدت الدراسات العربية والأجنبية في تعزيز الجانب النظري والتي تمثلت في الاطلاع على الجهود المعرفية السابقة.
2. الأفادة منها في صياغة النموذج الفرضي للدراسة وتحديد أبعاد وحجم العينة المستهدفة .
3. الإفادة من منهجية الدراسات السابقة من خلال الاطلاع عليها في تصميم المنهجية وتسلسل الفقرات للافادة منها.
4. من اجل البدء بالدراسة الحالية تم الطلاع على الجهود السابقة من خلال معرفة ما توصل اليه الباحثين من حيث الأهمية والاهداف وغرض الدراسة.
5. أسهم الاطلاع على الجهود السابقة بالإنطلاق بالدراسة الحالية وتحديد العلاقة بين المتغيرات البحث (المعرفة الضمنية ، والأداء القائم على الابتكار) والعمل على ربط المتغيرات .
6. أسهمت الجهود المعرفية السابقة في تعميق الفهم الدقيق بما يخص متغيرات الدراسة الحالية.

7. كان لجهود المعرفة السابقة أساس في إختيار المقاييس وأبعاد الدراسة ومن ثم إختيار المقياس المناسب للدراسة.
8. الاستفادة من الجانب العملي والنظري من حيث جمع البيانات والمعلومات والأساليب الإحصائية في الدراسة والإفادة منها.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

على الرغم من الأهمية التي شكلتها الدراسات المعرفية السابقة للدراسة الحالية، إلا أننا يمكن أن نؤشر ما يميز هذا البحث عن الدراسات المعرفية السابقة من وجهة نظر الباحث بالآتي:

- 1- تعد الدراسة الحالية الأولى من نوعها (على حد علم الباحث واطلاعه) من الدراسات العربية والمحلية التي تناولت تأثير المعرفة الضمنية في الاداء القائم على الابتكار.
- 2- تنوعت أساليب جمع البيانات والمعلومات فالبعض منها اعتمد الاستبانة بشكل رئيس بصورة مباشرة والبعض الآخر اعتمد على المقابلات الشخصية، أما الدراسة الحالية فقد اعتمد الاستبانة بصورة مباشرة، فضلاً عن المقابلات الشخصية في جمع البيانات والمعلومات
- 3- إن أهداف الدراسات السابقة تنوعت بين إبراز أهمية متغير معين، أو بيان العلاقة الارتباط أو التأثير مع متغيرات أخرى، مما حفز الباحث عن البحث عن هذه المتغيرات ، بالإضافة الى تحليل طبيعة العلاقة التي تربطها ،مما يسهم في تحقيق مجموعة من أهداف الدراسات السابقة.
- 4- إن ما يميز الدراسة الحالية، أنها قد تم تطبيقها في القطاع الصحي (المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة) لما يمثله المتغير التابع الاداء القائم على الابتكار بأبعاد الأربعة (الابتكار، الطلاقة، الإصالة، التكيف) من أهمية كبيرة بموضوع المعرفة الضمنية واساليب تعزيزها.
- 5- اتجهت الدراسة الحالية الى اختبار العلاقة بين متغيرات واهتمت بها.

الفصل الثاني

التأطير النظري للدراسة

المبحث الاول: المعرفة الضمنية

المبحث الثاني: الأداء القائم على الابتكار

المبحث الثالث:

العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة

النأطير النظرى للدراسة

التمهيد:-

يركز هذا الفصل على تناول الخلفية الفكرية والأدبية للدراسة الحالية من خلال التركيز على الجهود المعرفية وآراء وأفكار الباحثين من أجل وصفها في إطار نظري لإثراء موضوعات الدراسة. اذ يتكون هذا الفصل من ثلاث مباحث ، خصص المبحث الاول لمتغير المعرفة الضمنية في حين اختص المبحث الثاني بمتغير الأداء القائم على الابتكار، أما المبحث الثالث فيتطرق لبيان العلاقة بين متغيرات الدراسة .

المبحث الاول

المعرفة الضمنية

tacit knowledge

التوطئة

يستعرض هذا المبحث المعرفة الضمنية وهي ظاهرة مهمة تظهر أهميتها في الأنشطة مثل التجارب العلمية ، وتعد أساس لكل من المعرفة والمعرفة البشرية، إذ يعاملها معظم الناس على أنها معرفة شخصية وخاصة ، وبالتالي يتم التعامل معها بشكل مناسب فقط على المستوى الفردي، كما يمكن أن تكون مصدرًا لميزة تنافسية مستدامة، ولبغية تحقيق اهداف المبحث الحالي سيتم تناول مجموعة من الفقرات لطروحات الباحثين وبما يتعلق بمتغير المعرفة الضمنية وهي:

أولاً- مفهوم المعرفة الضمنية

يرى (Brockmann et al, 2002: 535) إنه من منظور نفسي تكمن المعرفة الضمنية خارج وعينا النشط، والوعي هو المعرفة التي ندركها والعقل الباطن يحمل ما لا ندركه، وعليه يمثل الوعي النشط ذلك الجزء من الوعي الذي يخزن البيانات التي تدركها حواسنا المخزنة والتي تساعد في معالجة القرار الحالي. واطاف (Leonard et al, 2005: 297) أن المعرفة ممارسات تم الحصول عليها دون مساعدة مباشرة من الآخرين ونتيجة لذلك يسمح للأفراد بتحقيق الأهداف ذات قيمة شخصية. ويرى (Schilcher, 2009:1) أنه لا توجد المعرفة الضمنية في وضع رسمي أو قابل للتسجيل بدقة ولا تفهم على أنها شيء أو كائن أو سلعة ملموسة لأن المعرفة الضمنية يتم بناؤها من خلال التجارب الشخصية والمشاركة الذاتية عن طريق التعاطف والتقليد فتحدث غالباً دون وعي.

وكما اشار (Jones & Leonard , 2009:28) أن لا يمكن التعبير عن المعرفة الضمنية بسهولة. كذلك اشار (Puusa & Eerikainen,2010:309) أن أصل المعرفة الضمنية يأتي من كلمة اللاتينية tacitus والتي تعني صامت، تتعلق بالهدوء غير المتكلم ، السلمي غير المذكور ، غير المدروس ، غير المؤلف ، بلا كلمات، ولا يلاحظها أحد ، وعندما يتم الحديث عن المعرفة الضمنية تُستخدم مصطلحات المعرفة الصامتة والخفية والضمنية والممارسات الموجودة بشكل شامل في الشخص كذلك أنها مهارة اليدين والمعرفة والطبقات العميقة للدماغ. كما أشار (Panahi & Partridge, 2016:3) إلى أن المعرفة شخصية للغاية ويصعب التعبير عنها بشكل كامل ومن أمثلتها المهارات التقنية والمعرفة والأفكار وحكم التجربة والحس

واضاف (Osobajo & Bjeirmi, 2021:4) إلى أنه يُنظر إلى المنظمة التي تسيطر أو تمتلك موظفين لديهم معرفة يمكن من خلالها إنشاء المعرفة والقيمة للشركة و مصدر

لاكتساب ميزة تنافسية. وأشار (Miton & DeDeo, 2022:2) إلى أن البعد الضمني يمر بالعديد من الأسماء بما في ذلك معرفة العمل، الممارسات، معرف كيف، الدراية، وتوجد المعرفة الضمنية في كل شيء من الرياضة والأداء الفني إلى الهندسة المعمارية والطب والعلوم نفسها، ويمكن رؤيتها في سياقات تتراوح من الحرف التقليدية إلى المهن والمنظمات في العالم الحديث. ومن وجهة نظر (Rosanti et al, 2022:227) تساعد المعرفة الضمنية المنظمات لتصبح منظمات متقدمة بشكل غير متوقع من خلال استكشاف إمكاناته الخفية. وإضافة لكل ما تقدم يوضح الجدول الآتي مجموعة من إسهامات للمعرفة الضمنية وفق آراء مجموعة من الباحثين وكما في الجدول(7)

جدول(6) مجموعة من تعريف المعرفة الضمنية

ت	الباحث والسنة	التعريف
1	نجم، 2005: 4	المعرفة غير المعلنة والشخصية المعبر عنها بطرق نوعية وبديهية لا يمكن نقلها وتعليمها.
2	الشمي، 2009: 50	أنها القواعد الإدراكية والحكم الذاتي وتعتمد على الخبرة الشخصية، وعادة لا يمكن وضعها في رموز أو كلمات تشير إلى ما له صلة بمعرفة كيف لأنها في عقول وحواس الأفراد من الخبرات والمهارات التي لا يمكن نقلها أو تقليدها ذلك، كما أن التعبير عنها يتخذ أشكالاً أو حدساً خاصاً غير قابل للتحويل أو قابل للتعليم
3	Zouaghi, 2011: 4	إنها مجموعة من القواعد المتجسدة في النشاط الذي يشارك فيه الفرد والتي يمكن أن تنقلها لاحقاً، وهي مجرد مسألة وقت، في عملية تعلم معينة.
4	Drysdale, & Mcbeath, 2012: 171	المعلومات الإجرائية المطلوبة للعمل في الحياة اليومية لا يتم التعامل معها بشكل صريح أو حتى شفهيًا، فهي عملية تتشكل وتتعدل في عقل الفرد من خلال التجربة والتفاعل في بيئة معينة.
5	الأغا و أبو الخير، 2012: 36	المعرفة الكامنة في سلوك الأفراد وعقولهم وهي تشير إلى البديهية والحدس والشعور الداخلي. تنتقل عن طريق التبادل الاجتماعي لأنها معرفة خفية تعتمد على الخبرة.
6	مسلم، 2015: 22	المعرفة المكتسبة من تراكم الخبرات السابقة والحاضرة في أذهان الأشخاص، وغالباً ما تكون ذات طبيعة شخصية، يصعب الحصول عليها، على الرغم من قيمتها الكبيرة، لأنها في داخل عقل الفرد.

تلك المعرفة التي يصعب تدوينها أو تصورها أو نقلها من شخص إلى آخر كونها تجمع كل تلك الأشياء التي نعرف كيف نفعلها ولكن لا نعرف كيف نوضحها.	Mohajan,2016: 2	7
وهي معرفة شخصية غير مصاغة ناتجة عن نشاط وخبرة بشرية والأهم من ذلك يصعب نقلها.	Chen et al, 2018: 2	8
فهم وقدرات ومهارات وخبرات الأفراد و غالبًا ما يتم التعبير عنها في أفعال الأنسان على شكل أفكار ووجهات نظر ، وتقديم مشورة.	Saini, & Kulonda, 2019: 3	9
المعرفة الشخصية والتي تنطوي على الحدس والمهارات التي يجمعها الأفراد عبر سنوات من الخبرة .	Agyemang & Boateng, 2019:110	10
تشير إلى المهارات والافتراضات التي طورها الأفراد ، والتي تكون خاصة بسياق محدد وذاتي وهذا النوع من المعرفة موجود أساسًا في أذهان الأفراد ويتم التعبير عنه في شكل أفعال بشرية مثل المواقف والالتزامات.	Novitasari,et al,2021: 142	11
مجموعة واسعة من الممارسات الثقافية المعقدة التي لا نعرفها ولا يمكننا تفسير مبادئها .	Miton & DeDeo, 2022:2	12

الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على الادبيات المذكورة

من خلال المفاهيم الواردة في الجدول نستنتج إنها لا تختلف إختلافا كبيرا بل تشترك ويمكن أن نستخلص الاتي وكما في الجدول (7) :

1. تعد المعرفة الضمنية أحد المرتكزات الأساسية التي تمتلكها المنظمات من المهارات المتميزة والخبرات الي يمتلكها الأفراد.
2. أن عدم قابلية المعرفة الضمنية للوصف لا يعني أنه لا نستطيع مناقشة العروض المفيدة التي نشارك فيها.
3. تساعدنا المعرفة الضمنية على رفع قدراتنا وإعادة توجيه أنفسنا لكيفية ارتباطنا بالآخرين والعالم من حولنا ، مما يمكننا من التحدث والتصرف بشكل مختلف.

ومن وجهة نظر الباحثة فالمعرفة الضمنية هي الممارسات الفكرية المقننة والتي يمتلكها الأفراد وتساعدهم على فهم الاجراءات التي تواجههم و تلبية الحاجات ، ومن الممكن تدوينها و تحويلها لمعرفة صريحة ولكن ليس بشكل كامل بسب فقدانها بعض خصائصها الاصلية.

ثانياً: أهمية المعرفة الضمنية

تعد المعرفة الضمنية من الأمور المهمة في المنظمات في الوقت الحاضر، لما لها من ميزة تنافسية وفي هذا الصدد أشار (McAdam,2007:44) إلى أهميتها في كون المعرفة الضمنية هي المورد الأكثر أهمية من الناحية الإستراتيجية للمنظمة، وأنها ستصبح القاعدة الوحيدة المتجددة والمستدامة لأنشطة المنظمة وقدرتها التنافسية، وفي هذا المقام تكمن أهميتها ليس فقط كشكل من أشكال الميزة التنافسية والاستراتيجية بل فيما يتعلق بالتعلم والابتكار وتطوير المنتج و على قدرة اكتساب السمات المميزة للنجاح الإداري، لأن المعرفة التفاعلية المطورة اليوم ستصبح المعرفة الأساسية للغد. وفي نفس الصدد اشار (الصالح،2012:5) ترجع أهمية المعرفة الضمنية إلى حقيقة أن المعرفة التي تمتلكها منظمة ما ستفقد من قيمتها بمجرد ترميزها أو حفظها، وتفسيراً لذلك فهي تسعى جاهدة للحفاظ على أسرار المعرفة وجوهر المعرفة التي ابتكرتها و ترميز كمية صغيرة منها بالشكل الذي لا يهدد مصالح المنظمة.

ويضيف (Wang, 2013: 5) تبحث العديد من المنظمات عن أفضل الطرق لإدارة معرفتها وتؤكد الإستفادة القصوى منها، وفي واقع الأمر الأفراد يستخدمون المعرفة بشكل كامل فقط عندما يفهمون كيفية التعرف عليها والتعبير عنها وإدارتها، وعلية إستخدمت المعرفة الضمنية من أجل عملية تحفيز و نقل المعرفة. أما (الهزاني، 2020: 162) فقد أشار إلى أن الطبيعة الشخصية للمعرفة الضمنية ونقلها وصعوبة نمذجتها تجعل من الصعب تقليدها مما يعطي هذا النوع ميزة تنافسية ومصدراً مهما لها وهكذا يتبين التميز الراسخ للمنظمة . بينما يرى Yilmaz (138: 2021) أن المعرفة هي الرؤى والفهم والممارسات التي نمتلكها جميعاً والتي تسمح لنا بالعمل بذكاء وعلو على ذلك اصبحت المعرفة الضمنية بإعتبارها المورد الوحيد المتاح الذي يتم تطويره في الفكر والكفاءات وفي الخبرات التي اكتسبتها الموارد البشرية وقد يبدو الوسيلة المناسبة لبناء مزايا تنافسية نظراً للصعوبات التي لا يمكن تقليدها وندرته وقيمتها. وفي السياق نفسه (Chen & Mohamed, 2010:139) أصبحت المعرفة أهم مورد والجزء الحيوي لاستمرار عمل هذه المنظمات وتحقيق الميزة التنافسية، لهذا يمثل الدور الاستراتيجي للمعرفة الضمنية في مساعدة المنظمات على تحقيق أهداف طويلة الأجل غير مكتشفة نسبياً.

كما أكد (Matthew & Sternberg, 2009:531) أن المعرفة الضمنية صعبة ولكن ليس من المستحيل التعبير عنها بشكل لفظي وتظهر من خلال القدرة على حل المشاكل

الخاصة في المجالات ذات الطبيعة العملية وبطبيعة الحال تكمن أهميتها في القدرة على اكتساب المعرفة ضمناً من التجربة ومن خلال الاتصال بين نمط من المحفزات أو الأحداث والخبرة. وفي ذات الصدد أشار (Lam, 1998:1) إلى الحفاظ على القدرة التنافسية للمنظمات ودورها في الابتكار والتعلم حيث تشير المعرفة الضمنية إلى المعرفة التي لا يمكن التعبير عنها بسهولة أو نقلها بسبب كونها غير معدلة ومحددة السياق.

وبناء على ما تقدم فإن استخدام المعرفة الضمنية لها أهمية كبير في المنظمة من خلال

الآتي:

1. تعد المعرفة الضمنية أهم مورد استراتيجي لبناء المنظمات.
2. أن المعرفة الضمنية كمورد سيكون لها تأثير على المدى البعيد لأنها تساعد على اكتشاف الابتكارات.
3. تأثير المعرفة على قدرة المنظمة في خلق مزايا تنافسية مستدامة للمنظمة.
4. تساعد المنظمات على تشجيع الابداعات وتعزيز التوجيه الاستراتيجي لإدارة المعارف.

ثالثاً: خصائص المعرفة الضمنية:

ويمكن توضيح خصائص المعرفة الضمنية على النحو الآتي: (الرفاعي ، 192:2016 ، 195)

1. المعرفة الشخصية: هي جزء من فهم الأفراد فطالما أن الفرد يفهم الضمانات المتاحة له فمن الممكن مشاركتها مع الآخرين وغالباً ما يكون هذا التشارك في المعرفة الضمنية متجذراً كمعرفة جماعية أو معرفة تنظيمية.
2. القدرة على الوصف والإدراك: توضح هذه الخاصية أن الخصائص الضمنية هي لمعرفة معينة ومحددة بذاتها.
3. تعزيز الكفاءة: هذا مشابه للنموذج العام لمنحنى التعلم إذ يقترح أن كفاءة الأداء تتحسن خلال التجارب المتتالية ويتم تضمين بعض المعرفة لأنها تساهم في زيادة الكفاءة.
5. القدرة على التقدير ونفاد البصيرة: من خلال تطبيق المعرفة الضمنية وتراكمها داخل المنظمات على سبيل المثال تعاون العمال مع الزبائن بطريقة واضحة.

6. اللباقة الطبيعية والمهارات: هذه الخاصية بالمهارات المتاحة للفرد وتشمل هذه التعبيرات من خلال الجسد (لغة الجسد) ، والتنسيق ، والتحكم وإعداد المخططات ، وتلك التي تتطلب معرفة ضمنية للتحكم في حركات الجسم بالترتيب للتحرك في الوقت وبالقدر المناسب وفي الاتجاه الصحيح لمتابعة المهام المحددة.

أما خصائص المعرفة الضمنية من وجهة نظر (Elliott,2011:85).

- 1- يتم الحصول عليها دون درجة عالية من المدخلات المباشرة من الآخرين لا يحدث التعلم فقط من تعليمات الآخرين ، ولكنه ينتج عنه خبرة الفرد في العمل في سياق معين.
- 2- المعرفة الضمنية هي في جوهرها طبيعة إجرائية تتعلق بأفضل طريقة للقيام بمهام محددة في مواقف معينة ويعمل على توجيهه الإجراء دون التعبير عنه بسهولة.
- 3- يرتبط استخدام معرفتنا الضمنية ارتباطاً وثيقاً بأهداف الفرد وبالتالي قد يتم إرشادنا بشأن الإجراءات التي يجب اتباعها في حالة معينة .

كذلك استند (Morgan,2008:4) على الخصائص الاتية للمعرفة الضمنية:

1. الأشياء التي يمتلكها الفرد غير محددة.
2. ذات اتجاه متعمد.
3. ديناميكية: يعد السعي وراء المعرفة الجديدة أو التعرف عليها أمراً أساسياً.
4. المعرفة الضمنية أمر شخصي .
5. حرجة: بفعل التكامل الذهني الذي يشكله فهي بالغة الأهمية للأنشطة الشخصية.
6. المعرفة الضمنية غير قابلة من الخطأ.

اما (Johannessen et al, 2001:7) أشاروا إلى المعرفة الضمنية هي الممارسات العملية المستخدمة لأداء مهمة وهي تستخدمه كأداة للتعامل مع ما يتم التركيز عليه ونتيجة ذلك المعرفة الضمنية تتمثل في سياق الأعمال بالاتي:

1. العملية القائمة على الخبرة والمرتبطة بالسياق والشخصية ولكنها ليست ذاتية أو نسبية.
2. موضوعية أي يمكن اختبارها وفحصها والتحقق فيها تجريبياً، وهذا يعني أن العمل المنجز باستخدام المعرفة الضمنية يمكن اختباره من حيث الجودة والمتانة وخفض تكلفة الإنتاج.

رابعاً - عناصر المعرفة الضمنية

توجد المعرفة الضمنية في أذهان الأفراد وتتجسد في المعدات أو يتم معالجتها في النظام، وتنظيم المنظمة، وأشكال الإدارة، وثقافة المنظمة التي لا يمكن إثباتها بوضوح باستخدام لغة منهجية ومشفرة، وفقاً لهذا فالمعرفة الضمنية الفردية أو المعرفة الضمنية للمجموعة تتكون أساساً من العناصر الاتية (Liu & Cui, 2012:2073).

1-العنصر التقني: من السمات المهمة لعمل المنظمة هو التطبيق العملي للتكنولوجيا التي هي أساس إنتاج المنظمة وجزء مهم من البحوث والابتكار في المنظمة، وعليه فالعنصر التقني الضمني يشمل الموهبة والحرفية والتقنيات والمهارات التي يمكن أن تتحقق في سياق الإنتاج أو الخدمات بسبب اعتمادها الكبير على المعرفة ، ونتيجة لذلك لا يمكن ترميز الكثير من الأشياء وتخصيصها بدرجة عالية حيث تخضع لقيود البيئة.

2-عنصر الإدراك: هو جوهر المعرفة الضمنية ، إذ يشير بشكل أساسي إلى نمط تفكير موظفي المنظمة بما في ذلك بنية المعرفة الفردية والقدرة على استيعاب المعرفة الجديدة ووجهات النظر وقوة الحكم والقدرة على تحديد المشكلات وحلها. وإنطلاقاً مما سلف تحتاج أي مشكلة إلى حل و إلى تعاون الإدراك والذاكرة والتعلم والتفكير في أنشطة المنظمة .

3-عنصر الخبرة: يشمل الخبرة المعرفية والجسدية والعقلية للأفراد في أنشطة المنظمة ويتكون من الخبرة الداخلية والخارجية، ولابد من الإشارة إلى أن الخبرة الداخلية تشير بشكل أساسي إلى خبرة الفرد في أنشطة المنظمة ، في حين تشير الخبرة الخارجية بشكل أساسي إلى الإتصال الإجتماعي والشبكة الإجتماعية التي تتضمن أنشطة المنظمات، ويتشكل عنصر الخبرة لدى الأفراد عن طريق التراكم المعرفي المستمر.

4-عنصر العاطفي: تؤثر العواطف بشكل كبير على العمليات المعرفية إذ يشمل العنصر العاطفي مشاعر الموظفين من الإعجاب والكرهية والحدس والتفضيلات والعاطفة المتأصلة في الطبيعة البشرية والمرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالدراسة والتعليم المستمر. وخلاصة القول أنه يمثل الجزء الأكثر تغيراً ونشاطاً للتحكم فيه ، كذلك يحدد العنصر العاطفي شغف الموظفين بالابتكار التكنولوجي والموقف تجاه الآخرين وهو جزء مهم من صفات الموظفين الجيدة .

5-عنصر الإيمان: هو إيمان الأفراد بالمعرفة كأساس لقيمة أنشطة المنظمة بما في ذلك الإيمان والحكم على القيم وهدف المثابرة لأنشطة المنظمة التي يرجع تكوينها أساساً إلى التجربة الحياتية والتعلم المكتسب ، وعليه يرتبط عنصر الإيمان ارتباطاً وثيقاً بثقافة المنظمة التي

تتضمن، أحكام القيمة للمنظمة ودرجة القبول والتسامح في وجهات النظر المختلفة للأراء والتفكير الابتكاري .

خامسا- أنواع المعرفة الضمنية

ويمكن توضيح انواع المعرفة الضمنية وعلى النحو الآتي (Collins, 2007: 258-259).

1-المعرفة الضمنية المحدودة- الشخصية: هي المعرفة ذات القدرات المحدودة والطبيعة الخاصة للعقل البشري والجسم ،وفي مقابل ذلك تعتمد المعرفة المتجسدة (الشخصية) على الخبرة أو العملية الفردية و لديها آلية قوية ومكون طوعي فهي معرفة ناشئة وخاصة بالشخص (Lam, 1998:11).

2-المعرفة الضمنية الجماعية : هي المعرفة التي تركز على العلاقات والروابط بين الأفراد والمجتمعات الإجتماعية تسمى بالمعرفة المشفرة الجماعية وأيضا يشار إليها باسم المعلومات حيث تنقل من العلامات والرموز، وعليه أنها المعرفة التي تم تقنينها وتخزينها في المخططات والوصفات والقواعد والإجراءات المكتوبة .

أما (Castillo, 2002: 52) اشار الى انواع المعرفة كالاتي

1-المعرفة الضمنية الإجتماعية والثقافية: هي حالة المعرفة التي لا تُنسب إلى أي فرد على وجه الخصوص ولكنها جزء لا يتجزأ من النظم الإجتماعية والثقافية التي تعتمد على إستخدام المعرفة. أي أنها شكل من أشكال المعرفة الجماعية تتضمن مجموعة من المكونات الفردية لعملية اتخاذ القرارات النقدية المنتشرة بين الأفراد ، وفكرتها هي تبني حلول جديدة وفكر إبداعي في عمليات فرعية، هذا النوع موجود في العلاقات الاجتماعية أو الجماعية المعقدة التي لا يمكن التعبير عنها بشكل كامل أو نقلها بسهولة.

2-المعرفة الضمنية الدلالية: هذه الفئة هي حالات المعرفة اللفظية، تكون إما بسبب رموز خاصة أو سلوك مميز ربما غريبة على الوظيفة ، فالرموز الخاصة تجعل من غير الضروري التعبير عن هذه المعرفة، وبطبيعة الحال فإن المعرفة الدلالية الضمنية تجعل من الصعوبة على الأفراد وحتى المديرين عندما يرومون لشرح العديد من الكلمات التي تشكل أي عمل بسبب الرموز الخاصة .

وأشار (Asher et al, 2019:266-267) الى مجموعه من الانواع للمعرفة الضمنية, وعلى النحو التالي:

1-المعرفة الضمنية الحكيمة: كانت المعرفة الحكيمة المحرك للاكتشافات العلمي إذ تفسر المعرفة الصحيحة للمشكلة وقدرة الفرد على متابعتها مسترشداً بالاحساس في الاقتراب من حلها والتوقع الصحيح للمشكلة ، وصلت هذه المعرفة لاكتشافات لا محدودة في النهاية

2-معرفة المنفذ الضمني: هي الأكثر وضوحاً وملموسية وشخصية وذاتية ولكنها غير معروفة للمنظمة هذه المعرفة شائعة بين الخبراء ويعتمد تطوير هذه المعرفة على اكتساب الخبرة الشخصية ، ويُعرف الأشخاص الذين يمتلكون هذه المعرفة أنها تقنيات خاصة صنعوها وطوروها بأنفسهم لتحسين عملهم المستمر.

3-المعرفة الضمنية العاكسة : يقع هذا النوع بعيدا عن الوعي مقارنة بمعرفة المنفذ الضمني وهي أكثر تجريدا ، إذ إنها تشير إلى المبادئ التي تساعد على الاستنتاجات اللازمة لاتخاذ التفضيلات أو القرارات تتشكل هذه المعرفة نتيجة للتجربة.

4-المعرفة الضمنية- الصريحة : لا يمكن إثبات المعرفة الضمنية إلا من خلال المعرفة الضمنية الصريحة فهي الطبقة الأبعد عن وعينا ، وتتضمن المعرفة التي لا يمكن الحصول عليها والمعرفة التي لا توصف بالكلمات وتظهر على سبيل المثال في قدرة خبراء الرياضة على توقع تحركات خصومهم بشكل أكثر فعالية من المبتدئين.

وأضاف (Mohajan, 2017:4) تتمثل انواع المعرفة الضمنية بأنها تتكون من نوعين هما:

1- معرفة ضمنية يمكن التعبير عنها: بأنها المعرفة قابلة للتوثيق قائمة على خبرة الأفراد والتي يتم التعبير عنها في الأعمال البشرية على شكل تقييم ومواقف ووجهات النظر والالتزام والدوافع ومن أمثلتها المعلومات الشخصية عن الموظفين والزلاء والعملاء والمنافسين والوصفات والأسرار التجارية والقواعد الأساسية ، ولكن هناك بعض العوامل التي عادةً ما تمنع حدوث التوثيق وغالباً ما تكون حماية الأفراد والمنظمات عاملاً رئيسياً في منع توثيق المعرفة الضمنية، والتي يمكن التعبير عنها، ومع هذا لا يمكن وصفها بأنها معقدة ومن المستحيل التعبير عنها بالكامل.

2- المعرفة الضمنية التي لا يمكن التعبير عنها: هذه المعرفة معقدة ومن المستحيل التعبير عنها بشكل كامل بأي شكل من الأشكال ، إذ تجعل هذه المعرفة التحدث بطلاقة ، ولا بد من

الإشارة الى أنها تتيح للعلماء فهم بعضهم البعض وتجعل الحياة منظمة ، ومن أمثلتها مهارة أداء عازف بيانو ، أو راكب دراجات أولمبية ، أو خبير تدريب حيوانات.

سادسا- مصادر المعرفة الضمنية

يمكن توضع مصادر المعرفة الضمنية الرئيسة وكما يلي :

1- **رأس المال البشري:** هو المعرفة التي يتم الحصول عليها في المستوى التنظيمي من خلال تقاسم الكفاءة والخبرة التي يمتلكها العاملون وتقاس قيمتها من حيث الأنشطة، وبناءً على ذلك تعتبر مصدرا من مصادر المعرفة الضمنية المتاحة للمنظمة لتوليد المعرفة الجديدة وحل المشاكل وتطوير قدرات العاملين (Goldin, 2016:1). كما أشار (صالح، 2015:15) إلى رأس المال البشري بأنه مهارات القوى العاملة التي تمتلك موجودات وأصول وتشير إلى توازن المعرفة الضمنية الموجودة في أذهان الأفراد . وأضاف (SETBETCI,2003:5) على إنه مجموع الأصول الخفية للمنظمة والتي لا تظهر بشكل كامل في الميزانية فهي تمثل ما يدور في أذهان أعضاء المنظمة وما يتبقى في العمل عند مغادرتهم.

وكذلك أشار (Akin, 2010:3) إلى أن رأس المال البشري يتكون من مكونات فرعية تخلق القيمة وهي:

أ- **رأس المال الاجتماعي:** يتعلق بالمعلومات والخبرات المباشرة حول الأشخاص والمجتمعات وعلاقات ومجموعات القوة والتسلسلات الهرمية التي تشكلها في الأسواق العالمية وشبكات العلاقات الاجتماعية.

ب- **رأس المال الفكري :** يتمثل بقدرة الفرد على حل التعقيد والمعرفة الوظيفية والمهارات والخبرة فيما يتعلق بوظائف الأعمال.

ت- **رأس المال الثقافي :** هو الخصائص النموذجية التي يمتلكها الفرد ويتكون بشكل عام من التعليم والمعرفة والمهارات والمعدات الثقافية إلخ.

ح- **رأس المال العاطفي:** يشمل القدرة على حل المشكلات وحساسية الفرد لتأسيس العلاقات والقدرة على إقامة علاقات اجتماعية أكثر كفاءة.

2- **الذاكرة التنظيمية:** أشار (Xydias,2003:55) إليها بأنها تمثل مستودعات ديناميكية للمعرفة الضمنية والأفكار والخبرات ذات الأهمية الحاسمة في بيئة متقلبة باستمرار وهذه ستكون خبرة قيمة للعاملين في المنظمة. ويرى (العمرى، 2011: 101) أن الذاكرة التنظيمية هي

وظيفة استمرار وإدامة المعرفة في المنظمة ، وهي تتواجد في ستة أماكن رئيسية فيها: الموارد البشرية، الهياكل التنظيمية، البيئة التنظيمية، التحول التنظيمي، الثقافة التنظيمية، والأرشيف الخارجي. وبنفس اتجاه أنفق (Rowlinson , 2010:3) بأنها تمثل كافة المعارف في المنظمة ومنها الضمنية استنادا على الخبرة العاملين والبيانات والمعلومات التي يمكن تخزينها في أرشيف المنظمة. وأضاف (OZHAN,2017:3) إلى أنها نظام مهيكّل يجعل من الممكن تخزين التصورات أو التجارب لفترة أطول من الفترة الزمنية الحقيقية والوصول إليها لاحقاً ويتم فحص محتوى الذاكرة التنظيمية عن طريق ، نظم المعلومات ، الإدارة ،الاقتصاد، النظام ،اتخاذ القرار والتواصل ، استراتيجيّة الشركة ، الأعمال المنظمة ، الإنتاج ، إلخ.

3-التعلم التنظيمي: هو جهد مستمر تمارسه المنظمة في بناء وتنظيم وتحسين المعرفة الضمنية من أجل الوصول إلى المعاني المشتركة والتي يمكن استخدامها لحل المشكلات التي تواجهها. (ايوب، 2013 : 130). وأشار (Dodgsoni, 1993:3) إلى التعلم التنظيمي على أنه وسيلة المنظمة لتنظيم المعرفة حول أنشطتها وضمن ثقافتها وتطوير الكفاءة التنظيمية من خلال تحسين استخدام المهارات الواسعة بواسطة العاملين لديها، كما أشار (Purwanto,2020P:17) بأنه أحد المؤشرات المهمة للأداء التنظيمي العام المساعد في بناء موارد المعرفة اللازمة للحفاظ على نمو المنظمة واستمراريتها و قدرتها للوصول إلى المعرفة وترتبط بقاعدة المعرفة القوية التي يمتلكها كل فرد في المنظمات. وأضاف (Yeo, 2005: 368)الهدف من التعلم التنظيمي هو دمج التعلم الفردي مع التعلم التنظيمي . و يرى (Schein 395 : 2004,) إن التعلم يشمل عملية توجيه العلاقات الداخلية بالإضافة إلى مراقبة التغيرات البيئية .

سابعاً: - وجهات النظر حول تبادل المعرفة الضمنية

هناك نوعان من وجهات النظر حول نقل المعرفة الضمنية اشار اليها (Hoe, 2006:123)وكما يأتي:

1- وجهة النظر الأولى تستند إلى (رأي بافلاني) الذي يعتقد أن المعرفة الضمنية لا يمكن تعلمها إلا بشكل ضمني وبناءً على ذلك لا توجد طريقة محددة للنقل الموضوعي والرسمي للمعرفة الضمنية لذلك تؤكد وجهة النظر هذه على أهمية التواصل والتواصل الاجتماعي والعلاقات الوثيقة لنقل المعرفة الضمنية.

2- وجهة النظر الثانية، القائمة على آراء (نونكا و تاكوتشي) يعتمد النقل الفعال للمعرفة الضمنية بالأساس على المعرفة الصريحة، ومن الجدير بالملاحظة تمتلك المعرفة الضمنية القدرة على التحول إلى معرفة صريحة والتي يمكن تبريرها من خلال عملية التبرير الخارجية.

فوائد وحواجز تبادل المعرفة الضمنية

توفر مشاركة المعرفة الضمنية ميزة تنافسية قيمة للغاية للمنظمات و مسألة حيوية. أصبحت المشاركة الفعالة للمعرفة الضمنية أحد معايير البقاء للمنظمات في الصناعات التي يتم الشعور بالابتكار فيها بشكل مكثف. من أجل مشاركة هذه المعلومات ، يجب أن تتمتع المنظمة بخصائص هيكلية وثقافية وإدارية مختلفة (FAYGANOGLU,2019:1089). أما (AYDIN & Cem, 2021:79) يمكن للفرد تبادل المعرفة الضمنية من خلال المشاركة في الممارسات والدراسات الاجتماعية وتحت إشراف فريق عمل متمرس.(Gourlay,2006:4) أضاف يتم إنشاء المعرفة من خلال التفاعل المستمر بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة من خلال اجتياز اربعة مراحل وهي التنشئة الاجتماعية ، والتخرج ،مزيج /الجمع والاستيعاب الداخلي .

أ- فوائد تبادل المعرفة الضمنية

تبادل المعرفة الضمنية مفيد لجميع المنظمات لأن أساس المعرفة هو نقل المهارات الفردية أو الجماعية إلى شكل مقنن وهذا الفائدة تتمثل بما يأتي (Mohajan, 2017:20-21).

1. توفر مشاركة المعرفة الضمنية ميزة تنافسية مستدامة لتطوير الأصول الملموسة كرأس مال فكري.

2. تعد مشاركة المعرفة الضمنية بين الموظفين مفيدة للمنظمات ، إذ يمكن للموظفين الدخول في مناقشات غير منظمة وبالتالي تشجع على إيجاد الحلول المناسبة و تعزيز العلاقات بينهم.

3. مشاركة المعرفة الضمنية أمر حيوي لكل من الأفراد والمنظمات، بسبب طبيعتها غير الملموسة ، فأنها تخلق مزايا تنافسية وتدعمها داخل المنظمة مما يساعد في تسهيل وتنظيم تبادل المعلومات داخل المنظمة وخارجها.

ب- حواجز تبادل المعرفة الضمنية

أن الحصول على المعرفة الضمنية ونقلها ومشاركتها ليست مهمة سهلة قد تسبب مشاركة المعرفة الضمنية مخاطر على الفرد مثلا قد يفقد الفرد ميزة تنافسية على أقرانه أو قد يقدم سجل إنجازات غير مكتمل أو مشكوك فيه تم تحديد ثلاثة مجالات رئيسية تتحدى تطبيق وإدارة المعرفة الضمنية في المنظمات على النحو التالي:- (جلاوندى، 2018:132)

1- **الحاجز الفردي:** على المستوى الفردي ، شخصية الفرد ومزاجه وموقفه ومهارات التعامل مع الآخرين ، إن إعتزاز الفرد بالملكية الفكرية تعيق انتقال المعرفة الضمنية لأن الأفراد يتجنبون مشاركة معارفهم مخاطرهم بفضح معرفتهم.

2- **الحاجز التنظيمي:** تعمل القيادة في أي منظمة من أجل تطوير العمليات والاستراتيجيات في تلك المنظمة للنجاح في بيئة الأعمال ، لكن القادة في بعض المنظمات يمثلون حواجز أمام المشاركة الضمنية للمعرفة لأنهم يخلقون هياكل تنظيمية بيروقراطية وهرمية غير مرنة وبالتالي تعيق نقل المعرفة داخل المنظمات .

4- **الحاجز التكنولوجي:** غيرت التكنولوجيا الطريقة التي تعمل بها المنظمات لأنها وفرت وسائل للوصول الفوري إلى المعلومات والبيانات عبر مسافات طويلة، لكن التكنولوجيا لا تعمل في فراغ والمنظمات اليوم تعمل على تكييف استخدام الحلول الهجينة لتسهيل مشاركة المعرفة.

تاسعاً - أبعاد المعرفة الضمنية

لاكتشاف الأبعاد اجرت الباحثة مسحا في بعض الادبيات المطروحة المتعلقة بموضوع الدراسة لغرض تغطيتها ، الجدول يعرض اسهامات بعض الباحثين حول أبعاد المعرفة الضمنية وكالاتي:

جدول (7) يوضح بعض اسهامات الباحثين في المعرفة لضمنية

ت	الباحث السنة، الصفحة	1 الخبرة	2 المهارة	3 القدرة على التفكير	4 الحدس	5 نماذج العقلية	6 الادراك
1	Lam,1998:2			⊗			
2	Linde,2001:5	⊗		⊗			
3	Smith,2001:316		⊗				
4	Tsokas,2005:12	⊗		⊗			⊗
5	Collins,2005:15	⊗		⊗			
6	McAdam,2007:5 2	⊗	⊗	⊗			
7	صالح،2012:14	⊗					
8	المنراوي،2015:61	⊗	⊗	⊗			
9	يعرب،2016:302	⊗	⊗		⊗	⊗	
10	Collins,2016:3	⊗		⊗			
11	حسين،2016:325	⊗	⊗	⊗			
12	الكبيسي،2017:3	⊗	⊗	⊗	⊗		
13	هادي،2017:7	⊗	⊗	⊗			
14	باسم،2018:12	⊗	⊗	⊗			
15	افراح،2019:128	⊗	⊗	⊗	⊗		⊗
16	بيداء،2019:254	⊗	⊗	⊗			
	التكرار	14	10	12	3	1	2
	مستوى الأهمية	1	3	2	4	6	5
	النسبة المئوية لاتفاق الباحثين	87.5	62.5	75	18.75	6.25	12.5

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة

وبناء على ما ذكر ، إتجهت الباحثة إلى إختيار مجموعة من الأبعاد والمتمثلة بالآتي (الخبرة ،المهارات، القدرة على التفكير) لعدة اسباب:

- 1- (70%)الباحثين اتفقوا على هذه المجالات
- 2- تم الأعتقاد على الأبعاد الواردة ،الادبيات والباحثين ومنها دراسة(McAdam,2007:44 ، Collins,2016:3 ، المنراوي،2015:61)
- 3- المستشفيات المبحوثة تقدم معلومات خدمية ترتبط خدماتها مباشرة بالأفراد، وهذه يدل على الأهمية مباشرة للمعرفة الضمنية وأبعادها الاكثر أنسجاماً مع الواقع من وجهه نظر الباحثة .

1.الخبرة

هي القدرة على فهم الاشياء وحل المشكلات واتخاذ القرارات (Negnevitsky et al, 2005:2.ويرى (مسعود وعبد الوهاب،2014:42) هي المعرفة التي يكتسبها الفرد خلال فترة زمنية معينة من خلال قيامه بشيء ما وفضلاً عن الخبرة بالعمل ، أي العمل الذي يقوم به الشخص لفترة طويلة من الزمن في حياته ، وكذلك الفرص التي يحصل عليها الشخص من المؤهلات التي اكتسبها وخبرات العمل السابقة. أما من وجهة نظر(Taylor, 2018:298) فإن الخبرة تعني عمق المجال المعرفي أي يجب أن تكون لدى الشخص معرفة بالمجال الذي يقوده. وذهب(Ericsson, 2014:508) إلى أن كلمة خبير مشتقة من الخبرة والتجربة والتي تشير إلى جهود التعلم من التجربة عندما يكتسب شخص ما مهارات أو معرفة خاصة في موضوع معين من خلال الخبرة والتعليم فأننا نطلق على هذا الشخص أسم خبير.

وأضاف (Asar, 2013:10) أن الخبرة هي التجارب التي يخلقها كل منا في أذهنه ويتم اكتساب الخبرة في المقام الأول من خلال الحواس والتصورات والادراك . وفي المقابل يتكون الإدراك الملحوظ فقط عن طريق إستيعاب الأشياء و من الضروري الاعتماد على الأحاسيس المعرفية السابقة المكتسبة من خلال الخبرة. ومن وجهة نظر (Soylu et al,2019: 231) تشير خبرة الابتكار إلى الاختراعات التي ستجعل تجربة الزبائن في استخدام المنتجات والخدمات الحالية ممتعة جداً أو متميزة أو موثوقة للغاية، وعليه فإن الغرض من خبرة الابتكار هو منح العملاء أنطباعاً بالإعجاب و هذا غير متوفر في أي مكان آخر في جميع مراحل الاستهلاك المتعلقة بالمنتج والخدمة المقدمة.

وأشار (Malmendier, 2021:2) إلى السمات الرئيسية التي تفسر الخبرة بالآتي:

1. آثار طويلة الأمد: تشكل الخبرات السابقة أهمية في إدراك التمويل الكلي للمعتقدات والإختيارات الفردية لسنوات وعقود قادمة.
2. حداثة التحيز: الخبرات الأحدث لها تأثير أقوى على التوقعات الفردية والمخاطرة من التجارب التي تمت في وقت سابق من الحياة.
3. خصوصية المجال: التأثير المستمر للخبرات السابقة على المخاطرة خاص بالأسواق أو ساحات الحياة التي تعرض فيها الأفراد بشكل شخصي للوعي بالماضي.
4. قوة معرفة الخبراء: أن الكثير من الأبحاث الحالية في الاقتصاد المالي والسلوكي تؤكد على التحيزات الموجودة في المستهلكين والمستثمرين الأفراد ولكن ليس بين صانعي القرار المحترفين فتأثير الخبرة يتم ملاحظتها بين الأفراد الحاصلين على تعليم عالٍ والمهنيين بشكل جيد حتى في مجال الخبرة.

2. المهارة

هي مستوى البراعة أو الكفاءة لدى الشخص لأداء مهمة ما (Ngin, 2005:18). وأما (Attewell, 1990:422) إشار إلى مهارة التفكير أنها فكرة معقدة وغامضة تشير إلى البراعة الشخصية والخبرة والإتقان والالتزام بالعمل، ولتوضيح ذلك تكمن فكرة المهارة أو الكفاءة في القدرة على القيام بشي جيد ومميز. وذكر (العازمي، 2016: 22) أن المهارات تتطلب خبرة وعلى مستوى معين من المعلومات التي يتم الحصول عليها من الأشخاص الذين لديهم خبرة ويتم تحويلها إلى بيانات ومعلومات بعد المعالجة والتنظيم حتى يتمكن من فهمها في المستقبل. وكذلك اضاف (الجوهر، 2000: 89) إلى المهارة بأنها مجموعة من القدرات الذاتية والخبرات و المعارف التي يجب أن يمتلكها الفرد حتى يتمكن من أنجاز العمل.

وبهذا الصدد أشار (محمد، 2019:200) إليها بأنها قدرة المتعلم على تنفيذ شيء بدرجة مقبولة من الكفاءة، ودرجة الإتقان المقبولة وأطلاقاً مما سلف فالمهارة تكمن حسب المستوى التعليمي للمتعلم، وذكر (Bacolod et al, 2009:1) بأنها الكفاءة أو التسهيلات أو البراعة التي يتم اكتسابها أو تطويرها من خلال التدريب أو الخبرة، وتأسيساً على ذلك فهي فن أو تجارة أو تقنية خاصة تتطلب استخدام اليدين أو العقل، وتتكون من المهارات المعرفية التي تسمح بعمل عقد معقد ، او مهارات إجتماعية تعمل على تحفيز فئة من العاملين ،واخيرا هي المهارات الحركية التي يستخدمها الموظف للتفاوض في العمل.

وأضاف (Onalan, 2006:43) أن المهارات الاجتماعية هي سلوكيات معينة يجب على الأفراد عرضها لإظهار أنهم قد أكملوا المهام أو الأدوار التي حددها المجتمع، ولهذا تعد المهارة الاجتماعية مفهوماً متعدد الصفات و تكون كالآتي:-

1. **المهارات العاطفية**: هي القدرة على التعبير عن المشاعر بشكل مناسب من خلال إدراك الرسائل غير اللفظية والحالات العاطفية.
2. **الحساسية العاطفية**: هي القدرة على استقبال وتحليل الرسائل غير اللفظية من الآخرين ، فالأفراد ذوي الحساسية العاطفية حريصون ويهتمون بملاحظة مواقف الآخرين.
3. **التحكم العاطفي**: هي مهارة التحكم في الاشارات العاطفية والرسائل غير اللفظية وتنظيمها ويمكن للأفراد الذين يتمتعون بمهارات التحكم العاطفي التحكم في عواطفهم وإخفائها ونقلها عند الضرورة.
4. **التعبير الاجتماعي**: هو مهارة التواصل اللفظي والاجتماعي مع الآخرين، فالأفراد بهذه المهارة منفتحون ومعبّرون وودودون.
5. **الحساسية الاجتماعية**: تشمل معرفة قواعد السلوك الاجتماعي المناسبة وفهم الرسائل اللفظية ، ولعل من المفيد أن نؤكد أنه قد يعاني الأفراد ذوو المهارات العالية في السلوك الاجتماعي من قلق اجتماعي مرتفع لأنهم يركزون على السلوك الاجتماعي المناسب ،وعليه فالأفراد منتهبون ومهتمون بسلوكهم وسلوك الآخرين.
6. **الضوابط الاجتماعية**: الأفراد الذين يتمتعون بمهارات عالية في التحكم الاجتماعي متوافقون اجتماعياً ولديهم ثقة بالنفس ومهارة في لعب الأدوار الاجتماعية.
7. **التلاعب الاجتماعي**: يعتقد الأفراد ذوو مهارات التلاعب الاجتماعي أنه من الضروري التلاعب بالآخرين في علاقاتهم الاجتماعية من وقت لآخر.

وأشار (Katz,2009:4-7) أن الإدارة الناجحة تعتمد على ثلاث مهارات أساسية هي

- أ- المهارة الفنية (التقنية) : يعني فهم نوع معين من النشاط والإتقان فيه ، لاسيما النشاط الذي يتضمن طرفاً أو عمليات أو إجراءات أو تقنيات، ونلاحظ أن المهارة الفنية تتضمن المعرفة المتخصصة والقدرة التحليلية ضمن هذا التخصص والمرفق في استخدام أدوات وتقنيات التخصص المحددة و تكون هي الأكثر شيوعاً لأنها الأكثر واقعية.
- ب-المهارات البشرية: قدرة المديرين التنفيذيين على العمل بشكل فعال كأعضاء في المجموعة وبناء جهد تعاوني داخل الفريق الذي يقوده، ومن البديهي أن تهتم بشكل أساسي بالعمل مع الأشخاص المناسبين ،وعليه تظهر هذه المهارة عن طريق أدراك الفرد لرؤسائه والمساواة بين المرؤوسين بالطريقة التي يتصرف بها لاحقاً، ونتيجة لهذا فإن الشخص ذو المهارات البشرية المتطورة على دراية بمواقفه وإفترضاياته ومعتقداته حول الأفراد والجماعات الأخرى ؛ وقدراتهم على رؤية فائدة وقيود هذه المهارات.

ت-المهارة المفاهيمية: تتضمن المهارة المفاهيمية القدرة على رؤية المشروع ككل و التعرف على كيفية اعتماد الوظائف المختلفة للمنظمة على بعضها البعض ، وكيف تؤثر التغييرات في الأجزاء الأخرى ويمتد هذه ليشمل تصور علاقة الأعمال الفردية بالصناعة والمجتمع والقوى السياسية والاجتماعية والاقتصادية ككل، وكذلك إدراك العلاقات المهمة في الموقف المختلفة، وعلية يجب أن يكون المسؤول قادراً على التصرف بطريقة تعزز الرفاهية الكاملة للمنظمة ككل، كذلك لا بد من التأكيد على أن نجاح أي قرار يعتمد على المهارة المفاهيمية للأفراد الذين يتخذون القرار وأولئك الذين يضعونه موضع التنفيذ.

3. القدرة على التفكير

التفكير نشاط عقلي معبر عنه حركياً أو شفهيًا وهو استثمار المعرفة السابقة في مواجهة الأحداث الجديدة (الخير، 2020: 32)، و ذهب (Smith, 2001:316) إلى أن الناس يستخدمون عملية التفكير لاكتساب و استخدام المعرفة الضمنية و كبديل ما بين أثنان أو أكثر من الأنماط. ويصفه (Greengard, 2009:18) بأنه حكم هادف وعاكس حول ما يجب تصديقه أو ما يجب عمله رداً على الملاحظات أو الخبرة أو التعبيرات الشفوية أو المكتوبة أو الحجج، وفي مقابل ذلك يمكن القيام بعملية التفكير بدون تقنية كما يمكن استخدامه بسرعات وسهولة مختلفة. وبنفس الصدد اشار (Schneider et al, 2014:1) إلى أن مهارات التفكير تتكون من خلال السماح للمتعلمين بأن يكونوا على علم بما يعرفونه والتركيز على تعلم ما لا يعرفونه، الأمر الذي يقتضي في استخدام التفكير في مجالين واسعين هما، إدراك المعرفة وتنظيم الإدراك ، حيث يرتبط إدراك المعرفة بالوعي الذاتي للفرد بالمهارات والمعلومات التي تم تعلمها سابقاً ، بينما يرتبط تنظيم الإدراك باستخدام الفرد لاستراتيجيات التفكير وتعلم معلومات جديدة.

ويرى (Ferro, 2003:183) أنه لا بد من التأكيد على أن تنمية القدرة على التفكير تتم من خلال بناء مكان يحتفظ فيه ليس فقط بمشاعره أو عواطفه ولكن أيضاً بتفسير المحلل. اشار (AYBEK, 2007:45) إلى أن مفهوم التفكير النقدي وهو نوع مهم ومن أكثر أشكال التفكير تطوراً وتقدماً لأنه يعني التفكير الموضوعي والعميق يتم من خلاله التوصل إلى استنتاجات قائمة على الملاحظة والمعرفة . و اشار (Batur et al, 2020: 863) إلى أن التفكير عملية معرفية نشطة وموجهة نحو الغرض والمنظمة إذ يتم إجراؤها من أجل فهم الظروف الحالية. واتفق (Sendil, 2015:68) بأن مهارات التفكير تعد من بين المهارات الأساسية اللازمة للأفراد ليكونوا على معرفة بالعلوم والتعلم مدى الحياة.

اشار (Robertson,2013:45) الى عدة أنواعاً من التفكير هي كالاتي:

- 1- **التفكير التأملي** : هو خلق تفكير نشط وحازم ودقيق يدعم أي معتقد أو معرفة وبنية معرفية تدعم الوصول إلى النتائج المرجوة، ونتيجة ذلك لها أهمية كبيرة في تدريب الأفراد الذين لديهم مهارات التفكير الشامل ويمكنهم حل المشاكل التي يواجهونها، إذ يتم التعبير عنه على أنه تقييم ممارسة الفرد أو استخلاص الدروس من خبراته وحل المشكلات وجعل حياته المهنية ذات مغزى باستخدام المعرفة والخبرات التي اكتسبها الفرد (Duban & Yelken, 2010:344).
- 2- **التفكير الإبداعي**: يتمثل بتحويل الفكرة الإبداعية إلى سلعة وخدمة أو عملية قابلة للاستخدام أو قابلة للبيع، يبدأ بالابتكار بفكرة جديدة وينتهي بتقديم هذه الفكرة إلى السوق، ولذلك ينبغي التركيز على المكان المناسب والتكيف مع التكنولوجيا ونشر الابتكارات (Belma et al, 2019:496).
- 3- **التفكير النقدي**: هو ميزة ومهارة رئيسية في المنظمات يوفر قراراً أفضل فيما يتعلق بالعمليات والمنتجات ، ويُنظر إليه على أنه براعة ومهارة ونجاح والتي تشمل التفسير والتحليل والتقييم والاستدلال لتشكيل قرار واع (Bilginoglu, 2019:3).
- 4- **التفكير التحليلي**: هو تحليل الكل وتقسيمه إلى أجزاء وأنشاء علاقة ارتباط منطقية بين الأجزاء ،كما أن المادة لها تأثيرات عميقة في الفلسفة ومهمة لتطوير الأساليب التعليمية التي تهدف إلى اكتساب مهارات التفكير عالية المستوى للأفراد (AKKUS, 2016:1490).
- 5- **التفكير في حل المشكلات** : تؤثر المشكلات بشكل مباشر على إنتاجية وأداء الفرد والمنظمة ولعل من المفيد التأكد من أن الغرض من برنامج حل المشكلات هو مساعدة الأفراد على اتخاذ الإجراءات اللازمة في حل المشكلات ، واستخدم طرقاً مختلفة بشكل عشوائي، وعليه لا يمكن حل المشكلات إلا إذا تم التعامل معها بشكل منهجي (TASCI, 2005:74).
- 6- **التفكير العلمي**: ينتج التفكير العلمي الناضج ما وراء المعرفة أو ما وراء الاستراتيجية والقدرة على التفكير في عملية اكتساب المعرفة والتغييرات التي تنتج عن الإنخراط في الأنشطة العلمية، وحرصاً على ذلك يمكن التعامل مع العلم كمسعى بشري بإعتباره نشاطاً فردياً واجتماعياً وثقافياً (Zimmerman & Klahr, 2018:4).
- 7- **التفكير ما وراء المعرفي**: هو استيعاب المعرفة وفهم الإدراك، يؤكد على التحكم وتنظيم المهام والأنشطة المعرفية للفرد في عملية التعلم ، ومن زاوية أخرى ترتبط مصطلح ما وراء المعرفة بمصطلحات عديدة مثل التفكير في الادراك ومهارات التفكير العليا و تنظيم عملية التعلم (Aljaberi et al,2015:122).

8- **التفكير الاستقرائي** : شكل مهم من أشكال المعرفة البشرية يسمح باستخراج جوهر الأشياء المعقدة والمجردة والتعرف على العلاقات المتبادلة ، وله أهمية أساسية في اكتساب المعرفة. ويمكن تفسير التفكير الاستقرائي من خلال التعرف على الأنظمة والمخالفات في عملية نحدد خلالها أوجه التشابه والأختلاف وكذلك مقارنة السمات والعلاقات في المهام التي تحتوي على أشكال لفظية وتصويرية وهندسية ورقمية (Toth et al,2021:110).

9- **التفكير الاستنباطي**. هو أحد أنماط التفكير التي تتطلب من الفرد استدعاء المعلومات والخبرات السابقة من أجل الوصول إلى معلومات جديدة أكثر تعمقاً سواء كان استدعاء المعلومات من العام إلى الخاص أو استنتاج المعلومات أو من الخاص إلى العام استنباط. وهكذا يتبين أن التفكير كمهارة يلعب دور في معالجة المعلومات وهي التفسير والتحليل والتوليف والتقييم ، وعليه يتكون الاستنباط من ثلاث مهارات فرعية: الاستقرائي والاستنتاجي والسببي الذي يوضح العلاقة بين السبب والنتيجة (Al-Hafidh,2020:38).

المبحث الثاني

الأداء القائم على الابتكار

creative performance

توطئة

في السنوات الأخيرة اجتذب الابتكار اهتمامًا متزايدًا و غطى موضوعات بحثية متعددة ، لهذا أصبح الأداء القائم على الابتكار حاجة لا غنى عنها لبقاء المنظمة والقدرة على المنافسة في عالم الأعمال اليوم، وأستجابة لهذا الموقف يركز البحث الحالي على تحقيق الابتكار وسلوكيات العمل المبتكرة والمناخ الملائم للأداء المبتكر و تقديم منظور أكثر توازناً للتأثيرات التي قد تحدثها في بيئة الاعمال، وفقا لهذا سيتم تناول مجموعة من الادييات وطروحات الباحثين وفيما يتعلق بمتغير الأداء القائم على الابتكار وهي:

أولاً: مفهوم الأداء القائم على الابتكار

قبل الدخول في مفهوم الأداء القائم على الابتكار سيتم الإشارة أولاً إلى مفهوم الأداء والابتكار بشكل منفرد من أجل توضيح هذا المفهوم بشكل دقيق ، أصبح مصطلح الأداء شائعاً للغاية في السنوات الأخيرة في مجموعة واسعة من الأنشطة من الفنون والأدب والعلوم الاجتماعية ويعرف "الأداء" على أنه كل نشاط لمشارك معين في مناسبة معينة والذي يعمل على التأثير بأي شكل من الأشكال على المشاركين الآخرين (Schechner & Lucie, 2020: 23-25) ، وذكر (Schechner & Lucie, 2020: 23,25) أن الأداء مفهوم متعدد الأبعاد على المستوى العام لمنظمة يتكون من فئتين هما اداء المهمة والأداء السياقي وتفسيراً لذلك يشير أداء المهمة إلى كفاءة الفرد في أداء الأنشطة التي تساهم في الجوهر التقني للمنظمة بينما يشير الأداء السياقي إلى الأنشطة التي لا تساهم في الجوهر التقني ولكنها تدعم البيئة التنظيمية والاجتماعية والنفسية التي يتم فيها متابعة الأهداف التنظيمية.

كما اشار (Tuncer, 2013:89) بأنه تحديد ما يتم تحقيقه نتيجة لنشاط هادف ومخطط له من حيث الجودة أو الكمية،. وذكر (Khalid et al, 2012:489) أن الأداء الوظيفي هو المدى الذي يبذل فيه الموظفون جهوداً لتحقيق الأهداف التنظيمية. وأشار (Waples & Friedrich, 2011:368) بأنه عملية توحد تحديد الأهداف وتقييم الأداء والتطوير في نظام مشترك واحد يتم الاتفاق على هدفه.

ويرى (Yilmaz et al, 2010: 174) الأداء بأنه بيان يحدد كيف يمكن للأفراد أو الموعات العاملة في منظمة ما الحصول على نتيجة من أجل الوصول إلى الهدف . و ذكر (Dohou & Berland, 2007: 3) الأداء بأنه مفهوم متعدد الأبعاد يصعب قياسه من الناحية الفنية، لأن أنظمة التقييم المستخدمة من قبل المنظمات لقياس التقدم لا تعطي إجابات مرضية حول مبادرات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الخاصة بهم وعدم القدرة على تقييم التقدم يجعل من الصعب على الشركات معرفة مكان تركيز جهودهم وتحسينها، وذكر (Yenice, 2006:3) أن إدارة الأداء هي أكثر من مجرد قائمة ممارسات فردية تهدف إلى قياس أداء الموظف وتكليفه ، بل عملية متكاملة يعمل فيها المديرون مع موظفيهم لتحديد التوقعات وقياس ومراجعة النتائج ومكافأة الأداء من أجل تحسين أداء الموظف، وهدفها النهائي هو التأثير بشكل ايجابي على النجاح التنظيمي. وأضاف (Bayyurt, 2007: 578) بأن الأداء حرفيا يعني القدرة على الأداء مهمة ما وتنفيذها وأنجازها، ولتوضيح ذلك فإن الأداء يعني أسلوب أو جودة حياة العمل.

أما فيما يخص الابتكار فهو عملية إدخال أفكار جديدة للمنظمة لتوفير ميزة تنافسية مستدامة ونتيجة ذلك يزيد من أداء المنظمة (Sicotte et al, 2014:58). اشار (Waples & Friedrich, 2011:368) أنه عملية معرفية معقدة ينتج عنها فكرة إبداعية قد تحدث على مستوى الفرد والجماعة، ويرى (Crossan et al, 2010:1155) الابتكار بأنه إنتاج، أو تبني، واستيعاب ،واستغلال منتجات جديدة ذات قيمة مضافة في المجالات الاقتصادية والاجتماعية او تجديد وتوسيع المنتجات والخدمات والأسواق وتطوير أساليب إنتاج وأنشاء أنظمة إدارة جديدة وهي عملية ونتيجة في نفس الوقت، ومن وجهة نظر (Livingstone et al, 1998: 47) يشير الابتكار إلى المنتجات أو العمليات الجديدة التي تزيد من قيمة الشركة وتشمل أي شيء من براءات الاختراع والمنتجات المطورة حديثاً إلى الاستخدامات الإبداعية للمعلومات وأنظمة إدارة الموارد البشرية الفعالة

وإضافةً لكل ما تقدم يوضح جدول (8) مجموعة من التعاريف للأداء القائم على الابتكار وفق آراء بعض الباحثين.

جدول (8) مجموعة من تعريف الأداء القائم على الابتكار

ت	الباحث والسنة	التعريف
1	Plucker & Dow, 2004:90	هو التفاعل بين الكفاءة والعملية والبيئة التي ينتج من خلالها فرد أو مجموعة منتجًا ملموسًا يكون جديدًا ومفيدًا
2	Hsu et al,2009: 4	أنه توليد أفكار جديدة ومفيدة حول المنتجات أو الممارسات أو الإجراءات التنظيمية.
3	Ma , 2009: 29	القدرة على إعادة تنظيم المعرفة والمعلومات والإشارات والحقائق والمهارات المتاحة في ذاكرة الشخص لتوليد أفكار جديدة أو حلول مفيدة.
4	Kale, 2010:8	امتلاك القوة والقدرة على ابتكار أفكار تتسم بالأصالة والتعبير
5	Schilpzand et al, 2010:57	هو عملية منظمة لإنتاج أفكار جديدة أو منتجات أو عمليات حديثة ومفيدة، وتطويرها لتصبح ميزة تنافسية للمنظمة .
6	Leigh et al, 2012:65	القدرة على التعامل مع الموقف بمنظور جديد ، وربط مفاهيم لم تكن مرتبطة أو غير مرتبطة سابقًا معًا لتوليد أفكار جديدة وغير متوقعة تحل مشكلة ما أو تغتنم فرصة.
7	Shin et al , 2015:3	يتعلق بمدى قيام الفريق ككل بتطوير حلول أصلية ومفيدة لمشكلة ما.
8	Astuti et al, 2018:16	مزيج من التركيبات المختلفة المتعلقة بالأداء مثل براءات الاختراع الجديدة ، اختراعات المنتجات الجديدة ، المشاريع الجديدة ، العمليات الجديدة ، ممارسات التسويق الجديدة والهياكل التنظيمية الجديدة.
9	Walia, 2019:2	القدرة على صياغة وجهات نظر أو أفكار جديدة ومبتكرة من أجل سد فجوة المعلومات أو حل مشكلة ما.
10	Lee et al, 2020: 4	العمليات المعرفية والسلوكية المطبقة عند محاولة توليد أفكار جديدة.
11	جلاب,2020:190	حلول مبتكرة وإجراءات جديدة وأفكار إبداعية يقدمها الأشخاص بقصد التغلب على المشكلات التي تعيق عمل المنظمات من أجل تطوير أدواتها

عملية إدخال معارف أو أفكار جديدة يؤدي إلى تغيير إيجابي في المعايير التنظيمية	Shah et al, 2020:4	12
القدرة على معالجة الإمكانيات من أجل إنتاج حلول إبداعية تهدف إلى حل المشكلات العاجلة من وجهات نظر مختلفة وأصلية.	Hermawan et al, 2021: 224	13
يشير إلى المدى الذي يولد به الموظفون أفكارًا جديدة ومفيدة فيما يتعلق بالإجراءات والعمليات في العمل.	Yang et al,2022:2	14

الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر

من خلال التعريفات التي عرضت يمكن أن نستنتج بعض العناصر المهمة والتي تتعلق بالأداء القائم على الابتكار وهي:

- يستخدم مفهوم الأداء القائم على الابتكار بدلاً من الابتكار لإظهار قيمة الابتكار في المنظمة بشكل أكثر وضوحًا.
- الأداء القائم على الابتكار يتضمن حداثة المنتجات وفائدتها ، إلا أن هناك اختلافات كبيرة في المفاهيم المحددة للأداء القائم على الابتكار.
- يركز الأداء القائم على الابتكار بعض منه على الطريقة والعملية، والبعض الآخر على المنتج والبيئة التي تم أنشاؤها.
- الأداء القائم على الابتكار هو شرط أساسي لحدوث الأبداع والابتكار .

وترى الباحثة أن الأداء القائم على الابتكار هو قدرة الشخص على إنتاج رؤى جديدة واختراعات ابتكارية مبني على تفكيره وخياله وتفاعله مع البيئة والخبرات التي تهدف لحل المشاكل وإعطاء حلول واغتنام الفرص لتعطي قيمة اجتماعية واقتصادية وتنافسية للمنظمة.

ثانياً: أهمية الأداء القائم على الابتكار

يعد الأداء القائم على الابتكار مطلب أساسي لمنظمات اليوم حيث تؤدي الأسواق المتغيرة والسرعة المتزايدة باستمرار داخل المنظمات إلى إجراء تحسينات تدريجية مستمرة فضلاً عن الابتكارات الجذرية اللازمة من أجل البقاء والازدهار (Rosing & Zacher, 2017:3). وأضاف (Hoffmann et al, 2005:160) أن الأهمية الاقتصادية للابتكار واضحة لأن المنتجات أو الخدمات الجديدة تخلق فرص عمل من خلال الازدهار وحتى البقاء الاقتصادي. أما (Dromereschi, 2016: 36) فبين أنه يجب أن يظهر الأداء القائم على الابتكار معنى معين، بمعنى القيمة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والعلمية والتقنية إلخ، وتأسيساً لذلك يجب أن تكون القيمة والنتائج المعترف بها للنشاط الابتكاري واضحة ومتسقة. وذكر (George et al, 2002:687) بأن الابتكار ليس ضرورياً فقط لميزة تنافسية ولكنه أيضاً مفتاح لبقاء المنظمات.

وأضاف (Zhang et al, 2021:2) أن المنظمات تعتمد اعتماداً كبيراً على الأداء القائم على الابتكار للموظفين كمورد يمكنهم من الاستجابة للتحديات غير المتوقعة والحفاظ على المزايا التنافسية المستدامة في السوق، ونتيجة ذلك يتطلب تحسين الأداء القائم على الابتكار من الموظفين المشاركة في الأنشطة الإبداعية إلى جانب واجباتهم الأساسية ليكونوا أكثر إنتاجاً للأداء القائم على ابتكار. وذكر (Abdullah et al, 2017:2) أن الابتكار في أداء الموظف أمراً ضرورياً للمنظمات ولتوضيح ذلك يتبين أنه عامل حيوي وأساسي للأداء على مستوى المجموعة والمستوى التنظيمي والميزة التنافسية، وذكر (Yang et al, 2022:1) أن الأداء القائم على الابتكار أصبح رصيذاً قيماً للموظفين ونوعاً من المصادر المستدامة للمنظمة، وتفسيراً لذلك فهو أمر بالغ الأهمية للتنمية المستدامة في بيئة ديناميكية، وبناءً على ذلك فإن النموذج التكويني للابتكار هو عملية إبداعية للفرد تؤكد على مجموعة المهارات، أي المهارات ذات الصلة بالمهام والمهارات الفنية والمواهب الخاصة والمهارات المتعلقة بالابتكار أي الأسلوب المعرفي الابتكاري والاستكشافات التجريبية للتجديد.

وأشار (Sonnetag & Frese, 2002:4) إلى أن المنظمات تحتاج إلى أفراد ذوي أداء عالٍ من أجل تحقيق أهدافهم وتقديم المنتجات والخدمات التي تخصصوا فيها وفي النهاية تحقيق ميزة تنافسية، ومن هذا المنطلق يكون إنجاز المهام والأداء على مستوى العالي مصدر رضا ومشاعر الإتيقان والفخر، بينما يُنظر إلى الأداء المنخفض وعدم تحقيق الأهداف على أنه غير مرضٍ أو أنه فشل شخصي، فالأداء هو شرط رئيسي على الرغم من أنه ليس الوحيد للتطور الوظيفي في المستقبل والنجاح في سوق العمل. (Gong et al, 2018:111) ذكر أنه

في بيئة الأعمال سريعة التغير تحتاج المنظمة إلى طرح الأفكار باستمرار إذا أرادت أن تحتل مكانة رائدة في المنافسة والأداء القائم على الابتكار لتعزيز الأبداع. ومن وجهة نظر (Shalley & Gilson, 2004: 33) أصبح الابتكار ذو قيمة عبر مجموعة متنوعة من المهام والمهن والصناعات في بيئة العمل الديناميكية السريعة، وعلية ينبغي أن يستمر المديرون في إدراك أنه لكي يظلوا قادرين على المنافسة يحتاجون إلى أن يشارك موظفهم بنشاط في عملهم ويحاولون إنشاء منتجات وعمليات وأساليب جديدة ومناسبة، ونتيجة لذلك يتفق معظم المديرين على أن هناك متسعاً في كل وظيفة تقريباً ليكون الموظفون أكثر ابتكاراً.

وذكر (Martin & Parga, 2016:2) بأن الابتكار يعد ضرورياً للشركات الريادية في الصناعات الإبداعية حيث أصبح الأداء القائم على الابتكار محركاً مهماً للاقتصاد الوطني وخلق قيمة فرص عمل جديدة، وأضاف (Gassmann, 2001:3) من المهم التأكيد على أن المعدل المتزايد للإبداع والابتكار و عولمة المنافسة و العملاء الأكثر طلباً و زيادة التعقيد وتنوع المنتجات ، إلى جانب التكاليف المتزايدة والمخاطر التقنية الأكبر هي مميزات بيئة منظمات الأعمال، والتي تزيد من أهمية الابتكار والبحث والتطوير ، ولأجل ذلك يجب طرح منتجات موجهة للزبائن في السوق في دورات أقصر من أي وقت مضى ويتم متابعة عمليات الابتكار والتركيز على الكفاءات الأساسية وتدويل البحث والتطوير بقوة.

وأقترح (Choi et al, 2004:178) أن الكشف عن العوامل الفردية والسياقية التي تساهم في الابتكار يحمل أهمية عملية للمديرين الذين يرغبون في الاستفادة بشكل أفضل من الطاقة الإبداعية لموظفيهم وتشجيع الابتكار في مكان العمل، وبدون شك يجب فهم الأداء القائم على الابتكار للأفراد على أنه نتيجة لتبادل معقد بين الأفراد وسياقهم. وذكر (Picakci, 2013:28) أن النجاح التنافسي للمنظمة يؤثر بشكل مباشر على جودة وكمية مواردها البشرية في ظل هذه الظروف ، فإن المبدأ الأساسي في تكوين الميزة التنافسية هو إرضاء المستهلك من خلال تلبية متطلباته.

اما (مثنى، 2019: 245) فقد وضح أهمية الأداء القائم على الابتكار بالآتي:

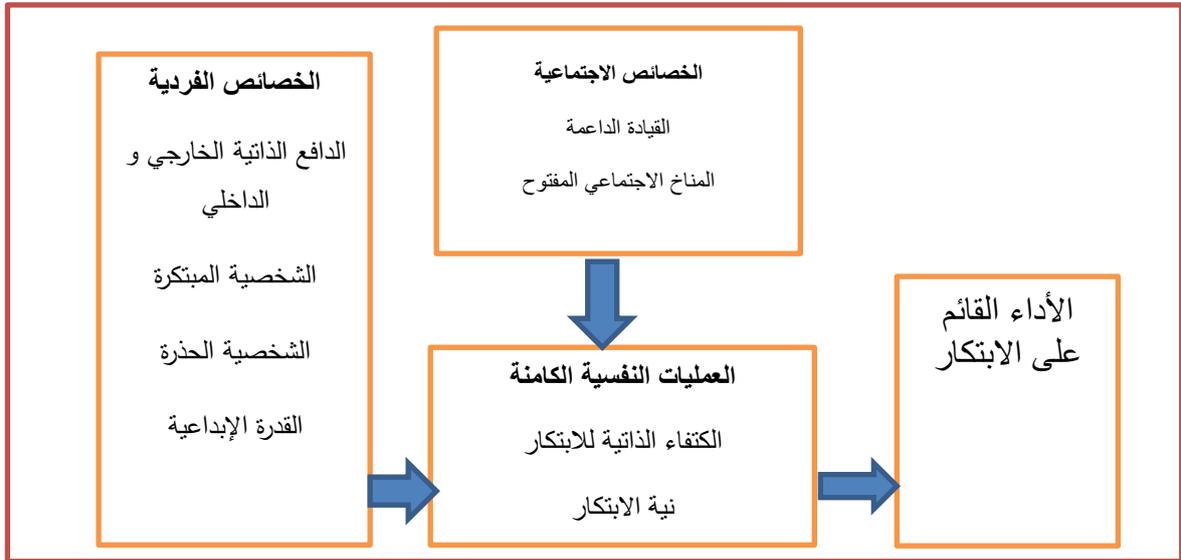
- 1- القدرة على مواجهة التحديات والمشاكل في المستقبل.
- 2- يساعد الفرد بممارسة تفكيره والاستمتاع بإدراك الذات والقدرة على تكوين علاقات جديدة و المساهمة في تحقيق التعلم الذاتي.
- 3- وسيلة لحل المشاكل في الدول النامية وتحقيق التنمية .
- 4- يساهم بالتغير والتطورات الجارية حول العالم وهو من اهم العوامل التي تساعد على التغير.

ووفقاً لرأي الباحثة بدأت المنظمات في إعطاء أهمية كبيرة للأداء القائم على الابتكار بسبب الآتي :-

1. المستهلكون يطالبون المزيد من الحلول الإبداعية والمبتكرة.
2. استخدم الأداء القائم على الابتكار عن طريق الابتكار والأصالة والقدرة على حل المشكلات والقدرة على التكيف مع الظروف المتغيرة
3. امتلاك المعرفة والمهارات والعمل بشكل ناجح عن طريق الابتكارات التي توفرها التكنولوجيا.
4. يُمكن الأداء القائم على الابتكار من إنشاء عمليات وأساليب وأفكار مبتكرة وعملية يتم إنتاجها على المستوى الفردي أو على المستوى التنظيمي وتكون ذات قيمة للمنظمة.

ثالثاً: الخصائص التي تؤثر في الأداء القائم على الابتكار

يتأثر الأداء القائم على الابتكار بالعديد من الخصائص الفردية والسياقية وتفاعلاتها عند التفسير، لهذا يجب الأخذ في الحسبان الاختلافات الشخصية والعوامل السياقية التي تزيد من الأداء القائم على الابتكار وذلك عن طريق تأثيرها على العمليات النفسية مثل زيادة الاهتمام بالتعلم والتحسين والثقة في القدرات الإبداعية للفرد والرغبة أو الدافع (Choi, 2004:188)



شكل (6) يلخص خصائص الأداء القائم على الابتكار

source :Choi, J. N. (2004). Individual and contextual predictors of creative performance: The mediating role of psychological processes. *Creativity research journal*, 16(2-3), 187-199.

يشير الشكل (6) الى مجموعة من الخصائص الفردية والسياقية الاجتماعية والعمليات النفسية الكامنة وكالاتي:

أ- الخصائص الفردية

لطالما أعتقد الباحثون أن الخصائص الفردية هي مصدر الابتكار فالأفراد يكتشفون بشكل تطوعي البدائل الجديدة بناءً على اهتمامات المهام الجوهرية، ولتوضيح ذلك يتم من خلال الآتي:

1-الدافع الداخلي والخارجي : تمثل الدوافع عن طريق تنفيذ مهمة أو نشاط بسبب الرضا المتأصل الناشئ عنه وليس بسبب بعض النتائج المنفصلة (Constanta & Maria,2011:672). وكذلك ذكر (Eisenberger et al,1999:4) أن الدافع الخارجي يمكن أن يزيد الابتكار عندما تكون المكافأة مشروطة بالإبداع و عليه أن الدافع يمكن أن يزيد الابتكار عن طريق تعزيز تقرير المصير والاهتمام الداخلي بالمهمة. وأيضاً أشار Sternberg, (89: 2009) إلى أهمية الدافع الجوهرى للعمل الابتكاري فالأشخاص نادراً ما يقومون بعمل إبداعي حقاً في منطقة ما لم يحبوا ما يفعلونه ويركزون على العمل بدلاً من المكافآت المحتملة ، وأنطلاقاً مما سلف فالدافع ليس شيئاً متأسلاً في الشخص إنما يقرر المرء أن يكون مدفوعاً بشيء أو بآخر. وأضاف (رمضان،2018: 28) يؤدي الدافع دوراً نشطاً في عملية التعلم ، حيث يجذب أنتباه المتعلم ويحافظ عليه طوال فترة التعلم، وبناءً على ذلك يمكن توليد الدافع من خلال العوامل الداخلية (الاحتياجات والميول والاهتمامات) أو العوامل البيئية الخارجية مثل الأشخاص والأفكار والأشياء.

2- الشخصية المبتكرة: ترتبط السمات الشخصية الإبداعية بالنشاط الابتكاري والإنجاز ، ويميل الأشخاص ذوو السمات الشخصية الإبداعية إلى إمتلاك مجموعة واسعة من الاهتمامات ويميلون إلى التعرض لمعلومات ووجهات نظر متنوعة ، مما يساهم في تطوير مناهج جديدة لحل المشكلات (Zhou, 2021: 2) ،وفي نفس الصدد (Mumford, 2011:19) تعد الشخصية المبتكرة سمة الشخص المبدع في البيئة الاجتماعية وعلية فأن امتلاك شخصية ابتكارية يعزز الأنشطة الإبداعية. وإضاف (Vidal,2005:3) يمكننا تمييز ثلاثة أنواع من الأشخاص المبتكرين :

أولاً : شخص يحل المشكلة حيث يحاول حل مشكلة بطريقة إبداعية.

ثانياً: الشخص الفني الذي يخلق قطعة فنية جديدة .

ثالثاً الأشخاص الذين يتبنون الإبداع كأسلوب حياة.

3-الشخصية الحذرة: العناصر التي يتم وزنها سلباً في مقياس الشخصية الابتكارية كانت مرتبطة بشكل سلبي بمقاييس الإبداع المختلفة ، وتفسيراً لذلك تم تصنيف هذه العناصر السلبية

على أنها شخصية حذرة ومن المتوقع أن تجد التأثيرات الإيجابية والسلبية للشخصيات المبدعة والحذرة على التوالي ، وبناءً على ذلك قد يؤدي توخي الحذر الشديد بالأداء القائم على الابتكار إلى الفشل في تطوير الأنواع العديدة من العلاقات، وبالتالي قد تؤدي أنماط الشخصية الحذرة والمثبطة إلى الانسحاب الاجتماعي والوحدة والرفاهية العاطفية السيئة وقد تؤدي في النهاية إلى مشاكل في وقت لاحق من الحياة (Waxman,2013:968)

4 - القدرة الإبداعية: هي إكتساب معرفة جديدة أو نهج جديد أو منظور جديد أو حتى تقنية جديدة لفهم المشكلات وحلها، وهذا يتبين من خلال القدرة على التفكير الإبداعي وبذلك يصبح الابتكار شيئاً مهماً للغاية ويحتاج إلى تطوير (Wahyudi et al,2020:33) . وأشار (Althuizen, 2010:53) إلى أنه من البديهي أن تكون الأفكار الإبداعية مرتفعة الثمن لأنه من المرجح أن يتم أنشاؤها من قبل الأفراد الذين لديهم قدرة إبداعية عالية.

ت- الخصائص السياقية الاجتماعية

هناك حاجة متزايدة لفهم أكبر للعوامل السياقية التي قد تعزز أو تثبط ابتكار الموظفين وكذلك التفاعل بين الخصائص الشخصية وبيئة العمل وعليه من المهم تحديد الدور الذي تؤديه القيادة في تشجيع ابتكار الموظف لاسيما أن معظم المديرين يرغبون في أن يكون موظفهم أكثر إبداعاً ، ولكن ليس واضح دائماً الكيفية التي يجب بها قيادة المديرين للموظفين ، وبهذا لابد من الإشارة إلى كيفية تحقيق الأداء القائم على الابتكار وكالاتي. (Shalley & Gilson, 2004: 34).

1- القيادة الداعمة: القائد الداعم هو الشخص الذي يقدم دعماً عاطفياً وإعلامياً وفعالاً وتقنيماً غنياً بالمعلومات للموظفين و يحدث ذلك عندما يعبر القادة عن قلقهم ويأخذون في الاعتبار إحتياجات وتفضيلات الموظفين عند اتخاذ القرارات. (Rafferty et al, 2006: 39) . وكذلك بين (Khalid et al, 2012:490) أن القيادة الداعمة تعمل على تحسين الأداء الوظيفي دون رفع مستوى ضغوط العمل عندما يجد الموظفون موقفاً داعماً من قادتهم ، فأنهم يعملون بمزيد من التفاني ويتعاملون مع ضغوط العمل بطريقة أفضل ولا يتركون التوتر يؤثر على أدائهم أو يعطلهم، وقد لوحظ أنه إلى جانب القيادة الداعمة يلعب الدعم من الزملاء أيضاً دوراً مهماً للتعامل مع التوتر والأداء الجيد.

2- المناخ الاجتماعي المفتوح: المناخ الاجتماعي بأنه الظروف المادية والاجتماعية والعاطفية لوحدة معينة والتفاعل بين هذه العوامل (Tonkin, 2016: 3) . وأشار (Williams et al,

(2015:126) إلى أن وسائل التواصل الاجتماعي تعد مكاناً مهماً للمناخ الاجتماعي المفتوح من خلال تبادل المعلومات والنقاش وتكوين الرأي حول مجموعة من القضايا بما في ذلك تغير المناخ و توفر الطبيعة اللامركزية والتشاركية لوسائل التواصل الاجتماعي عبر الأنترنت فرصة جديدة لدراسة الجوانب التي كان يتعذر الوصول إليها سابقاً للتفاعل الاجتماعي.

ت- العمليات النفسية الكامنة

تم الإعتماد على نظرية السلوك المخطط ، التي يتم عن طريقها تحديد السلوك البشري ومن خلال التحكم السلوكي المدرك والنية التي بدورها يتم التنبؤ بها من خلال المعايير الذاتية والمواقف تجاه السلوك تمثل العمليات النفسية الكامنة مصدراً مهماً للابتكار وتتمثل من خلال الاكتفاء الذاتي للابتكار والنية من العوامل الرئيسية للاستعداد النفسي (Ajzen, 2020:315).

1-الإكتفاء الذاتي للابتكار: تتمثل وجهة نظر الأفراد تجاه قدراتهم على التحكم في الأحداث التي لها تأثيرات على حياتهم الخاصة (Pekdogan & Korkmaz, 2001:102). ويرى (Cholifah, 2021:3) أن الاكتفاء الذاتي هو نشاط تعليمي يتطلب إهتماماً مدفوعاً بشكل أكبر بإرادة الفرد وإختياره وتحمل مسؤوليته ويمكن التنبؤ بالأداء القائم على الابتكار بشكل مباشر عن طريق الكفاءة الذاتية للابتكار و التي تعكس دور الكفاءة في التحكم السلوكي المدرك.

2- نية الابتكار: تشير النية إلى مجموعة من المعايير لتقييم الفائدة أو المخاطرة من الابتكارات الجديدة التي تدعو بشكل أساسي إلى التضمين الكامل لجميع البيانات من جميع الأشخاص الذين تم اختيارهم بشكل عشوائي في البيئة ، وبطبيعة الحال تعكس نية الابتكار درجة الحافز الذي يجب على الفرد الأنخراط فيه في سلوك مبتكر ضمن بيئة معينة، ونتيجة لذلك فالنية هي مؤشر على "مدى الصعوبة التي تواجه الناس في المحاولة ومقدار الجهد الذي يخططون لبذله لأداء السلوك.(Lachin, 2000:168)

رابعاً: العوامل المؤثرة لممارسة إدارة الأداء القائم على الابتكار

تتجسد إدارة الأداء القائم على الابتكار لكلا من الجوانب التكنولوجية والبشرية والتي عن طريقها يوفر نموذج الابتكار تكاملاً للعديد من المجالات بما في ذلك الموارد التكنولوجية التي تهتم بإدارة تراكم المعرفة والخبرة للتقنيات الحالية والناشئة ، و كذلك إدارة الموارد البشرية التي تعتمد من خلال القيادة وبناء الفريق وإدارة الوظائف وثقافة الإنتاج والعلاقات المتبادلة، ولمناقشة ذلك نسلط الضوء على العوامل التكنولوجية والعوامل البشرية لممارسة إدارة الابتكار عن طريق فحص العلاقات المتبادلة في تحديد الأداء القائم على الابتكار في المنظمات. (Prajogo et al , 2006:500)

أ- العوامل التكنولوجية لإدارة الأداء القائم على الابتكار

أشار (Christiansen, 2000:68) تصف الدراسات المنظور التكنولوجي للابتكار على نطاق واسع من خلال دراسة التكنولوجيا كدافع للتغيير والابتكار عن طريق تركيزها على كيفية التقدم التكنولوجي من قبل المنظمة ، سنناقش بإيجاز هذين الجانبين أدناه:

1. التكنولوجيا والابتكار: تتميز التكنولوجيا كمحرك أساسي للابتكار، وفي هذا الإطار لا تؤدي التكنولوجيا فقط دوراً رئيسياً في إنشاء منتجات أو عمليات جديدة ، ولكنها تقوم بتغييرات جذرية في أساسيات هيكل الصناعة والعوامل الرئيسية من خلال إعادة تعريف قواعد المنافسة ، إذ تؤدي هذه التحولات إلى تدمير الأسواق القائمة بالكامل أو إنشاء أسواق جديدة ، وفي هذا المقام تتمثل العلاقة بين التكنولوجيا والابتكار عبر إستغلال الفرص التكنولوجية لتقديم ابتكارات جذرية للمنتجات على عكس التركيز على حاجة السوق الحالية ، ونتيجة لهذا تؤثر التكنولوجيا والابتكار على كل من المنظمة والمجتمع بالكامل (White & Bruton, 2010:10).

2. البحث وتطوير: يؤدي البحث والتطوير دوراً أساسياً في الابتكار لأنه يعمل بمثابة حارس البوابة التكنولوجية في المنظمة ، وبناءً على ذلك تؤدي العوامل التكنولوجية دوراً في وجود علاقة مهمة بين الابتكار وأنشطة البحث والتطوير والإستثمار في المنظمات، وبهذا لا بد من الإشارة إلى أن المنظمات المبتكرة تتميز بأنشطتها الممتازة في البحث والتطوير ، ولذلك يعد فهم البحث والتطوير أمراً أساسياً لفهم عملية الابتكار نفسها و ينعكس هذا على ما يسمى بـ (النموذج الخطي) للابتكار الذي يصور الابتكار على أنه الانتقال من البحث الأساسي إلى البحث التطبيقي ثم إلى التطوير والتسويق (Cohen et al, 2002:2).

ب- العوامل البشرية لإدارة الأداء القائم على الابتكار

يشير (Claver et al, 1998: 5) تستند مبادئ وممارسات إدارة العوامل البشرية للابتكار على فرضية أن الأفراد والممارسات الاجتماعية وليس التكنولوجيا هي التي تشكل العنصر الأساسي في النجاح التنظيمي، لذلك يجب توجيه الجهود نحو إدارة الأفراد من أجل الابتكار و توجيه هذا الجهد في المقام الأول نحو الخلق والحفاظ على بيئة تدعم الابتكار بحيث لا يكون الناس راغبين فقط للابتكار بل يمكنهم خلق فرص للابتكار، سناقش عددًا من العوامل الأساسية الرئيسية التي تؤثر على الابتكار من هذا الاتجاه.

1. دور القيادة الداعمة للابتكار

يعد دعم الإدارة العليا والالتزام بالابتكار من العناصر الأساسية والمهمة للإدارة بيئات الابتكار الناجح كذلك تكافؤ الفرص بين الأداء والبقاء في المنظمات (Sarkar et al :521) 2006. وذكر (Oke et al, 2009:65) أن القيادة تؤدي دوراً حاسماً في دفع الابتكار في المنظمات لتكون قادرة على إسناد أنماط القيادة المختلفة للعمليات والأنشطة الابتكارية ، وعليه تعد أكثر أهمية عندما يتعلق الأمر بالتغيير الجذري لأنه يتطلب مستوى من التعلم والتغيير، وغالباً ما يكون محفوفاً بالمخاطر ومكلفاً، أشار (Barsh et al, 2008:39) إلى القيادة بأنها أفضل مؤشر للأداء القائم على الابتكار حيث ينظر كبار المسؤولين التنفيذيين للابتكار بإعتباره محركاً مهماً للنمو، إلا أن القليل منهم يقودها ويديرها بشكل واضح.

2. الأفراد والثقافة من أجل الابتكار

الثقافة الموجهة نحو الابتكار هي مجموعة من القيم والمعايير الثقافية التنظيمية التي تدعم ابتكار المنظمة و تعد عاملاً حاسماً في النجاح التنظيمي وتقع في قلب الابتكار (Tian et al (2018:1092). ويرى (Claver et al, 1998:3) تكمن أهمية الثقافة كمحدد رئيسي في الأداء القائم على الابتكار و في خلق بيئة تنظيمية داعمة للابتكار ، ويجب أن تعرف المنظمات المتنافسة القيم المشتركة بل يجب عليهم أيضاً تهيئة الظروف اللازمة حتى يتمكن موظفو المنظمة من قبول وتطوير المشروع التنظيمي المطلوب لتصميم تقنيات جديدة في المنتجات والعمليات .وأضاف (Westwood et al, 2003:336) بأن أهمية الثقافة هي في تحديد العديد من الممارسات المتعلقة بالابتكار و تتناول العلاقة المباشرة لإدارة الأفراد بين القيم الثقافية والابتكار .

3. إدارة المعرفة من أجل الابتكار

بدأت بعض المنظمات استخدام إدارة المعرفة من أجل العمل و تسهيل التعاون عبر الحدود التنظيمية لضمان الابتكار المستدام والميزة التنافسية للمنظمة (Du Plessis, 2007:4). وأشار (عادل، 2017:10) إلى أن المهمة الرئيسية للمنظمات تكمن في كيفية خلق قيمة وتحقيق ميزة تنافسية والإحتفاظ بالأصل بإعتبار أن الابتكار هو تحويل المعرفة إلى منتجات جديدة. وأضاف (Cohen et al, 1990:133) أن هياكل المعرفة المتنوعة تثير العقل من خلال التعلم وحل المشكلات التي تؤدي إلى الابتكار، فالتفاعلات بين الأفراد الذين يمتلك كل منهم هياكل معرفية متنوعة ومختلفة ستزيد من قدرة المنظمة على إنشاء روابط ومجموعات جديدة تبتكر بما يتجاوز ما يمكن لأي فرد تحقيقه.

خامساً: متطلبات المنظمات التي تعتمد على الأداء القائم على الابتكار

تتميز المنظمات من خلال قدرتها توليد قدرات معلوماتية وتأثير على الأعمال في البيئات المتقلبة وهذه المتطلبات تكون كالاتي:

1- الهيكل التنظيمي الابتكاري: من أهم عوامل التي تسهل وتحسن الابتكار في المنظمة هي الهيكل التنظيمي المناسب وفقاً للأهداف، وبناءً على ذلك يمثل الهيكل التنظيمي أداة يمكن للإدارة عن طريقها للإدارة تحقيق أهدافها لزيادة الإبداع والابتكار، ولذلك ينبغي أن تأخذ المنظمة استراتيجية قائمة على الابتكار وتركز على مميزات المنتج المبتكر والإعلان عن تفرد المنتج (Rahimi et al, 2015:83)، وأشار (Damanpour & Gopalakrishnan, 1998:3) تبني الابتكارات في المنظمات بطريقتين هي ما يتم أنشاؤها أو تبنيها، فالابتكارات التي يتم أنشاؤها في منظمة ما تكون لاستخدامها الخاص أو للبيع إلى منظمات أخرى، أما بالنسبة للابتكارات التي يتم أنشاؤها في عملية فأنها تؤدي إلى نتيجة أو خدمة أو برنامج أو تقنية جديدة، وناقلة القول إذا تم الحصول على هذه النتيجة من قبل منظمة، فأن المنظمة الثانية تمر بعملية أخرى وهي تبني الابتكار.

2- الثقافة التنظيمية الابتكارية: تتمتع المنظمات الابتكارية بثقافة قوية ومشجعة ولها دور إستباقي في تنمية الابتكار في المنظمة فإذا كان الموظفون والمديرون يتوقعون الإبداع والابتكار فأن هذا التوقع هو المهيمن على ثقافة المنظمة ويتم إنشاء مساحة مليئة بالتغيرات لتحقيق الإبداع والابتكار، ومن هذا المنطلق تتشكل المنظمة من خلال ثقافة الفريق وتؤكد على الاختراع والاستكشاف والإبداع والمخاطر والحرية في طرح الافكار (Robins, 2001:82). وأضاف

(Barbars et al,2010:2) هي نمط من الإفتراضات الأساسية التي إختترتها و إبتكرتها وطورتها مجموعة معينة من الأفراد لكي تتمكن من تعلم كيفية التعامل مع مشاكل التكيف الخارجي والتكامل الداخلي .

3- بيئة ابتكارية: أن الإبتكار و الإبداع لا يمكن أن يظهر في بيئة غير مناسبة، وعليه فإن عدم وجود بيئة غير مناسبة لتطوير الابتكار تمنع الموظفون من المخاطرة في إظهار قدراتهم الابتكارية في بيئة متقلبة ومختلفة وإبداعية. وحرصا على خلق بيئة ملائمة لتنظيم الإبداع والابتكار يجب توفير بيئة عمل جيدة وودية، لتحديد الأهداف والتأكيد وإعطاء الإبتكار والإبداع درجة جيدة من دعم الأفراد لعملهم واستعدادهم لتحقيق اهداف المنظمة (Ghaemi, 2018:65) ونظر(الرشيد،2013:3) إلى البيئة الابتكارية على أنها تشجع الأفراد على المغامرة وتتويج مسارات تفكيرهم وعلى أنشاء مناخ يساعد على القيام بالمزيد من الافكار التي تتناقض مع بعضها البعض حيث تعتبر هذه العناصر المتناقضة عنصر حيوي في عملية تنمية الافكار الخلاقة والتشجيع على طرح الأفكار والغريبة والمختلفة والابتعاد عن التقليد.

4- منتجات ابداعية: يمثل المنتج أي شيء يمكن تقديمه لتلبية حاجة السوق، ويشمل المنتجات التي يتم تسويقها من السلع المادية والخدمات والخبرات والأشخاص والمعلومات والأفكار، وفي مقابل ذلك يمثل ابتكار المنتج تقديم خدمة أو منتج جديد من حيث التطبيق و المميزات الجيدة ويتضمن تحسينات كبيرة في الميزات التقنية والعناصر والبرامج و سهولة الاستخدام (Pour, 2010: 89) ويرى (Bigliardi et al, 2009, 224) أن إبتكار المنتجات يشير الى وجهة نظر إيجابية للمنظمة في تقديم حل للتهديدات والفرص في السوق وهو أساس لبقاء الشركة ونجاحها في المستقبل، ومن وجهة نظر سلبية يعد ابتكار المنتجات نشاطاً مكلفاً ومحفوفاً بالمخاطر ويؤدي إلى فرض قيود مالية على الشركة.

6- أداء ابداعي: أشار(سامح، 2021:12) إلى أن الأداء الإبداعي هو أحد محددات تقييم قدرة المنظمة في الوقت الحاضر على النجاح والاستمرار في ظل التطور التكنولوجي السريع والمنافسة الشديدة. . وأضاف (Dehghanan & Hrandi , 2014:8) أن المنظمات تفكر في الابداع من خلال زيادة حصتها في السوق والربح بشكل كبير. وذكر Nasirmahalleh et al, 2021:2) ، تعتبر الشهرة وموقع السوق واحدة من العوامل المهمة في الأداء الإبداعي و يُلاحظ الأبداع كأحد العوامل المؤثرة في إدارة المعرفة والذي يلعب دوراً مهماً في خلق القيمة ومصدر رئيسي للميزة التنافسية، و بهذا يتم تحديد الأداء الابداعي عن طريق التحقيق في عدد الأنجازات المرئية والتقارير المسجلة والمشاريع الجديدة للمنظمة

5- أداء السوق: يُظهر أداء السوق قدرة المنظمة في زيادة المبيعات ونمو الحصة السوقية للمنافسين (Green et al, 2006:4), ويرى (Ravichandran & Lertwongsatien, 2005) بأنه القدرة على دخول أسواق جديدة وتقديم خدمات جديدة بشكل أسرع من المنافسين، وأشار (Wang et al, 2012:5) إلى أن أداء السوق يحقق حصة سوقية ومعدل نجاح أكبر من المنافسين.

سادساً : المجالات التي تساعد على القيام بالأداء القائم على الابتكار

سوف يتم إستعراض أهم المجالات التي تساعد على القيام بالأداء القائم على الابتكار من أجل الوصول إلى مجموعة استراتيجيات تخص المنظمة ككل فقد اشار (Kafouros et al, 2008:5) إلى مجموعة من المجالات وكالاتي:

1. يتعلق بالمجال التي تؤثر على قدرة المنظمة على تحقيق الابتكارات التكنولوجية والقدرات الابتكارية في أقسام البحث والتطوير ذات القدرات الإبداعية العالية لتطوير منتجات وعمليات أفضل بشكل أسرع وبتكلفة أقل وبالتالي تساهم بشكل أكبر في أداء الشركة.
2. تشمل الفئة الأخرى مجموعة واسعة من المجالات التي تسمح للشركة: أولاً: باستغلال تطوراتها التكنولوجية بشكل أفضل، وثانياً: حماية ثمار الابتكار وكيف يمكن أن تؤثر القدرة الابتكارية واستغلال الابتكار على العلاقة بين الأداء والابتكار.

وذكر (YILDIRIM, 2017:116) إلى مجموعه من المجالات التي يجب القيام بها لإدارة

الأداء القائم على الابتكار بفاعلية وكالاتي:

1. تهيئة مناخ يمكن عن طريقه تجربة الابتكار .
2. خلق بيئة مادية تدعم الابتكار.
3. الدافع لتغيير سلوك أعضاء المنظمة لاختيار الأمثل.
4. تطوير وتطبيق أساليب مثل العصف الذهني لتوليد أفكار جديدة .
5. الانفتاح على الأفكار والعروض الجديدة من الموظفين وأخذها بالاعتبار .
6. تتمتع بحرية مناقشة الأفكار ورفض الأفكار إذا لزم الأمر واستخدام كل هذه الإجراءات لصالح المنظمة .
7. عدم تقييد الموظفين بحيث لا يكون لديهم وقت للتفكير والسماح لهم بحرية التفكير.

8. تطوير أنظمة إدارة مثل فرق التوجيه الذاتي .

9. التفكير في طرق لتوجيه عملية خلق أفكار جديدة .

10. مكافأة الإبداع لكونه قيمة تنظيمية مهيمنة.

وأضاف (Lucas & Nordgren, 2015:233) إلى مجموعة مجالات ذات سمات مميزة

تؤثر في الابتكار و تستند على الطلاقة في الأداء القائم على الابتكار وهي:

1. السمة الأولى: يوصف بالبحث عن أفكار في نظرية الذاكرة الترابطية لتوليد الأفكار، فالبحث عن أفكار يصور العمل الابتكاري على أنه البحث المتكرر عن الأفكار في الذاكرة ، وهذه العملية تتضمن مرحلتين: في المرحلة الأولى يستعيد الأشخاص المعرفة ذات الصلة بالمشكلة من الذاكرة طويلة المدى، وأما في المرحلة الثانية فيغيرون بوعي المعلومات الموجودة في الذاكرة العاملة لتكوين أفكار جديدة.

2. السمة الثانية: يقود الابتكار إلى الشعور بعدم الرضا من خلال وعي الناس المحدود عندما يحرزون تقدماً نحو المهام الأقل إبداعاً، ويتتبع الأشخاص تقدمهم نحو الخطوات والقواعد والإجراءات المعروفة في المهام الابتكارية، وبهذا فإن الأفراد يستخدمون التفكير الترابطي بالاعتماد على الارتباطات المعرفية بين عناصر الفكرة.

وذكر (Hora, 2021:4) أن العوامل التي تحدد الأداء القائم على الابتكار صوّرت

بطريقتين هما:

1. العوامل الموجهة نحو المنتج : وتشمل تقييمات الجودة والفائدة مثلا تكوين فكرة جديدة أو منتج نهائي .

2. العوامل الموجهة نحو الشخص: والتي تعكس التصور العام لابتكار الفرد بناءً على عرض للسلوكيات / الأعمال الابتكارية.

سابعاً: العوامل التي تعزز أو تعرقل الأداء القائم على الابتكار في المنظمات.

يمثل الابتكار سمة المنظمات الرائدة في السوق ولهذا نستعرض بعض العوامل التي تعزز أو تعرقل الابتكار وكالاتي: (Mahmut, 2010: 219).

أ- العوامل تعزز الابتكار في المنظمات

1. نهج أداري ديمقراطي وتشاركي يقوم من خلاله المدير بدعم وتشجيع الموظفين.
2. أعضاء المجموعات في العمل لديهم قدرات مختلفة من خلال الحرية والمسؤولية الفردية الممنوحة للموظفين.
3. المشاركة وحرية التعبير والثقة واحترام الموظفين و مراقبة حقوق الأفراد والمجموعات على عملهم.
4. الهيكل التنظيمي الأفقي يوفر الموارد وتبادل المعلومات والنقد البناء مع مراعاة مشاعر واحتياجات الموظفين.
5. التسامح مع الأخطاء والنظرة الإيجابية للتغيير و زيادة الدافع الداخلي والخارجي.
6. تقييم الموظفين بطريقة عادلة وداعمة بالمكافأة.
7. يحب الفرد وظيفته من حيث توفير الوقت الكافي من خلال ساعات عمل مرنة.
8. النظر في اقتراحات وشكاوى العملاء من خلال الانفتاح على النقد وإمكانية تحمل المخاطر.
9. يثق الموظفون ببعضهم البعض ولديهم تواصل جيد بينهم.
10. سياسة التوظيف مدى الحياة و الالتزام التنظيمي في العمل.

ت- العوامل التي تعرقل الأداء القائم على الابتكار في المنظمات

1. حكم استبدادي وقلة دعم المدير للموظفين.
2. موظفين بمؤهلات مماثلة و عدم الرضا عن الوظيفة.
3. ثقافة التحكم المهيمنة والكثير من القواعد من خلال هيكل تنظيمي مركزي.
4. عدم الثقة في الموظفين وعدم تقدير
5. الهياكل التنظيمية العمودية متعددة المستويات ونقص المعرفة والمعدات والموارد.

6. النقد المدمر وإنخفاض الدافع والخوف من الفشل والعقاب مع نظرة سلبية للتغيير وتقييم الموظف بالتهديد.
7. تجاهل آراء الزبائن .
8. ضغط الوقت وساعات العمل الصارمة مع الاضطرابات والاحتكاكات وضعف التواصل بين الموظفين.
9. الانفعال السلبي من خلال ارتفاع معدل دوران الموظفين.
10. الرد على النقد برد الفعل و كره المخاطرة والشعور بعدم الانتماء إلى المنظمة.

ثامناً: تطوير مناخ الأداء القائم على ابتكار

من أجل إدارة الأداء القائم على الابتكار و حل مشكلة الفعالة ، يجب أن يكون المناخ والثقافة داخل المنظمة يشجع الابتكار والتفكير الإبداعي و يمكن القيام بذلك عن طريق (McFadzean, 1998: 310)

1. **ضمان السلامة التشاركية:** لا يمكن تشجيع الموظفين على التفكير بشكل إبتكاري إلا إذا لم يكونوا خائفين من النقد أو العقوبة، على سبيل المثال إذا فشل المشروع والموظف يخشى فقدان وظيفته نتيجة لذلك لن يخاطر أبداً بالتفكير الإبتكاري مرة أخرى.
2. **يجب تشجيع الموظفين على تحدي افتراضاتهم وتصوراتهم** فيما يتعلق بالإجراءات والمنتجات والخدمات والعمليات على وجه الخصوص يجب عليهم فحص الإجراءات التي تم القيام بها دائماً بهذه الطريقة.
3. **يجب على المديرين تشجيع "الرؤية":** المفكرون الإبداعيون ينظرون إلى المستقبل ويتخيلون المكان الذي يرغبون أن يكونوا فيه بعد خمس أو عشر سنوات، و هكذا يمكن تطبيق ذلك على المنظمة ككل أو على فرع أو قسم أو على المنتجات والخدمات والإجراءات والعمليات.
4. **خلق مناخ من التميز:** لتنفيذ الأفكار الابتكارية بشكل فاعل من أجل النجاح يجب على المديرين التأكد من التزام الموظفين بتحقيق أداء من الدرجة الأولى ويمكن القيام بذلك من خلال تطوير أهداف قابلة للتحقيق (كمنظمة وكأفراد) ومن خلال إنتاج استراتيجية لتحقيقها.
5. **عدم توظيف أشخاص غير مناسبين:** يؤدي توظيف أشخاص غير مناسبين إلى الإخلال بالوضع الراهن ، و يشجع الناس على النظر إلى المواقف من وجهات نظر مختلفة بدلاً من

- وجهة نظر المنظمة، ولأجل ذلك قد لا يكون هذا بالضرورة مريحاً للإدارة ولكن يمكن أن يساعد الشركة في إنتاج بعض الأفكار المبتكرة الممتازة.
6. السماح للأفراد بقضاء الوقت في مشروعاتهم حتى يمكن البحث عنها وتطويرها.
7. دعم من الإدارة العليا للابتكار: يجب أن يقوم المديرين بالتعبير عن دعمهم لموظفيهم من خلال توفير الموارد الكافية والتدريب والتشجيع على تطوير أفكار جديدة ووقت العمل في مشاريع أو الدعم المالي.
8. تشجيع جو من المتعة والمرح: يعزز التفكير الابتكاري بشكل كبير جو المتعة والمرح، فعندما يستمتع المشاركون يمكنهم خلق جو مناسب عن طريق تقليل الانحرافات وتعزيز الإسترخاء .
9. تطوير فرق حل المشكلات الابتكارية التي يمكنها العمل معاً وتنمية الثقة لبعضها البعض ، وبناءً على ذلك ستكون فرق حل المشكلات أكثر فاعلية إذا كان للمشاركين نفس الأهداف وكانوا مدعومين من قبل مدرب، ولأجل هذا سيعمل أعضاء المجموعة الذين يتشاركون نفس الأهداف على تحقيق أهدافهم معاً بدلاً من العمل مع جداول الأعمال المخفية والمصالح المتضاربة مما سيؤدي في النهاية إلى تقليل كفاءة المجموعة.

تاسعاً: أبعاد الأداء القائم على الابتكار

يعد الأداء القائم على الابتكار من المواضيع المهمة التي أُجريت عليها العديد من الدراسات التي ساهمت في ظهور أبعادها، لذلك أجرت الباحثة مسحاً على بعض الادبيات ذات الصلة لغرض تغطية الأبعاد المختلفة حسب وجهات نظر بعض الباحثين.

جدول (10) يخص إسهامات بعض الباحثين في ما يخص الآراء القائم على الابتكار

ت	البعد الباحث، السنة، الصفحة	الابتكار	الطلاقة	الأصالة	التكيف	تفاصيل
1	Scot & Bruce,1994:607	⊗			⊗	
2	Oldham. ,1996:66).		⊗	⊗	⊗	
3	Tierney,1999:18		⊗	⊗	⊗	
4	Baker,2001:179	⊗	⊗	⊗		⊗
5	Jing Zhou,2003:14		⊗	⊗	⊗	
6	Tierney, 2011:4	⊗				
7	Mahsud,et al,2011:96				⊗	
8	De Dreu, et al ,2012:9	⊗	⊗			
9	Carmeli, 2013:101	⊗	⊗			
10	Biesbroek,et al,2014:113				⊗	
11	Zheng,& Liu,2017:5		⊗	⊗	⊗	
12	Liu, 2017:107		⊗	⊗	⊗	
13	Moghimi &Subramania, 2017:55	⊗				
14	Amabile,2018:4	⊗	⊗			
15	Tønnessen,2021:4	⊗				
16	Wan,2022:54	⊗				
17	Jassim,2022:59	⊗				
18	De Dreu, et al ,2012:9	⊗	⊗			
	التكرار		8	9	8	1
	مستوى الأهمية		3	2	4	5
	النسبة المئوية لاتفاق الباحثين		53.3	55.7	53.3	66.6

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المذكورة

وبناءً على ما ذكر، اتجهت الباحثة إلى اختيار مجموعة من الأبعاد والمتمثلة بـ (الابتكار، الاصالة، الطلاقة، التكيف) لعدة أسباب:

1- (50%) الباحثين اتفقوا على هذه المجالات

2- تم الاعتماد على الأبعاد الواردة، الأدبيات والباحثين ومنها دراسة (Oldham. ,1996:66).

(De Dreu, et al ,2012:9)،(Zheng,& Liu,2017:5

1- الابتكار

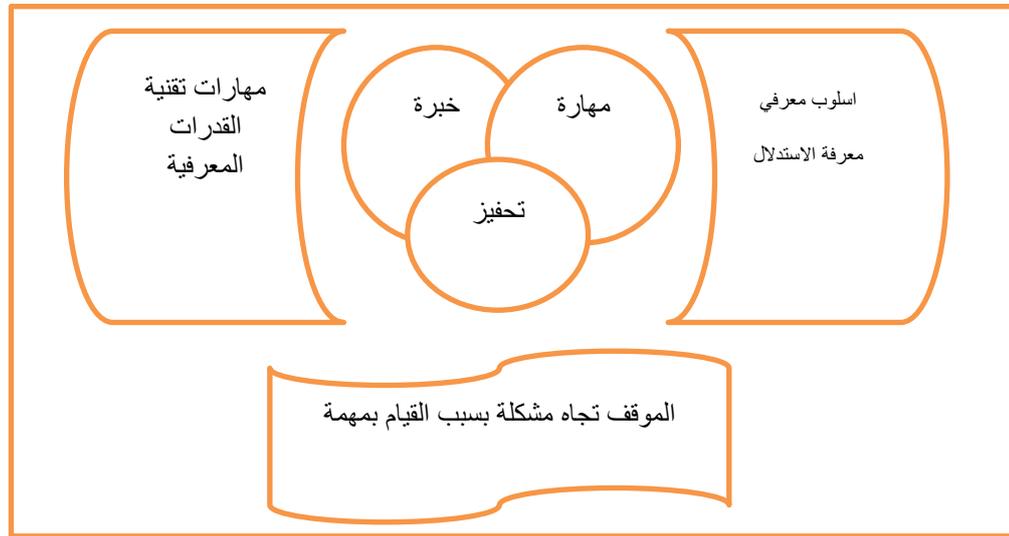
تأتي كلمة الابتكار من الكلمة الإنجليزية "creativity" والكلمة اللاتينية "create" أنشاء، وهذه الكلمة تعني إختصار لتوليد وخلق وحداثة، وتتمثل في المقدرة أو القدرة على أنتاج شيء جديد وقيم (Dromereschi, 2016:37). وذهب (Kwon, 2006:52) إلى أن الابتكار هو قدرة الإنسان ومهارته العالية على التفكير في شيء جديد ومميز وإهتمامه بالمجال التعليمي فيحاول تنمية القوة الأساسية للتفكير والاستدلال، واتفق (Kim, 2019:120) بأن الابتكار هو أكثر من مجرد إمتلاك الفرد للسمات الإبداعية. واطاف (Hartmann & Foerstl, 2019:17) أنه أنتاج أفكار جديدة ومفيدة بواسطة فرد أو مجموعة صغيرة من الأفراد يعملون معاً، و ذكر (Abdullah et al, 2017:20) أن الابتكار يتكون من مرحلتين وهما : المرحلة التوليدية والمرحلة الاستكشافية، تتمثل المرحلة الأولى: كون الأفراد يميلون لبناء هياكل معرفية تسمى هياكل ما قبل الاختراع وفي هذه المرحلة يؤدي إبتكار الموظفين دوراً حيوياً في الفاعلية الذاتية، أما المرحلة الثانية: وهي مرحلة استكشافية إذ يتصرف الأفراد بناءً على هياكلهم الخيالية ويخرجون بأفكار إبداعية .

ويرى (Lanlan Liu,2016:191) أهمية الابتكار بوصفه مفيداً للمجتمع بشكل عام إذ يمثل قوة رئيسية في التقدم ويعد من أهم الموارد الاقتصادية. وأشار (Man & Sun, 2020:3) بأنه مجال يتكون من التحفيز مثل الدافع الداخلي، وذكر (Balay, 2010:3) أن الابتكار يشير إلى قيام الموظفين بتوليد أفكار جديدة ومفيدة، وتفسيرا لهذه تكون أما أن الفكرة موجه نحو المنتج أو نحو العملية العقلية التي عن طريقها تأتي الفكرة الابتكارية إلى الوجود.

وأنطلاقاً مما سبق سوف نشير إلى الأختلاف بين الابتكار الفردي و التنظيمي على النحو التالي (Zhou, 1998:261) .

الابتكار الفردي : يشير الابتكار الفردي إلى القدرة على إعطاء مؤشرات لما يمكن للفرد القيام به في المستقبل وكذلك لطاقة الشخص من خلال توظيفه لمهارات التفكير المستقل لديه والأفكار الأصلية والدوافع والخصائص الشخصية مثل تأثيرات البيئة الاجتماعية والمهارات المعرفية والدافع الداخلي والبيئة (UGURLU, 2014:98) وأشار (Leigh et al 2012:65) إلى أن الابتكار الفردي يتكون من ثلاثة مجالات وكما في الشكل (7) وهي:

- 1. الخبرة ذات الصلة بالمجال:** تعتمد الخبرة بالابتكار على الأسلوب المعرفي للفرد أو العمليات العقلية المستخدمة لاكتساب المعلومات، وتحليلها، وتصنيفها، وتخزينها، واستردادها في اتخاذ القرارات وحل المشكلات ومعرفة الاستدلال أو التقنيات القائمة على الخبرة لحل المشكلات، والتعلم واكتشاف أسلوب العمل من حيث القدرة على التركيز ومعرفة متى يتخلى عن الأفكار غير المنتجة.
- 2. مهارات ذات الصلة بالمجال:** تشمل المهارات ذات الصلة بالمجال، تصميم الابتكار والمهارات التقنية المكتسبة في محيطهم الأكاديمي والمواهب الخاصة مثل التدريب أو تكامل البرامج وتطبيق القدرات المعرفية، والمهارات الإدراكية والحركية، ومعرفة التصميم على سبيل المثال التاريخ والعملية والبرمجة وتخطيط الفضاء والتفاصيل.
- 3. التحفيز:** يحدد الدافع المواقف الأساسية للفرد تجاه مشكلة وتصورهم أو الأساس المنطقي للقيام بالمهمة على أنها إما داخلية أو خارجية، والشكل (7) يحدد نموذج الابتكار الفردي).

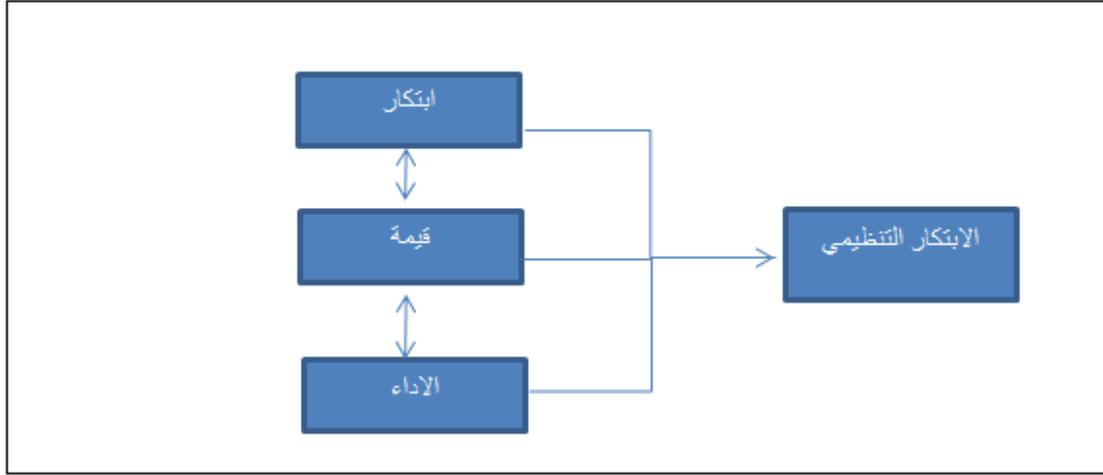


شكل (7) نموذج مكوّن للابتكار الفردي

source :T.M. Amabile, Creativity in Context, Boulder, CO: Westview, 1996.

الابتكار التنظيمي

هو خدمة قيمة ومفيدة وجديدة أو فكرة أو عملية تم أنشاؤها بواسطة أفراد يعملون معاً (Zhou, 1998: 262) وعرف الابتكار التنظيمي على أنه كيان تكيفي يسلط الضوء على الحاجة الأكبر إلى إستقلالية الموظف والدافع الجوهري والالتزام. وأيضاً (Blomberg et al, 2017: 81) أشار إلى إنشاء منتج، أو خدمة، أو فكرة، أو إجراء، أو عملية جديدة ومفيدة من قبل الأفراد والعمل معاً في نظام اجتماعي معقد، وكما في الشكل (8).



شكل (8) أنموذج الابتكار التنظيمي

source : Leigh, K. E., Huber, A. M., & Tremblay Jr, K. R. (2012). Fostering individual and organizational creativity in design. *Soc. & Info. Tech.*

وأشار (40: 2009, Mihalcea) إلى أن الابتكار من جزئيين

الأول: ينظر إليه على أنه مجموعة واسعة جداً من الأنشطة بدءاً من إمتلاك رؤى أو إمتلاك أفكار جديدة وحتى تطوير الاختراعات والأشياء الفنية و هذا يفتح باب الابتكار أمام الجميع فكل شخص تقريباً لديه العديد من الأفكار الجديدة يومياً.

الثاني: يقدم هذا الجزء نطاق أقل جداً من الابتكار الواسع جداً من الأفكار إلى الأشياء الفنية، تلك التي لها قيمة جوهرية للآخرين و ترتبط بالنتائج الابتكارية .

2- الأصالة

ذكر (Caroli & Sagone, 2010:856) أن الأصالة هي القدرة على إنتاج غير عادي وفريد وبعيد عن الأفكار التقليدية واستخدام الاستراتيجيات الأصلية في حل المشكلات، وكما أشار (Dromereschi, 2016:37) إلى أن الأصالة هي ندرة الأفكار أو الحلول أو المنتجات، و يرى (Salamah et al, 2022:128) أن الأصالة تأتي بأفكار ذكية ومبتكرة وفقاً للتحديات التي تواجهها. وفي هذا الصدد أشار (Guetzkow et al, 2004:191) أنها إنتاج إكتشافات جديدة ونظريات جديدة تتكون من مجموعة من المجالات على نطاق أوسع: مثلاً استخدام نهج أو طريقة أو بيانات جديدة ودراسة موضوع جديد وإجراء بحث في منطقة غير مدروسة وكذلك إنتاج نظريات ونتائج جديدة. واتفق (Smith et al, 2008:48) بأن الأصالة تحتوي على عناصر

نادرة أو مفاجئة و تبتعد عن ما هو واضح ومألوف، وذكر (Shibayama & Wang, 2020:410) بأن الاكتشافات العلمية يمكن أن تتوافق مع التقليد أو تخرج عنه وفي الاخير تعد أصلية، وعليه تعني أي شيء جديد مثلا طريقة او نظرية او ملاحظة جديدة تضاف إلى المخزون المشترك للمعرفة العلمية وتمييز بين درجة الحدثة .

ويرى (Tang, 2017: 3) أن الأصالة هي عدد الأفكار غير المتكررة إحصائياً والتي تظهر القدرة على إنتاج أفكار تختلف عن أفكار الآخرين، وأشار (عبد اللاد، 2022:1015) بأنها تعني التجديد و التفرد بالأفكار ، ومن هنا فإن الفرد المبدع يمتلك تفكيراً أصلياً أي أنه يبتعد عن المعتاد أو العام ، و لا يكرر أفكار الآخرين لذا ستكون الأفكار التي ينتجها جديدة إذا حكمنا عليها في ضوء الأفكار التي تظهر من آخرين .أضاف (السرور، 2000 : 191) هي إنتاج غير مقيد ويختلف اختلافاً بعيداً وواسعاً عن الأصالة مرتبط بعادة الافكار السابقة وتكون على النحو التالي:

أ. الأصالة لا تعني كمية الأفكار المبتكرة ، بل هي أساس قيمة تلك الأفكار ونوعيتها وجديدها وهذا ما يميزها عن الطلاقة.

ب. لا تعتمد الأصالة على التكرار والرؤى الشخصية و الأفكار والتصورات، بل على الابتعاد عما يفعله الآخرون.

ت. قدرتها على زيادة التفاصيل الحديثة والمتنوعة للفكرة وحلها.

3- الطلاقة

هي المقدرة على إستنباط العديد من الأفكار المختلفة (Lanlan Liu, 2016:191) . ويرى (Wahyudi et al, 2020:35) إنها قدرة الاشخاص على توليد العديد من الأفكار ذات القيمة الحقيقية في وقت قصير، وأشار (جروان، 2008 : 238) إلى أن المهارة والتفكير بطرق مختلفة وغير موجودة سابقا تتمثل في السرعة والسهولة في إنشاء البدائل والمرادفات والاستخدامات والأفكار عند الاستجابة لحافز معين ، و اضاف (Tang, 2017:3) بأنها عدد من الردود ذات الصلة على الأسئلة والتي تظهر القدرة على إنتاج العديد من البدائل والنظر فيها، أما (Germain & Netten, 2002:5) فقد أشار أنها القدرة على ربط مختلف مكونات الاتصال بسهولة مثل القواعد النحوية والخطابية والوظيفية الاجتماعية مع بعض في موقف حقيقي، وتكون

من نوعين رئيسيين هما الطلاقة اللغوية النحوية الخطابية والطلاقة البراغماتية الوظيفية، الاجتماعية والثقافية.

ويوضح (Coulson, 2011:116) أن الطلاقة مفهوم متعدد الأبعاد هي: الطلاقة المعرفية وطلاقة الكلام والطلاقة المدركة، وتشير الطلاقة المعرفية إلى التشغيل السلس للمتحدث لتعبئة ودمج العمليات المعرفية الأساسية المسؤولة عن إنتاج الكلام ؛ أما طلاقة الكلام تعكس تأثير العمليات المعرفية وهي مجموعة السمات الشفوية المحددة بشكل موضوعي للألفاظ ؛ بينما تشير الطلاقة المدركة إلى استنتاجات المستمعين حول الطلاقة المعرفية للمتحدث بناءً على تصورهم للطلاقة اللفظية في إخراج الكلام.

وأضاف (خالد، 2004:25-24) أن الطلاقة هي القدرة على إبداع العديد من الأفكار الجديدة سواء كانت لفظية أم غير لفظية لمشكلة ما أو سؤال في فترة زمنية ثابتة كذلك سرعة إستدعاء هذه الأفكار و سهولتها وهناك عدة أنواع للطلاقة هي:

أ- **طلاقة الأشكال**: وسميت بالإنتاج المتباين لوحدات الأشكال، إذ يعطى للنموذج أشكالاً متشابهة مثل دائرة أو صورة ثم يطلب منه إجراء تعديلات وإضافتها للوصول إلى أشكال عديدة ومختلفة.

ب- **الطلاقة اللفظية**: وهي القدرة على إنتاج مجموعة كبيرة من الكلمات التي تلي شروطاً معينة لا تتعلق بالمعنى كان تبدأ بحرف معين أو تنتهي بحرف أو مقطع ما أو تكون مجموعة نهايتها مماثلة .

ت- **طلاقة التداعي**: هي إنتاج عدد أكبر من الكلمات التي تفي بالشروط من حيث المعنى أو إنتاج أكبر عدد من الكلمات التي تنتمي إلى موضوع واحد.

ث- **طلاقة الأفكار**: القدرة على إنتاج أكبر عدد من الأفكار المتعلقة بموقف أو موضوع معين.

ج- **الطلاقة التعبيرية**: وهي القدرة على تكوين الأفكار في عبارات مفيدة ، أيضاً هي القدرة على التفكير البديهي في الكلمات المتسلسلة التي تساعد على تكوين العبارات المفيدة المعبرة عن الأفكار بشكل صحيح وخلاق.

4- التكيف :

التكيف هو عملية يستطيع الفرد من خلالها أن يتكيف مع الأعمال الجديدة والأدوار التنظيمية الموجودة التي يحاول تأديتها، ومن خلالها يتوافق الشخص من حيث قدراته وسلوكه وقيمه ومعرفته الاجتماعية مع الدور التنظيمي ومشاركته كعضو في المنظمة (نبيل، 2017:13). و أضاف (Xiao & Soberg, 2021:2) يعد التكيف التنظيمي أمراً مهماً لبقاء الشركة وللقدرة التنافسية إذ يمثل القدرة الحاسمة على ملاءمة البيئة أو النظام البيئي للبقاء والنمو، وذكر (Vakola, 2021:60) بأنه القدرة على إظهار الأداء التكيفي الذي يصف مدى تعديل الموظفين لسلوكياتهم لتلبية متطلبات بيئة جديدة، ولا بد من الإشارة إلى أن هناك نوعان من الأختلافات المفاهيمية التي تهدف إلى وصف تكيف الموظفين أو عدم تكيفهم مع التغيير هما:

- أ- يعد التكيف بعداً منفصلاً لمهمة ما، وعليه فإنه يصف السلوكيات المتوقعة المتعلقة بالتغيير الذي تتطلبه المنظمة .
- ب- يعتمد التكيف على السلوكيات الفعلية التي تختلف عن المواقف التي تنطوي على الإدراك والعواطف ونوايا التصرف.

وأشار (Salamah et al,2022;126) بأن التكيف الجيد في مكان العمل أمراً مهماً لأنه يعتمد على إمكانية نجاحهم في المستقبل في مكان العمل وعلى الرغم من أن القدرة على التكيف ليست حلاً سحرياً لمشاكل العمل والحياة ، إلا أنها قادرة على التغلب على التناقضات الحتمية في مكان العمل. وأشار (Sarta,et al, 2021:44) أن التكيف هو شكل من أشكال الفعل والذي يعني "جعله مناسباً" أي استخدام الجديد وغالباً ما يكون عن طريق التعديل، وتطور التفسيرات لما يعنيه التكيف بمرور الوقت ، و التأكيد على جوانب مختلفة من الملائمة واللياقة والقدرة والتعديل بدرجات متفاوتة كما صور التكيف بوصفه :

(أ) مقصوداً: أي متجذراً في وعي أعضاء المنظمة ببيئتهم مما يؤدي إلى إختيار الرد على التغييرات في البيئة أو توقعها أو تجاهلها .

(ب) العلائقية حيث تؤثر المنظمات والبيئات على بعضها البعض.

(ج) مشروطة : أن الخصائص البيئية تعتمد على إجراءات المنظمات الأخرى وتتطور معها .

(د) متقاربة : حيث تحاول المنظمات التي تسعى إلى التكيف الاقتراب من مجموعة من الخصائص البيئية.

- يرى (الشمرى، 2015:32) أن للتكيف التنظيمي أهمية كبيرة يمكن تلخيصها بالآتي:
- أ- التكيف أمر مهم في أنتاجية والعطاء في العمل، فكلما زاد رضاه عن العمل وتكيفه مع بيئته التنظيمية كان أداءه وعطاءه أفضل.
 - ب- يؤدي إلى تحسين العلاقات الإنسانية في بيئة العمل.
 - ت- يساعد على تزويد أعضاء المنظمة بالثقافة التنظيمية والتطلعات المستقبلية للمنظمة.
 - ث- عملية التكيف التنظيمي هي محاولة لإيجاد التوازن في بيئة المنظمة ، من خلال تكيف الأفراد مع بيئة المنظمة.
 - ج- يساعد التكيف أعضاء المنظمة الجدد على تعلم القيم والمعايير والسياسات التنظيمية.
 - ح- تعد القدرة على التكيف التنظيمي هي المفتاح الذي يمكن الموظفين من التفاعل مع عملية التغيير والتطوير التنظيمي ، حيث يزيد ذلك من قدرته على تعديل سلوكه للتعامل مع التغيرات في بيئة العمل من حيث المتطلبات المتزايدة.

المبحث الثالث

العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة

توطئة

تتجلى العلاقة بين متغيرات الدراسة والأسس والاطار النظري الذي وضعه الباحثون من خلال خلق تصور عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة ومن خلال المراجعة للدراسات السابقة ومحاولة الكشف عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية وبناءً على ذلك يتم توضيح العلاقة بين أبعاد المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار وكما يأتي:

أولاً: العلاقة بين المعرفة الضمنية والأداء القائم على الابتكار

يعتمد الأداء القائم على الابتكار على الدرجة التي يمكن للمنظمة عن طريقها استخدام كل المعرفة التي أنشأتها الشركة وتحويل هذه المعرفة إلى أنشطة خلق القيمة، وعليه تهدف العملية الاستراتيجية إلى تحقيق الغرض المنشود منها وهو تسخير قيمة المعلومات من خلال دمجها مع العمليات التي تحكم التلاعب بالأصول الفكرية، ويمكن استخدام إدارة المعرفة الضمنية في المنظمات للحصول على عمليات صنع قرار أكثر فاعلية وتمكين الشركات من إنشاء معرفة جديدة وتطبيق هذه المعرفة لتوليد المزيد من الابتكار في المنتجات والاستراتيجيات والعمليات. (Harlow,2008:149). وأشار (He et al,2013:4) إلى العلاقة بين المعرفة الضمنية والأداء القائم على الابتكار حيث يتطلب من الابتكار دعم المعرفة - والابتكار نفسه هو نتيجة لخلق المعرفة، ولتوضيح ذلك فإن علاقة المعرفة بالابتكار تتكون من ثلاثة مكونات رئيسية للابتكار هي معرفة المجال والمهارات الإبداعية والدافع الداخلي. وعليه وجدت الأبحاث الحديثة أن التعرض للمعرفة غير المتجانسة يعمل على تحسين كل من الإمكانيات الابتكارية وكذلك ابتكار فريق العمل بشكل عام، لذا نجد أن الأفراد يكونون أكثر ابتكاراً عندما يبذلون المزيد من الجهود أو المشاركة في (1) تحديد المشكلة (2) البحث عن المعلومات وترميزها و (3) توليد فكرة بديلة.

وأضاف (Mohammed & Kamalanabhan,2019:782) أن الإنخراط المتكرر في البحث عن المعرفة من قبل الفريق يحفز الأداء القائم على الابتكار للموظفين ونتيجة لذلك فإن تبادل

المعرفة الضمنية مع زملاء العمل يخلق فرصاً للموظفين لتعزيز معارفهم وخبراتهم من خلال التحفيز المتبادل لمجموعة متنوعة من الأفكار مما يؤدي إلى تعزيز الابتكار، وأن دعم هذا الاكتشاف يوسع الدراسات التي وجدت أن تفاعلات المعرفة الضمنية مع زملاء العمل تعزز عمق واتساع قاعدة المعرفة الحالية للفرد من خلال توفير الوصول إلى مناهج حل المشكلات المتعددة وتسهيل إعادة تجميع مكونات المعرفة التي لم تكن ذات صلة سابقاً، وأن عمق المعرفة الضمنية يسهل توليد فكرة ابتكارية من خلال تشجيع إعادة دمج المعرفة الجديدة مع المعرفة الموجودة ، ولأجل ذلك فإن اتساع المعرفة يعزز الابتكار من خلال تعزيز القدرة الفردية لأنشاء روابط جديدة بين مجالات المعرفة المتميزة.

وأشار (Jeon et al,2011:60) إن منظروا الابتكار عموماً يتفقون على الدور الهام للمعرفة الضمنية بمجال الأداء القائم على الابتكار وتشير وجهات النظر إلى أن معرفة المجال لها علاقة خطية إيجابية مع الابتكار في مجال معين، ونلاحظ أن الاختلاف الوحيد بين الأشخاص المبتكرين وغير المبتكرين قد يكون مقدار المعرفة التي يجلبونها إلى المشكلة التي تحتاج إلى حلول ابتكارية وبالتالي ووفقاً لوجهة النظر التأسيسية يمكن معادلة المعرفة نفسها بالابتكار، و إستناداً إلى ما سبق يمثل امتلاك المعرفة الضمنية بالمجال وظيفتين مهمتين في الأداء لقائم على الابتكار: الأولى توفر المعرفة الضمنية بالمجال مصدراً للمعلومات التي يتم عن طريقها البحث عن البيانات و المعلومات وخريطة الاستجابة اللازمة للأداء القائم على الابتكار في مهمة معينة وإعادة تنشيطها. ثانياً تعمل المعرفة الضمنية للمجال كمعيار لتقييم مدى ملاءمة وصحة الاستجابات لمهمة معينة.

أضاف (Leonard &Sensiper,1998:115-116) بأن الدراسات حول الأداء القائم على الابتكار والمعرفة الضمنية والسلوك غير التحليلي يتفرع إلى ثلاث طرق يمكن أن تُمارس بها المعرفة الضمنية في خدمة الأداء القائم على الابتكار حيث أنها تمثل تسلسلاً هرمياً من الإنحرافات الجذرية المتزايدة عن ما هو واضح ومتوقع ، وبالتالي فهي ذات قيمة متزايدة للجهود المبتكرة وتكون كالتالي.

1. **حل المشكلة** : أن السبب وراء قدرة الخبراء على حل مشكلة ما في موضوع معين بسهولة أكبر من المبتدئين هو أن الخبراء يفكرون في نمط مولود من التجربة والخبرة التي يمكنهم تركيبها حول مشكلة معينة وإستخدامها لإكتشاف الحل بسرعة ، وبالمقابل أن الخبير لا يدرك الموقف الذي يجد نفسه فيه فحسب بل يتعرف أيضاً على الإجراء الذي قد يكون مناسباً للتعامل معه.

2. **إكتشاف المشكلة**: التطبيق الثاني للمعرفة الضمنية هو تأطير المشكلات وتتمثل بمشكلة مصاغة بشكل واضح نسبياً ضمن نموذج مقبول وسابق والذي يواجه الشخص بإحساس عام بعدم الارتياح

الفكري أو الوجودي حول الطريقة التي يتم بها النظر في المشكلة ، إلى الابتكار الأكثر جذرية ، ويسمح تأطير المشكلة الابتكارية برفض واضح أو الإجابة المعتادة للمشكلة لصالح طرح سؤال مختلف تماماً.

3 . **النتوء والتوقع:** أن الدراسة العميقة للظواهر توفر فهماً واعياً جزئياً فقط لكيفية عمل شيء ما ، مما يسمح للفرد بتنبؤ وتوقع الأحداث التي يتم استكشافها لاحقاً بوعي شديد، وعليه تشير الاكتشافات العلمية للعمليات العقلية التي لا يمكن تفسيرها بأنها يمكن أن تكون مهمة للغاية في الاختراع، وغالباً ما يشير المؤلفون إلى مراحل الفكر الابتكاري وإلى الإعداد والحضانة التي تسبق ومضات البصيرة.

ثانياً: العلاقة بين أبعاد المعرفة الضمنية والأداء القائم على الابتكار

العلاقة بين الخبرة والأداء القائم على الابتكار

أهم الجوانب لوظيفة المدير هو تقييم عمل الموظفين ويمكن إجراء التقييم بعدة طرق ، وهذه الطرق تكون مهمة لكل من الأداء القائم على الابتكار والخبرة الداخلية وتتم من خلال تقييم الأداء والخبرة اللذان يكون لهما تأثيراً مختلفاً حسب نوع أو شكل المنظمة ، وبحسب تصور الموظفين فإن الأداء القائم على الابتكار يعتمد على التقييم الذي يوفر الممارسات لتحسين المعلوماتية أو لقياس مدى جودة أداء الفرد بالنسبة إلى معيار مجموعة التحكم، وأما الخبرة فهي جوهر الاهتمام الداخلي الموجّه بمهمة ما وعلى وجه التحديد يُقال أنه لكي تكون مبتكراً يجب أن يكون الأفراد مهتمين بالمشكلة أو القضية وأن يكون لديهم الخبرة لإيجاد حل ، وخلاصة القول أن الخبرة الداخلية أمر بالغ الأهمية للأداء القائم على الابتكار (Shalley,2001:3) ، وذكر (Schilpzand, 2010:59) أن الخبرة أكثر ارتباطاً بالأداء القائم على الابتكار الفردي من الناحية المفاهيمية والتجريبية ، وعليه يُعرّف الانفتاح على الخبرة بأنه الميل إلى أن تكون مبتكراً وغير مماثل وغير تقليدي ، و لكي تكون مبتكراً يجب على أعضاء الفريق أن يكونوا مفكرين مستقلين قادرين على استكشاف الاحتمالات التي تتجاوز الحلول المقبولة تقليدياً، و المقصود بذلك أن الأشخاص الذين لديهم مستويات عالية من الخبرة لديهم مستويات أعلى من التفكير الابتكاري.

وأشار (Shalley, 2011:59) بأن الأفراد الذين يتمتعون بدرجة عالية من الخبرة مستعدين للتعامل مع الثقافات الأخرى بعقلية تعليمية ، وفضلاً عن ذلك فالابتكار هو عملية تنطوي على الخبرة إذ نستطيع عبر الأداء القائم على الابتكار ادراك المواقف و تعزيز قدرة الأفراد على كسر الحدود المفاهيمية الحالية وتوسيع أفكارهم التوليدية والابتكارية. وأما (Chen et al,2016:1323) فقد بين أن هدف الخبرة ذات الثقافات المتعددة هو زيادة الأداء القائم على

الابتكار عن طريق الأفراد الذين لديهم خبرة متعددة الثقافات بأخذ عينات من الأفكار بسهولة من الثقافات الأجنبية أثناء مشاركتهم في التوسع المفاهيمي الابتكاري، والهدف الثاني هو اختبار هذه الفكرة مباشرة، وبهذا يؤدي تفضيل أخذ العينات من الخبرة ذات الثقافات المتعددة إلى زيادة احتمالية وضع العناصر المعرفية من ثقافتين أو أكثر ومن ثقافات متنوعة، وبالتالي تسهيل التوليف الابتكاري لهذه الأفكار.

وأضاف (Byrne et al,2009:275) يتضمن العمل في الأداء القائم على الابتكار مستوى كبير من الخبرة إذ أظهرت الأعمال أن الإنجازات الابتكارية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالمشاركة المكثفة في العمل الجاري والممارسة المكثفة وغالباً ما يأتي تطوير الخبرة على حساب مهام الحياة الأخرى ، وبطبيعة الحال فإن الأفراد المبتكرين ترتبط هويتهم بعملهم والإنجازات الناشئة عن وظيفتهم لأن عملهم يمثل جانباً أساسياً من هويتهم ، وغالباً ما يتم تحفيزهم من خلال الإنجاز المهني والتقدير وكذلك يظهرون درجة عالية من الدوافع للإنجاز عملهم .

وذكر (شمس الدين، 2008:2) أن هناك علاقة وثيقة بين الخبرات التي يمر بها الفرد في حياته وإنتاجه العقلي ،حيث يتعلم من خلال خبرته في التجارب المختلفة والابتكار وحل المشكلات ، وبالتالي يلعب دوراً في تنمية قدرته على الابتكار الذي يعتبر أساس العملية الإبداعية. لذا تتميز خبرة الإنسان بقدرته العالية على الالمام بالصورة الشاملة وتمييز الأنماط المختلفة ، وبالتالي من المهم تفعيل دور الخبرة العملية في حياة الأفراد، أضاف (Bammer et al,2020:10) تتضمن الخبرة المعرفة في الابتكار والقدرة على استخدام وسائل لتحفيز الابتكار، وهذا يتطلب الإستخدام الفاعل للقياس والإعتماد على معرفة الحول في مجال مألوف وتطبيقها على مجال غير مألوف، وعليه فإن هذه الخبرة مفيدة من أجل تطوير طرق جديدة لمعالجة المشاكل المجتمعية والبيئية المعقدة.

العلاقة بين المهارات والأداء القائم على الابتكار

أشار (Guimera et al,2005:2) إن الحاجة إلى دمج الأفراد ذوي الأفكار المتميزة والمهارات والموارد المختلفة يمكن عن طريق تحفيز الابتكار عندما يتم إدخال ابتكارات مثبتة في مجال واحد بمجال جديد وحل المشكلات القديمة وإلهام التفكير الجديد. أضاف (Chen et al 2011:3448) يتكون لإبتكار من ثلاثة مهارات ، المهارات ذات الصلة بالمجال ، والمهارات ذات الصلة بالابتكار ، وتحفيز المهام ، وبهذا تلعب المبادرات الفردية وتنوع المهارات أدواراً مهمة في إثارة السلوكيات الابتكارية التي من المحتمل أن تكون مبادرة الموظف عاملاً مهماً في تطبيق الأفكار الإبداعية.

وأشار (Zhou & Shalley,2003:168) بأن تنوع المهارات هو عنصر حاسم للأداء القائم على الابتكار، ويشير هذا التنوع للمهارات إلى مدى المهارة أو المعرفة المختلفة التي يمتلكها الموظفون من خلال برامج التدريب والتأهب الوظيفي، وعليه تتكون المهارات من مهارات متعلقة بالمجال والمهارات الابتكارية ويمثل كلاهما قدرات مهمة للأفراد ليكونوا مبدعين، ولتوضيح ذلك، تشير المهارات المتعلقة بالمجال إلى الخبرات والمهارات التقنية والمعرفة الواقعية في مجال معين، بينما تشير المهارات ذات الصلة بالابتكار إلى المعرفة الصريحة أو الضمنية المتعلقة بنهج حل المشكلات، والبدائل والاستراتيجيات المناسبة لإنتاج الأفكار الإبداعية والحلول الممكنة، ومن الجدير بالملاحظة يمكن للموظفين تقوية هذين النوعين من المهارات من خلال برامج التدريب والتأهب الوظيفي، ونتيجة لذلك لا تؤدي برامج التدريب أثناء العمل إلى توسيع المعرفة والتقنية فحسب بل تستحدث أفكاراً أكثر ابتكاراً حول ظروف العمل وبالمثل، في المقابل يؤدي التأهب الوظيفي إلى تزويد الموظفين بخبرات عمل متنوعة ومهام وظيفية مختلفة قد يعزز تعلم المعرفة.

ويرى (Mumford et al,2002:713) أن المهارة والخبرة الفنية للقائد هي أفضل مؤشر في الأداء القائم على الابتكار إذ أن الخبرة الفنية ومهارات حل المشكلات الابتكارية ضرورية إذا كان المدير يقود الأشخاص المبتكرين لأنهم يوفر الأساس لهيكل مهمة غير محددة بطبيعتها وتوفر المصدقية اللازمة لممارسة التأثيرات المعرفية الحاسمة على الأداء حيث يجب على القادة تقييم أفكار المبدعين، وكذلك وجد أن المهارات الفنية للقادة لم تكن فقط أفضل مؤشر للأداء القائم على الابتكار ولكنها كانت تنبئ بالأداء بشكل أفضل من خلال تحفيز الآخرين والحفاظ على العلاقات الجماعية والاستقلالية الممنوحة ضمن تنبؤات محتملة أخرى.

ويرى (Rahim,2014:44-48) بأن الأداء القائم على الابتكار أصبح ضروري لاستدامة الإبداع وهو أمر ضروري للمنظمات عالية الأداء التي تعمل في بيئات تنافسية سريعة التغير، واختبار العلاقة بين المهارات والأداء القائم على الابتكار نرى أن المهارات مرتبطة بقدرة الفرد أو كفاءته على التحدث بطريقة واضحة ومقنعة تتضمن معرفة ما يجب قوله ومتى يقوله وكيف، وبهذا فمن المفترض أن مهارات الذكاء الاجتماعي ترتبط بشكل إيجابي بالأداء القائم على الابتكار للقادة ويجب أن يتضمن الأداء القائم على الابتكار لقادة الأعمال ما يأتي:

1. البحث عن عمليات وتقنيات جديدة لتحسين الأداء.
2. اقتراح طرق جديدة لزيادة جودة المنتجات / الخدمات.
3. الخروج بصيغ مختلفة من المشاكل.
4. الخروج بحلول مختلفة للمشاكل.
5. الترويج لأفكار جديدة لتحقيق أهداف مهمة.

6. وضع خطة لتنفيذ الأفكار الجديدة

العلاقة بين القدرة على التفكير والأداء القائم على الابتكار

يرى (Baas et al,2014:1094) بأن التفكير عبارة عن تقييمات مفتوحة لقدرة الفرد على إنشاء حلول بديلة متعددة حيث يُطلب من المشاركين ابتكار أكبر عدد ممكن من الاستخدامات الابتكارية ويقوم المبرمجون المستقلون بتقييم الأفكار التي تم أنشاؤها بواسطة المشاركين من أجل الطلاقة التي تتكون من عدد الأفكار غير الزائدة عن الحاجة والأصالة ، أي مدى تكون الأفكار غير عادية وجديدة بالإضافة إلى ذلك يتم تقييم الابتكار من خلال قوائم الجرد المبلغ عنها ذاتيًا حول السلوك الإبداعي للفرد وشخصيته والأنشطة، وأضاف (Jeon et al,2011:61) أن التفكير يمثل القدرة المعرفية على إنتاج أفكار عديدة ومتنوعة لحافز أو مشكلة معينة باعتباره أحد أهم العوامل المعرفية التي تتجاوز المجال، والتي تؤدي إلى الابتكار في العديد من المجالات، واقتراح التفكير للمشاركة في توليد أكبر عدد ممكن من الاستجابات أو الحلول لمهمة أو مشكلة معينة.

كما أشار (Chen,2020:2) أن أحد العوامل المهمة في الشخصية التي ستؤثر في الأداء القائم على ابتكار للأفراد هو أسلوب التفكير المعرفي و أسلوب التفكير التحليلي، وعليه يشير أسلوب التفكير المعرفي إلى التوجه إلى السياق أو المجال ككل بما في ذلك الاهتمام بالعلاقات بين هدف الارتكاز والمجال ، بينما ينظر أسلوب التفكير التحليلي إلى فصل الشيء عن سياقه والميل إلى التركيز على سمات الكائن من أجل تخصيصه للفئات، ولقد ثبت أن أسلوب التفكير الشامل يرتبط ارتباطاً إيجابياً بالأداء القائم على الابتكار للفرد وتركيز العلاقة بين أسلوب التفكير المعرفي للشخص والقدرة الابتكارية أو الأداء وكيف أن أسلوب التفكير المعرفي سيؤثر على معالجة الأمثلة ، ومن ثم يؤثر على الأداء القائم على الابتكار للفرد لا يزال بحاجة إلى مزيد من التحقيق. في الصدد نفسه أشار (Goldschmidt,2016:115-116) إن التفكير يشمل مجموعة متنوعة من الجوانب التي تؤدي إلى أفكار وحلول جديدة مرتبطة بالابتكار، و يحدد التفكير من خلال مفهومين هما: التفكير المتقارب الذي يجمع المعلومات التي تركز على حل مشكلة ما والتي لها حل واحد صحيح ، بينما التفكير المتباين (الترابطي) يعتمد على الانتباه غير المركز والفكر المتقارب (التحليلي) مرتبط بالاهتمام المركز، وينشأ الاهتمام بالتفكير المتباين والمتقارب بشكل أساسي من دراسة الابتكار على أنه السمة المميزة للأداء القائم على الابتكار. وتفسيراً لذلك فالعمليات الابتكارية لا تنتج من خطوات مفردة بل تنتج عن تسلسل وتعبير مجموعة معقدة من الحركات المترابطة والتأكيد على الحاجة إلى مهارات التفكير والدقة التقييمية بالإضافة إلى المواقف المناسبة في الأداء القائم على الابتكار التي يمكنها تحسين مهارات التفكير والدقة من خلال التدريب.

وأشار (Karabey,2015:87-88) إلى أن أهم بداية للشخص المبتكر و الشيء الأساسي هو التفكير، بمعنى أن التفكير الابتكاري يمثل أحد العوامل الرئيسة في ولادة جميع الابداعات وتطورها. وأضاف (Mahama et al,2019:2) أن الابتكار هو القدرة على التفكير بشكل مختلف وإيجاد إجابات فريدة للمشكلات، الأمر الذي يقتضي إن الحاجة للابتكار تتمثل بشكل ملموس وعقلي وجزء لا غنى عنه من الطبيعة البشرية وضرورية للتكاثر البشري والنمو والسعي الثقافي. وذكر (Ulger,2019:696) أن تحديد المشكلات وتعريفها لهما تأثير مهم على الأداء القائم على الابتكار، فالأشخاص المبدعين حساسون لوجود المشاكل و لديهم فرص قليلة لإظهار السمات الابتكارية دون وجود مشاكل لحلها، لذا يميل حل المشكلات الروتيني إلى البحث عن حلول جاهزة تتعلق بالتفكير المتقارب ، وفي حين أن المشاكل الجديدة تؤدي إلى تطوير آليات جديدة كدورات متعددة من الأفكار المتباينة والمتقاربة وبالتالي هذه المشكلات تتضمن المزيد من الابتكار في عملية حل المشاكل الروتينية ومن الضروري إستخدام مهارات التفكير من أجل إيجاد حلول و إستخدام الأساليب المنطقية التحليلية والبدئية الابتكارية لحل هذه المشكلات .

الفصل الثالث

المبحث الأول: اختبارات الصدق والثبات لمقاييس

الدراسة

المبحث الثاني: الوصف والتحليل الاحصائي

لمتغيرات الدراسة.

المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة وتفسير

نتائجها

الفصل الثالث

عرض وتحليل وتفسير نتائج
متغيرات الدراسة

التمهيد

بغية تحديد أهداف الفصل الحالي تضمن تحليل فرضيات البحث على وفق ثلاث مباحث رئيسية: ركز المبحث الأول على اجراء اختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة من خلال تحليل العملي ووصف الفقرات وترميز أداة القياس اذ تعد الخطوة الأولى لأجراء أي بحث ميداني، وكذلك تضمينه اختبار الثبات البنائي وثبات الفقرات فضلا عن قياس الصدق الظاهري والصدق البنائي الاكتشافي، وفي الجزء الثاني تضمن الوصف والتحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة من خلال اختبار العلاقات الارتباط والتأثير في المتغيرات الدراسة. في حين اختتم المبحث الثالث باختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها.

المبحث الأول

اختبارات الصدق والثبات لمقاييس الدراسة

توطئة ...

تعد إختبارات الصدق والثبات من المتطلبات الأساسية لضمان دقة فقرات الاستبانة ومدى قدرتها على قياس الأبعاد والمتغيرات الرئيسية وتحقق الغرض الذي تسعى إلى أنجازه وهي تتعلق بمدى الانسجام بين البنى النظرية الخاصة بالمقاييس وبين أجابات العينة على مستوى الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الأهلية عينة الدراسة ، وتعد هذه الخطوة الممهدة للقيام بعملية وصف وتشخيص متغيرات الدراسة ومن ثم اختبار فرضياتها الرئيسية والفرعية ، وكما يأتي :

أولاً: وصف وترميز أداة القياس

تتضمن الدراسة الحالية متغيرين اثنين :

1. المتغير الأول : المعرفة الضمنية

وهو المتغير التفسيري المستقل الذي يقاس بثلاثة أبعاد فرعية هي (الخبرة ، المهارة ، والقدرة على التفكير)

2. المتغير الثاني : الأداء القائم على الابتكار

ويمثل المتغير المعتمد التابع في الدراسة والذي تم قياسه بأربعة أبعاد فرعية هي (الابتكار ، الأصالة ، الطلاقة ، والتكيف) .

وبالتالي تعد خطوة ترميز متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية ذات أهمية قصوى قبل القيام بتنفيذ أي أسلوب تحليلي وذلك لتسهيل مهمة قراءتها والتعامل معها والتعرف عليها من خلال عملية إجراء التحليل الإحصائي للبيانات المستخرجة من إستمارة الاستبانة ، إذ يوضح الجدول (10) مجمل التفاصيل الخاصة بوصف متغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية وترميزها وفق مصطلحاتها الإنكليزية .

الجدول (10)

ترميز وتوصيف متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية

عدد الفقرات	رموز المؤشرات الإحصائية	الأبعاد الفرعية	المتغيرات الرئيسية
7	EX	الخبرة	المعرفة الضمنية TacKnO
7	SK	المهارة	
6	AT	القدرة على التفكير	
11	CR	الابتكار	الأداء القائم على الابتكار CrePer
7	OR	الأصالة	
4	AD	التكيف	
5	FL	الطلاقة	

المصدر : اعداد الباحثة .

ثانيا- اختبار الصدق الظاهري لأداة القياس وصدق المحتوى

1- الصدق الظاهري لأداة القياس

يعرف الصدق الظاهري للمقياس السلوكي بأنه مستوى اتفاق المقيمين والدرجة المحددة لعدد ومحتوى عناصر أداة التقييم وبما يتناسب مع أهداف البناء والتقييم المستهدفة (, Yusoff 55 : 2019) فالمقياس الصادق هو ذلك المقياس الذي لديه القدرة على قياس الصفة التي وضع من أجلها استناداً إلى قدرته على قياس ما وضع من أجله أو الصفة المراد قياسها (Devriendt et al. , 2012 : 329)

ولتحديد مستوى الصدق الظاهري تم إعداد نموذج أولي لأداة القياس (استمارة الاستبانة) لغرض اختبار صدقها الظاهري الذي يحدد قدرتها على قياس متغيرات الدراسة ، إذ تم الاعتماد

على ما أجاد به المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال إدارة الأعمال الذين تم عرض الاستبانة عليهم بصورتها الاولية والبالغ عددهم (14) محكماً . (ملحق رقم 2)

2- صدق المحتوى لأداة القياس

يعرف صدق المحتوى بأنه المدى الذي تقوم فيه عناصر معينة ما بتقييم المفهوم أو المتغير الذي يتم قياسه في الدراسة البحثية بدقة ، إذ يجب أن يكون محتوى المتغير ممثلاً تمثيلاً جيداً لنطاق الأبعاد التي تم تحديدها مسبقاً (12 : Masuwai et al. , 2016) ويتضمن صدق المحتوى تمثيل محتوى الإختبار للنطاق السلوكي الشامل للسمة المراد الاستدلال عليها، وهذا يستوجب توفر توافق هيكلي واضح بين فقرات المقياس أو الإختبار وأنسجام محتوى المقياس مع طبيعة بيئة التطبيق ميدان البحث (888 : Hinkin , 2015)

ولتحديد صدق المحتوى لأداة القياس الحالية فقد تم الاعتماد على خبرة السادة المحكمين ومعرفتهم للحكم على كفاية أبعاد متغيرات الدراسة ومدى كفاية فقراتها، إذ تم تقديم مقياس الدراسة إلى السادة الخبراء بهدف الاستعلام عن وضوح كل فقرة من فقراتها من حيث الصياغة وتصحيح ما ينبغي تصحيحه من الفقرات، وفي ضوء الآراء والملاحظات والمقترحات التي ابدتها المحكمون تم إجراء التعديلات اللازمة التي تم الاتفاق عليها وأعادة تصحيحها وصياغتها لتكون أكثر وضوحاً وتحقق الغرض الذي أعد المقياس من أجله .وبذلك فأن استمارة الاستبانة بشكل إجمالي قد حققت شرط صدق المحتوى بوصفه إختبار ضروري قبل توزيعها على أفراد العينة المبحوثة . ويوضح الجدول (11) النسب المئوية لاتفاق السادة المحكمين حول فقرات المقياس وحسب كل بعد فرعي .

الجدول (11) النسب المئوية لاتفاق السادة الخبراء حول فقرات مقياس الدراسة

ت	المتغيرات	عدد الفقرات الكلي	عدد الفقرات المتفق عليها	نسبة الاتفاق %	نوع التعديل
1	الخبرة	7	5	71	اجراء بعض التعديلات الطفيفة في صياغة الفقرات
2	المهارة	7	6	86	
3	القدرة على التفكير	6	5	83	
4	الابتكار	11	7	64	
5	الأصالة	7	6	86	
6	التكيف	4	4	100	
7	الطلاقة	5	5	100	
	المجموع	47	38	81	

المصدر : أعداد الباحثة .

ثالثاً- إختبار التوزيع الطبيعي

يعد إختبار التوزيع الطبيعي من الاختبارات المهمة التي تتيح استخدام الأساليب المعلمية في الإختبار والتحليل في حال كانت البيانات ذات اعتدالية عالية ، أما إذا كانت إعتداليتها منخفضة فإنه من الضروري إعتداد الأساليب اللامعلمية لذات الغرض (Kim & Park , 332 : 2019) وبالتالي فإن توزيع البيانات يحدد استخدام أساليب التحليل المعلمي او اللامعلمي ، فتوزيع البيانات طبيعياً يسمح أستعمال أساليب التحليل المعلمي أما عدم توزيعها طبيعياً فإن ذلك يؤدي إلى استعمال ادوات التحليل اللامعلمي ، ومن أكثر الأساليب شيوعاً في إختبار التوزيع الطبيعي هو إختبار (Kolmogorov-Smirnov test) الذي يدعم بواسطة برنامج (IBM SPSS) والذي يتطلب تحديد مستوى الأهمية وحساب إحصائية الإختبار والقيمة

الاحتمالية للدلالة المعنوية والاستنتاج النهائي فيما يتعلق بالقرار حول توزيع البيانات (Kwak & Park , 2019 : 7) ، وعلى النحو الآتي :

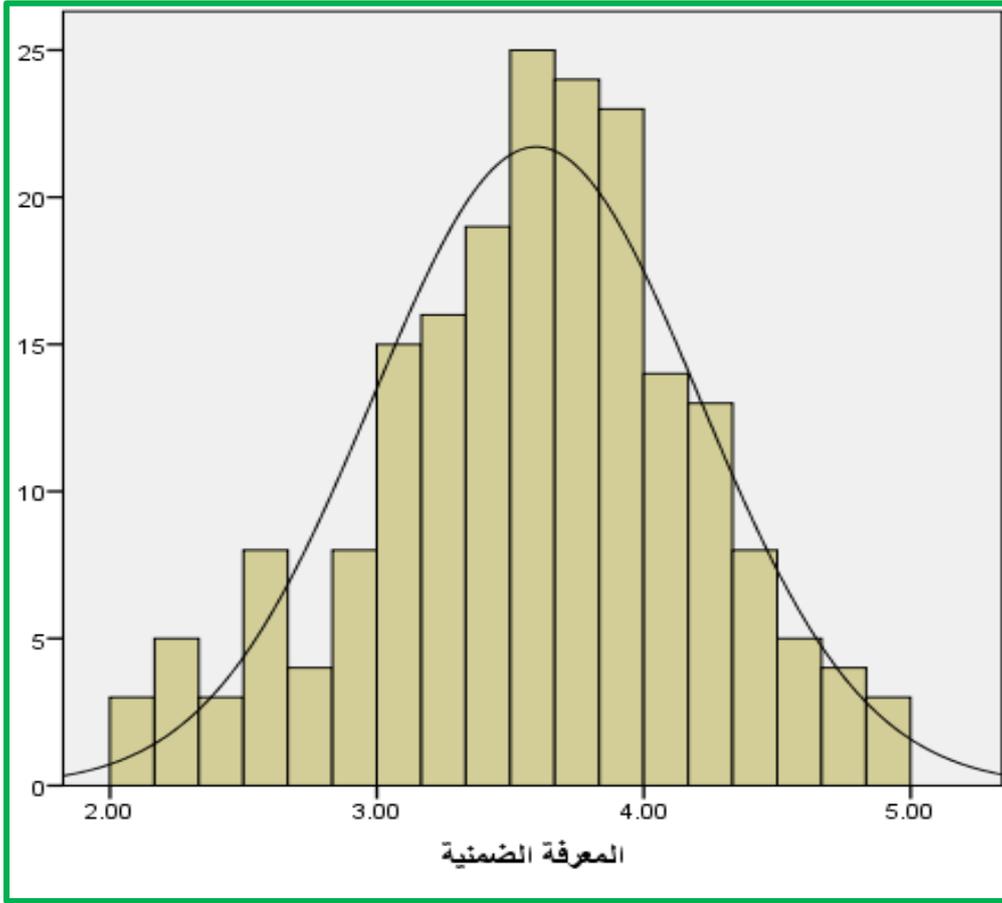
1. إختبار إعتدالية التوزيع لمتغير المعرفة الضمنية

يتبين من الجدول (12) أن مقدار قيمة الإختبار قد بلغ (0.056) للمتغير الرئيسي (المعرفة الضمنية) في حين كانت النسبة المعنوية لقيمة الإختبار قد بلغت (0.200) ، وهذه القيمة قد تجاوزت المستوى المعياري الخاص بها البالغ (0.05) ، مما يؤكد أن البيانات تخضع لاعتدالية التوزيع الطبيعي ، وهذا يساعد في التوجه نحو استعمال الادوات المعلمية في تحليل البيانات . ويوضح الشكل (9) المدرج التكراري ومنحنى التوزيع الطبيعي للمتغير المعرفة الضمنية.

جدول (12) : إختبار كولموغوروف- سميرنوف لمتغير المعرفة الضمنية

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
المعلومات		المتغيرات
N		278
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.531
	Std. Deviation	.60247
Most Extreme Differences	Absolute	.056
	Positive	.040
	Negative	-.056-
Test Statistic		.056
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).



الشكل (9) : منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير المعرفة الضمنية

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23)

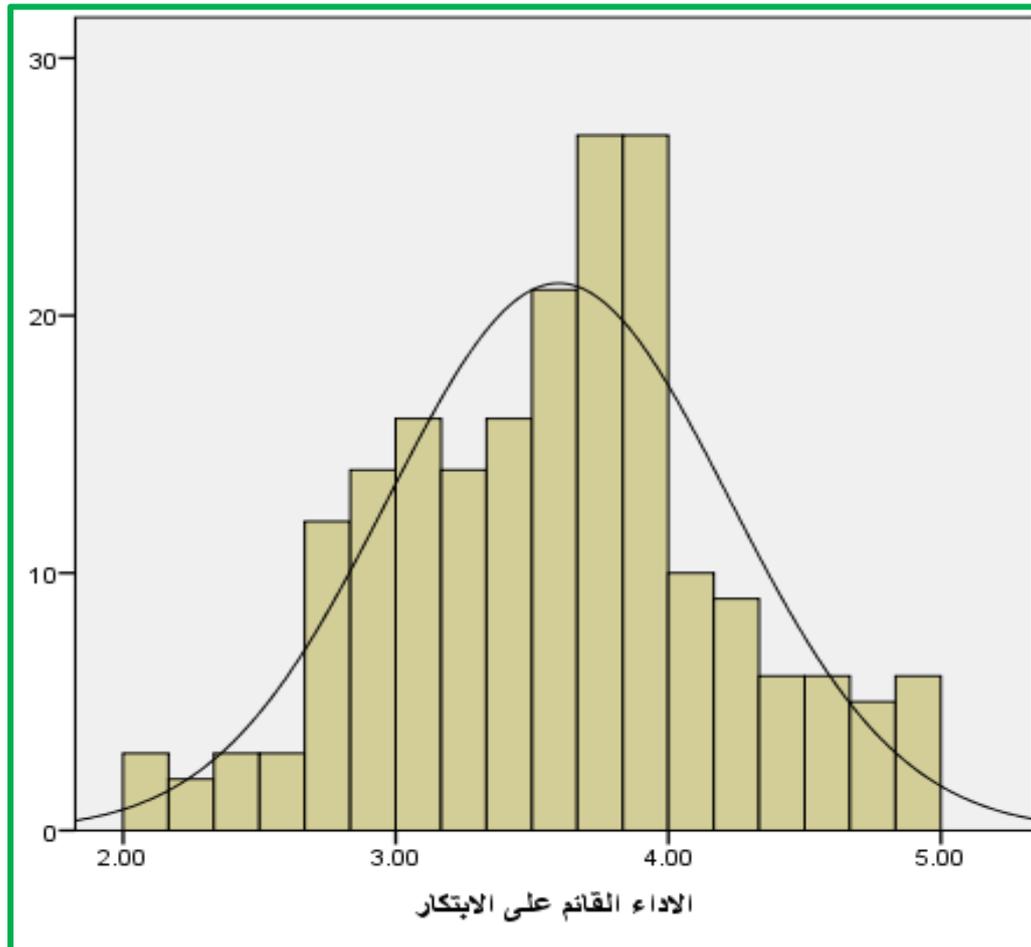
2. إختبار التوزيع الطبيعي لمتغير الأداء القائم على الابتكار

يتبين من الجدول (13) إن مقدار قيمة الإختبار قد بلغ (0.051) للمتغير الرئيسي (الأداء القائم على الابتكار) في حين كانت النسبة المعنوية لقيمة الإختبار قد بلغت (0.200) ، وهذه القيمة قد تجاوزت المستوى المعياري الخاص بها البالغ (0.05) ، مما يؤكد أن البيانات تخضع لإعتدالية التوزيع الطبيعي ، وهذا يساعد من التوجه نحو استعمال الأدوات المعلمية في تحليل البيانات. ويوضح الشكل (10) المدرج التكراري ومنحنى التوزيع الطبيعي للمتغير الأداء القائم على الابتكار.

جدول (13) : إختبار كولموغوروف- سميرنوف لمتغير الأداء القائم على الابتكار

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
المتغيرات		الأداء القائم على الابتكار
المعلومات		
N		278
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	3.5912
	Std. Deviation	.62568
Most Extreme Differences	Absolute	.051
	Positive	.051
	Negative	-.047-
Test Statistic		.051
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).



الشكل (10) : منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير الأداء القائم على الابتكار

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23)

رابعاً- إختبار الصدق البنائي الاستكشافي لمتغيرات الدراسة

1. التحليل العاملي الإستكشافي لمتغير المعرفة الضمنية :

يتضمن هذا المقياس (20) فقرة مقسمة على ثلاثة أبعاد فرعية ، يجري إختبار مدى صدقها في قياس متغير المعرفة الضمنية ، إذ يتضح من الجدول (15) أن مدى كفاية عدد أفراد العينة قد بلغ (0.922) وهو قيمة إحصائية (KMO) وهي أكبر من (0.50) أي أنها قيمة مقبولة مما يدل على أن العينة مناسبة لأجراء التحليل العاملي ،أما مقياس إختبار بارتلبيت (Bartlett's test) إذ يتضح من خلاله أن مستوى المعنوية لقيمة (Chi-Square) قد بلغت (0.000) وهي نسبة أقل من (0.05) مما يدل على أن مصفوفة الإرتباط ليست مصفوفة وحدة مما يجعل العلاقات بين فقرات المقياس دالة معنوياً .

الجدول (14) : قيمة احصائية (KMO) وإختبار (Bartlett's) لمقياس المعرفة الضمنية

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		.922
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-	2121.620
	df	241
	Sig.	.000

المصدر : مخرجات (SPSS V.23).

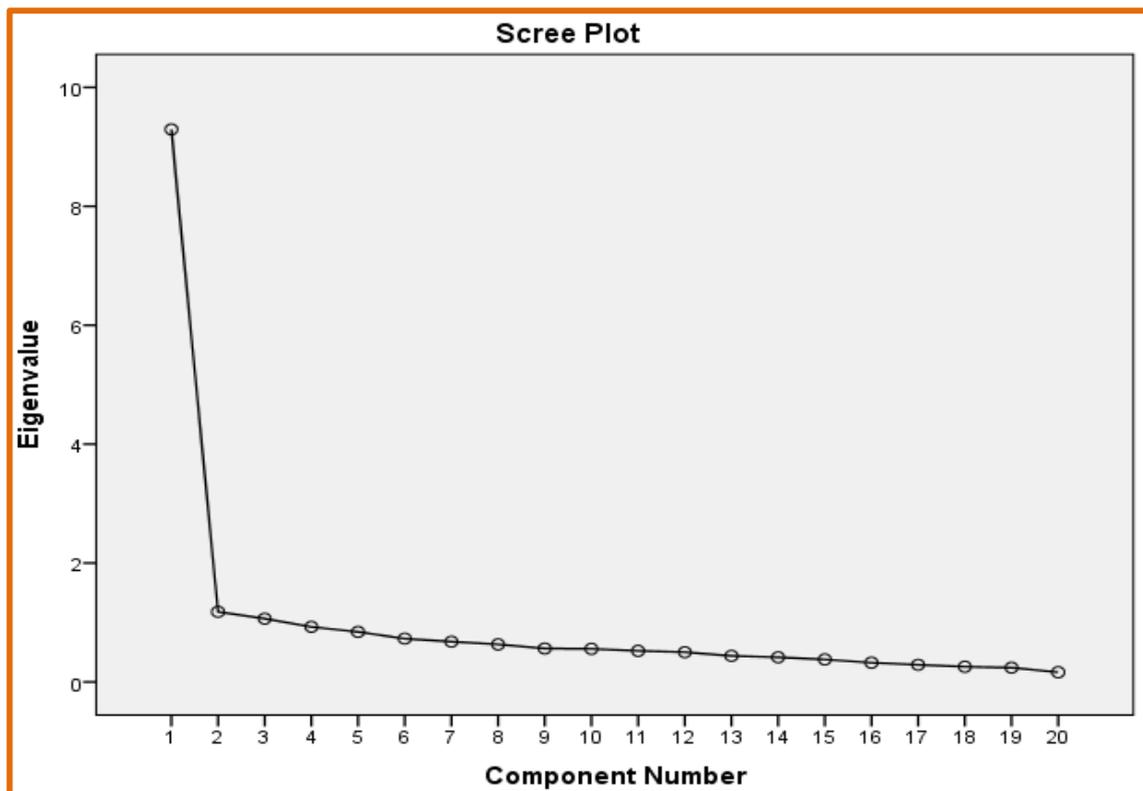
كما يتضح من الجدول (15) أن تحليل المكونات الأساسية قد أنتخب ثلاثة عوامل رئيسة تمثل المكونات الأساسية للمعرفة الضمنية تنتظم تحتها الفقرات الخاصة بالمقياس وكانت جذورها الكامنة أكثر من الواحد الصحيح ، كما بلغت النسبة المئوية التراكمية للتباين المفسر للعوامل الستة (60.695) وهي أعلى من النسبة المحددة البالغة (0.60) مما يدل على توفر الدلالة الاحصائية للمقياس.

الجدول (15) : التباين الكلي المفسر لمقياس المعرفة الضمنية

استخلاص المجاميع من التشبعات المربعة			الجذور الكامنة الاولى			المكون
% التراكمية	% من التباين	الكلي	% التراكمي	% من التباين	الكلي	
46.467	46.467	9.293	46.467	46.467	9.293	1
55.367	8.900	2.180	55.367	8.900	2.180	2
60.695	5.328	1.066	60.695	5.328	1.066	3

المصدر : مخرجات (SPSS V.23).

والشكل (11) يوضح الخارطة الركامية للجذور الكامنة التي تمثل المخطط البياني الذي تتضح فيه الجذور الكامنة لفقرات المقياس (المحور العمودي) وعدد الفقرات (المحور الافقي) .



الشكل (11) : الخارطة الركامية للجذور الكامنة لمقياس المعرفة الضمنية

المصدر : مخرجات (SPSS V.23).

أما ما يتعلق بنسب التشعب لفقرات مقياس المعرفة الضمنية على وفق نتائج التحليل العاملي فقد سجلت نسباً عالياً فاقت النسبة المحددة للدلالة المعنوية البالغة (0.40) وهي كما موضحة في الجدول (16) وحسب العوامل الثلاث التي أنتجها التحليل العاملي الاستكشافي.

الجدول (16) : نسب التشعب لفقرات مقياس المعرفة الضمنية

نسب التشعب			فقرات المقياس
العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الأول	
		.822	EX1
		.778	EX2
		.660	EX3
		.547	EX4
		.505	EX5
		.464	EX6
		.413	EX7
	.801		SK1
	.740		SK2
	.686		SK3
	.634		SK4
	.549		SK5
	.518		SK6
	.456		SK7
.789			AT1
.675			AT2
.624			AT3
.575			AT4
.476			AT5
.448			AT6

المصدر : مخرجات (SPSS V.23).

2. التحليل العاملي الاستكشافي لمتغير الأداء القائم على الابتكار :

يتضمن هذا المقياس (27) فقرة مقسمة على أربعة أبعاد فرعية ، يجري إختبار مدى صدقها في قياس متغير الأداء القائم على الابتكار ، إذ يتضح من الجدول (17) أن مدى كفاية عدد أفراد العينة قد بلغ (0.932) وهو قيمة احصائية (KMO) وهي أكبر من (0.50) أي أنها قيمة مقبولة مما يدل على أن العينة مناسبة لأجراء التحليل العاملي ، إما مقياس إختبار بارتلليت (Bartlett's test) إذ يتضح من خلاله أن مستوى المعنوية لقيمة (Chi-Square) قد بلغت

(0.000) وهي نسبة أقل من (0.05) مما يدل على أن مصفوفة الارتباط ليست مصفوفة وحدة مما يجعل العلاقات بين فقرات المقياس دالة معنويًا .

الجدول (17) : قيمة احصائية (KMO) واختبار (Bartlett's) لمقياس الأداء القائم على الابتكار

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		.932
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-	3468.631
	df	391
	Sig.	.000

المصدر : مخرجات (SPSS V.23).

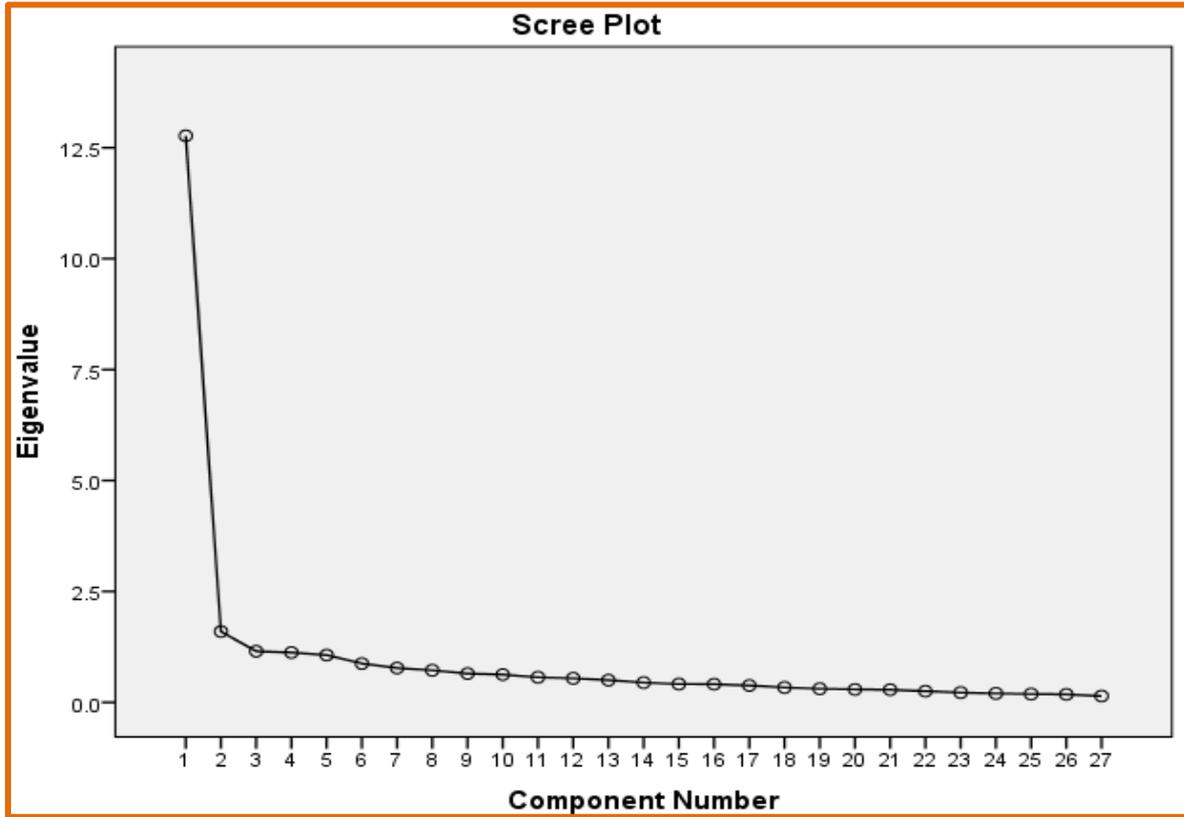
كما يتضح من الجدول (18) أن تحليل المكونات الأساسية قد أنتخب أربعة عوامل رئيسية تمثل المكونات الأساسية للأداء القائم على الابتكار تنتظم تحتها الفقرات الخاصة بالمقياس وكانت جذورها الكامنة أكثر من الواحد الصحيح ، كما بلغت النسبة المئوية التراكمية للتباين المفسر للعوامل الستة (61.637) وهي أعلى من النسبة المحددة البالغة (0.60) مما يدل على توفر الدلالة الاحصائية للمقياس.

الجدول (18) : التباين الكلي المفسر لمقياس الأداء القائم على الابتكار

استخلاص المجاميع من التشعبات المربعة			الجذور الكامنة الاولى			المكون
% التراكمية	% من التباين	الكلي	% التراكمي	% من التباين	الكلي	
47.297	47.297	12.770	47.297	47.297	12.770	1
53.212	5.916	1.597	53.212	5.916	1.597	2
57.479	4.267	1.152	57.479	4.267	1.152	3
61.637	4.158	1.123	61.637	4.158	1.123	4

المصدر : مخرجات (SPSS V.23).

والشكل (12) يوضح خارطة الركامية للجذور الكامنة التي تمثل المخطط البياني الذي تتضح فيه الجذور الكامنة لفقرات المقياس (المحور العمودي) وعدد الفقرات (المحور الافقي) .



الشكل (12) : الخارطة الركامية للجذور الكامنة لمقياس الأداء القائم على الابتكار
المصدر : مخرجات (SPSS V.23).

أما ما يتعلق بنسب التشبع لفقرات مقياس الأداء القائم على الابتكار على وفق نتائج التحليل العائلي فقد سجلت نسباً عالياً فاقت النسبة المحددة للدلالة المعنوية البالغة (0.30) وهي كما موضحة في الجدول (19) وحسب العوامل الأربعة التي أخرجها التحليل العائلي الاستكشافي.

الجدول (19) : نسب التشعب لفقرات مقياس الأداء القائم على الابتكار

نسب التشعب				فقرات المقياس	
العامل الرابع	العامل الثالث	العامل الثاني	العامل الأول		
			.749	CR1	الابتكار
			.746	CR2	
			.741	CR3	
			.665	CR4	
			.665	CR5	
			.612	CR6	
			.600	CR7	
			.508	CR8	
			.495	CR9	
			.450	CR10	
			.409	CR11	
		.933		ORI1	الأصالة
		.825		ORI2	
		.750		ORI3	
		.652		ORI4	
		.557		ORI5	
		.549		ORI6	
		.441		ORI7	
	.721			AD1	التكيف
	.679			AD2	
	.665			AD3	
	.649			AD4	
.757				FL1	الطلاقة
.707				FL2	
.624				FL3	
.566				FL4	
.413				FL5	

المصدر : مخرجات (SPSS V.23).

خامساً : إختبار الصدق البنائي التوكيدي لمتغيرات الدراسة

تتعلق هذه الفقرة بقياس الصدق البنائي التوكيدي الذي يعد من تطبيقات نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) ، إذ استخدم هذا الأسلوب في بادئ الأمر في مجمل العلوم الإجتماعية والسلوكية والإدارية بشكل كبير من قبل أغلب الباحثين في المجالات السلوكية ، ولا تزال تستخدم بشكل واسع ، إذ أنّ الهدف من إجراء إختبار التحليل العاملي التوكيدي هو التأكد من صدق البناءات النظرية لمتغيرات البحث ومدى دقتها ميدانياً (Kaiser et al., 2019 : 7) وهو من أهم الإختبارات التي تسهم في التأكد من صدق البناءات النظرية لمتغيرات الدراسة ومدى دقتها ميدانياً ، ولذلك تم اعتماد إختبار الصدق البنائي التوكيدي لمقاييس الدراسة كونه من أهم الأساليب الاحصائية الشائعة الاستخدام في العديد من التخصصات والمجالات (Afthanorhan , 2013 : 19).

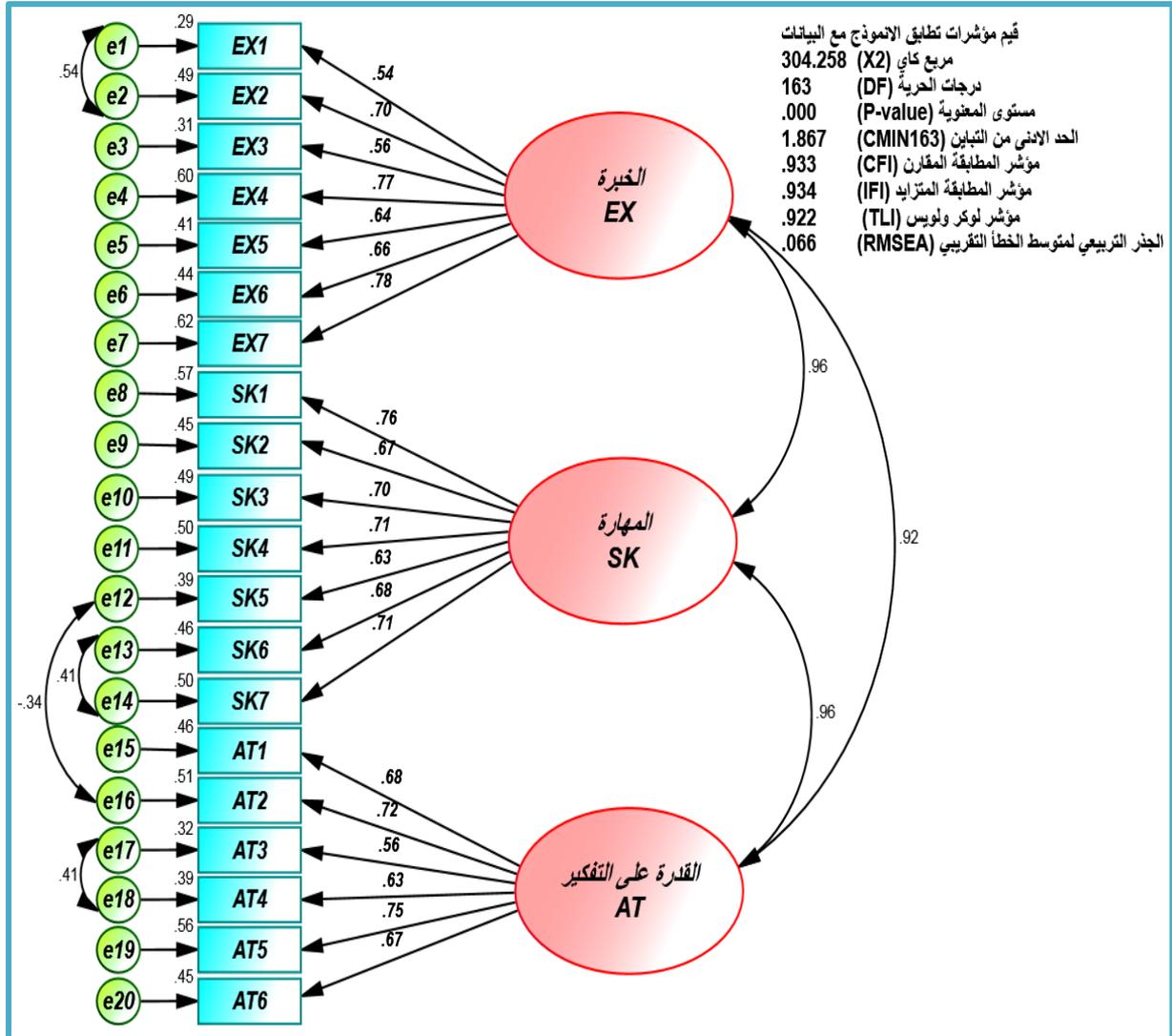
ولتقييم النماذج الهيكلية الناتجة عن التحليل تم الاعتماد على قيم التقديرات المعيارية للمعلمة والتي تعد مقبولة في حال تجاوز قيمها النسبة المعيارية المحددة (0.40) وعكس ذلك ستحذف من التحليل ، وفي حال تحقق صدق الفقرات يعني أنّ مقياس الدراسة مطابق للهدف المراد قياسه وكفاية العينة ، كما سيتم اعتماد قيمة النسبة الحرجة (Critical Ratio) كقيمة معيارية لقبول معنوية التقديرات المعيارية ، إذ أنّ النسبة الحرجة تكون مقبولة كلما كانت ذات قيمة دالة معنوية (Holtzman & Sailesh , 2011 : 13) . وقد تم استخدام بعض مؤشرات المطابقة المهمة للوقوف على جودة ملائمة المقياس ، وهذه المؤشرات لها مدى مقبول في حال وصلته يتم قبولها وبعبارة أخرى يتم رفض النموذج الهيكلي او يخضع إلى مؤشرات التعديل التي يقترحها البرنامج بهدف تقييد علاقات التباين المشترك الظاهرة بين أخطاء القياس ، ويوضح الجدول (39) في ملحق رقم(3) أهم مؤشرات مطابقة الأنموذج الهيكلي وقاعدة القبول الخاصة بكل منها .

وفي ضوء ما تقدم كانت نتائج التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس متغيرات الدراسة كالآتي :

1- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير المعرفة الضمنية

لقد جرى قياس متغير المعرفة الضمنية من خلال ثلاثة أبعاد فرعية هي (الخبرة (7) فقرة ، المهارة (7) فقرة ، والقدرة على التفكير (6) فقرة) . إذ يتبين من الشكل (16) أنّ كل أوزان الانحدار المعيارية قد تجاوزت نسبة (0.40) كما هي مبينة في الشكل (16) وأن جميعها نسب

معنوية وذلك لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (20) أتضح أنها أكبر من (2.56) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يشير إلى جدوى هذه المعلمات وصدقها. أما بالنسبة إلى مؤشرات مطابقة الأنموذج وبعد إجراء (4) من مؤشرات التعديل فقد أظهرت النتائج بأن جميعها كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها، وبذلك فإن الأنموذج قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة مما يؤكد أن متغير المعرفة الضمنية يقاس بواقع (20) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد فرعية مترابطة .



الشكل (13) : التحليل العاملي التوكيدي لمقياس المعرفة الضمنية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

جدول (20)

معلومات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير المعرفة الضمنية

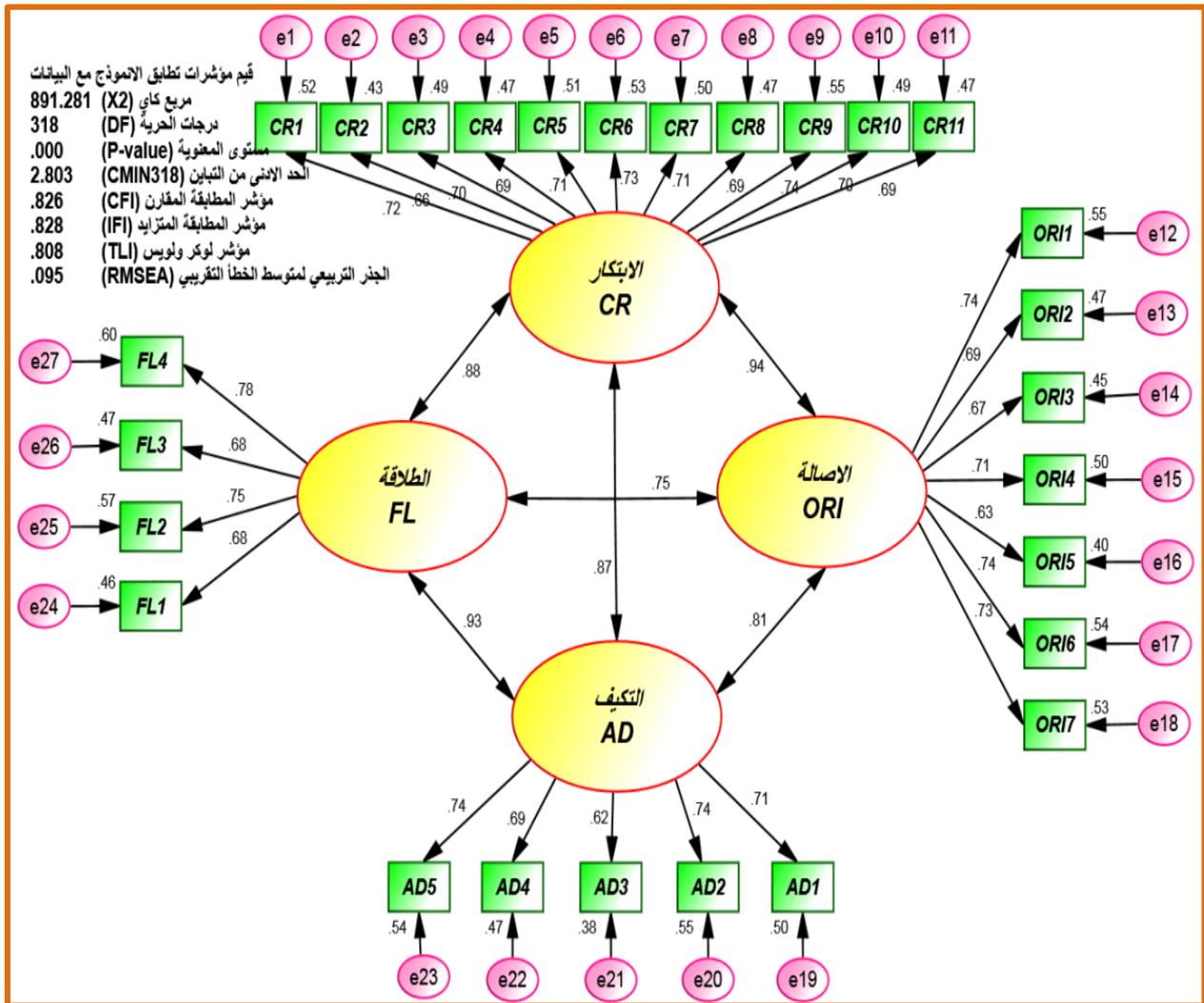
المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعاري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية	
EX7 <---	الخبرة	.784	1.286	.139	9.288	***
EX6 <---	الخبرة	.660	.933	.115	8.102	***
EX5 <---	الخبرة	.639	1.000			
EX4 <---	الخبرة	.773	1.341	.146	9.181	***
EX3 <---	الخبرة	.556	.986	.141	7.004	***
EX2 <---	الخبرة	.697	1.091	.129	8.468	***
EX1 <---	الخبرة	.538	.799	.118	6.788	***
SK7 <---	المهارة	.706	1.000			
SK6 <---	المهارة	.680	1.076	.090	12.008	***
SK5 <---	المهارة	.625	.872	.103	8.449	***
SK4 <---	المهارة	.709	1.010	.105	9.593	***
SK3 <---	المهارة	.697	.976	.104	9.421	***
SK2 <---	المهارة	.670	.810	.089	9.065	***
SK1 <---	المهارة	.756	1.243	.122	10.216	***
AT6 <---	القدرة على التفكير	.669	.852	.091	9.366	***
AT5 <---	القدرة على التفكير	.747	1.000			
AT4 <---	القدرة على التفكير	.627	.767	.088	8.737	***
AT3 <---	القدرة على التفكير	.563	.740	.095	7.779	***
AT2 <---	القدرة على التفكير	.716	.980	.098	10.042	***
AT1 <---	القدرة على التفكير	.682	.937	.098	9.561	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

2- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير الأداء القائم على الابتكار :

لقد جرى قياس متغير الأداء القائم على الابتكار من خلال أربعة أبعاد فرعية هي (الابتكار (11) فقرة ، الأصالة (7) فقرة ، التكيف (4) فقرة ، والطلاقة (5) فقرة إذ يتبين من الشكل (13) أن كل اوزن الانحدار المعيارية قد تجاوزت نسبة (0.40) إلا فقرة واحدة هي

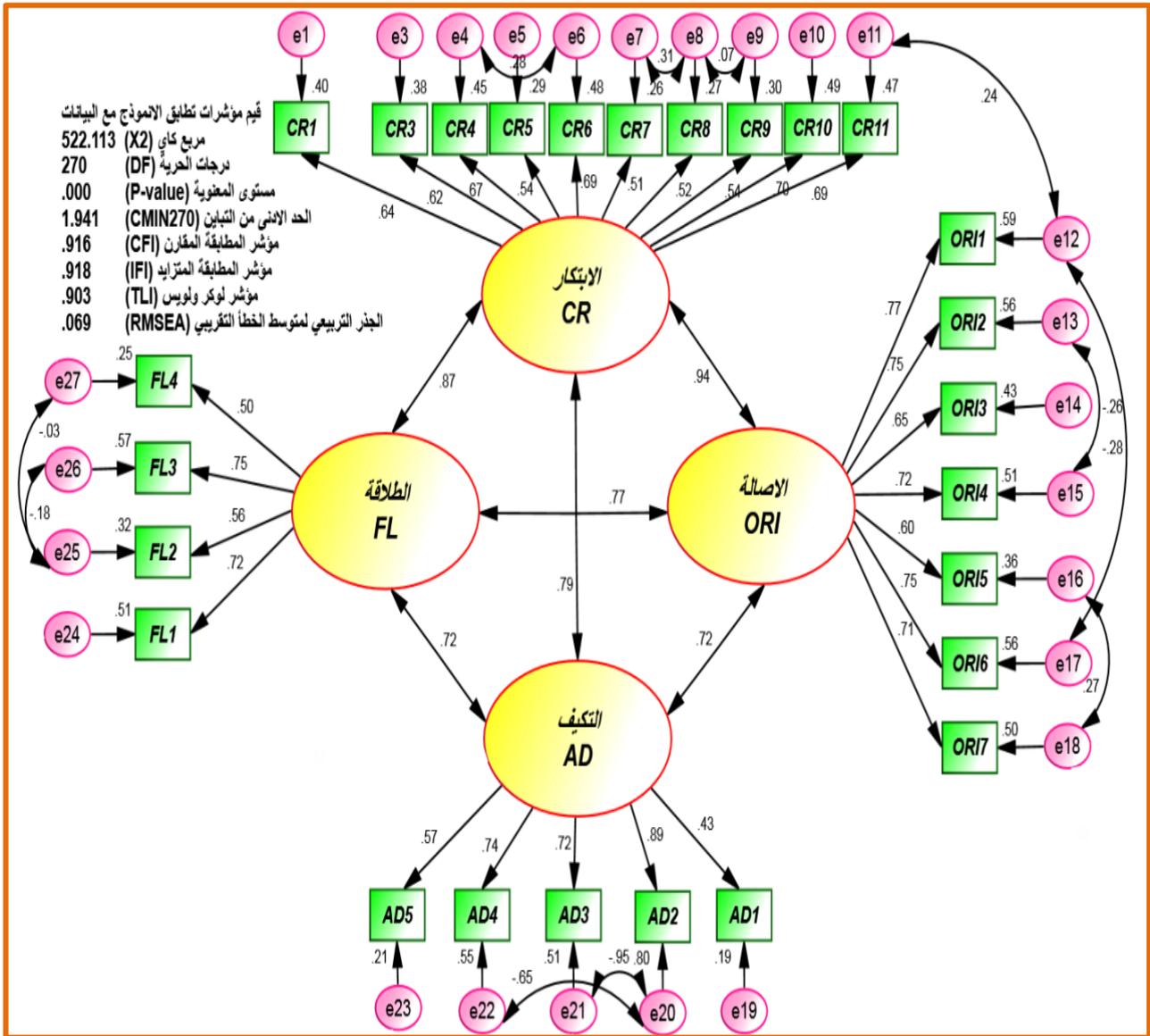
(CR2) الظاهرة في بعد الابتكار إذ كانت وزنها المعياري (0.30) ، وهذا يشير على ضعف تمثيلها للبعد الذي تنتمي اليه مما يستوجب حذفها ، كما أن قيم مؤشرات جودة المطابقة الهيكلية كانت ضعيفة ، وهي قيم (CFI , IFI , TLI , RMSEA). وهذا يؤكد أهمية اللجوء إلى مؤشرات التعديل (Modification Indices) التي يقترحها البرنامج لتحسين مستوى هذه المؤشرات التي تسهم في زيادة مستوى الاتساق بين الهيكل النظري الذي اعد من خلاله المقياس مع اجابات أفراد العينة.



الشكل (14) : التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الأداء القائم على الابتكار قبل التعديل
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

ولذلك وبعد حذف الفقرة اعلاه واجراء (11) من مؤشرات التعديل اللازمة نلاحظ أن النموذج قد أكتسب مستوى المطابقة اللازمة وكما يتضح من خلال متابعة مؤشرات مطابقة

النموذج الظاهرة في الشكل (14) . وبهذا يكون النموذج الهيكلي قد حصل على مستوى عالٍ من المطابقة لاجابات أفراد العينة على مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة. اما بالنسبة إلى تقديرات المعلمة فقد كانت كلها نسب معنوية وذلك من خلال قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (21) والتي أتضح بأنها قيم معنوية مما يشير إلى جدوى وصدق هذه المعلمات وأمكانية الاعتماد عليها في قياس الأبعاد التي تنتمي إليها .



الشكل (15) : التحليل العاملي التوكيدي لمقياس الأداء القائم على الابتكار بعد التعديل

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

جدول (21)

معلومات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس متغير الأداء القائم على الابتكار

المسارات		التقدير المعياري	التقدير اللامعياري	الخطأ المعياري	النسبة الحرية	نسب المعنوية
CR1	<---	.698	1.000			
CR3	<---	.684	.980	.092	10.668	***
CR4	<---	.670	.905	.100	9.079	***
CR5	<---	.713	1.109	.115	9.622	***
CR6	<---	.710	1.163	.121	9.582	***
CR7	<---	.712	1.060	.110	9.604	***
CR8	<---	.688	.881	.095	9.278	***
CR9	<---	.746	1.002	.100	10.048	***
CR10	<---	.704	.942	.099	9.506	***
CR11	<---	.683	.862	.094	9.219	***
ORI7	<---	.722	1.082	.112	9.682	***
ORI6	<---	.757	1.182	.118	10.042	***
ORI5	<---	.617	.862	.104	8.293	***
ORI4	<---	.700	1.000			
ORI3	<---	.669	.965	.108	8.976	***
ORI2	<---	.683	1.035	.111	9.291	***
ORI1	<---	.761	1.185	.118	10.084	***
AD1	<---	.434	.522	.133	3.925	***
AD2	<---	.891	1.045	.110	9.503	***

AD3	<---	التكيف	.722	.924	.119	7.758	***
AD4	<---	التكيف	.740	.967	.115	8.418	***
AD5	<---	التكيف	.574	1.000			
FL1	<---	الطلاقة	.723	.945	.095	9.961	***
FL2	<---	الطلاقة	.561	.883	.074	11.902	***
FL3	<---	الطلاقة	.752	.910	.095	9.592	***
FL4	<---	الطلاقة	.504	1.000			

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

سادساً- إختبار الثبات لأداة القياس

يُعرّف إختبار الثبات في البحث العلمي بأنه الخاصية التي تُعبّر عن تقارب القيم والقراءات الخاصة بمعيار القياس في كل مرة يُطبّق فيها ، أو مقدار عدم تغير معيار القياس عند تكرار استعماله في أوقات مختلفة وعينات مختلفة (القحطاني ، 2020 : 191) وبذلك يعد الثبات من أهم الركائز الأساسية التي تستند إليها أدوات القياس وتوليها الأهمية القصوى كي تأتي نتائج البحث على مستوى عالي من الثقة ، ويعد مقياس كرونباخ الفا من أهم المقاييس المستخدمة في قياس ثبات الاستبانة وأكثرها شهرة وشيوع بين الباحثين في شتى مجالات البحث العلمي ، إذ يمكن تفسير قيم كرونباخ الفا لتقييم حالة الثبات المتحققة للمقاييس في بيئة تطبيق معينة وكما مبين في الجدول (40) بالملحق (4).

كما تم اعتماد معامل الصدق الهيكلي لتحديد نسبة صدق أداة القياس بالنسبة للمتغيرات والأبعاد الفرعية اعتماداً على أجابات أفراد العينة . وكما مبين في الجدول (22) .

الجدول (22)

معاملات الثبات والصدق الهيكلي للمتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية

ت	المتغيرات والأبعاد	معامل كرونباخ الفا	معامل الصدق الهيكلي
.1	الخبرة	0.806	0.898
.2	المهارة	0.843	0.918
.3	القدرة على التفكير	0.787	0.887
.4	المعرفة الضمنية	0.903	0.950
.5	الابتكار	0.865	0.930
.6	الاصالة	0.874	0.935
.7	الطلاقة	0.703	0.838
.8	التكيف	0.706	0.840
.9	الأداء القائم على الابتكار	0.937	0.968

المصدر : مخرجات برنامج SPSS V.23.

حيث نلاحظ من الجدول (22) أن قيم معامل كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة الرئيسية وأبعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.703 - 0.937) وتعد هذه القيم مقبولة في الدراسات السلوكية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية البالغة (0.70) ، كما نلاحظ أن قيم معامل الصدق الهيكلي الذي يستخرج من خلال الجذر التربيعي لمعامل كرونباخ الفا كانت مقبولة وعالية ضمن اجابات العينة ، وبذلك أصبحت أداة الدراسة صالحة للتطبيق النهائي كونها تتصف بالدقة والثبات والصدق العالي.

سابعاً - اختبار الاتساق الداخلي :

يقصد بالاتساق الداخلي مدى تجانس فقرات المقياس في قياسها للظاهرة التي يراد قياسها وبذلك يهدف هذا الاختبار إلى التحقق من مدى وجود الاتساق (الإرتباط) الداخلي بين أبعاد متغيرات الدراسة الحالية وفقراتها ، وتم الاعتماد على استخدام معامل ارتباط (Pearson) لمعرفة الارتباطات المعنوية بين تلك الفقرات والأبعاد الفرعية من جهة وبين الفقرات والمتغيرات الرئيسية من جهة أخرى . إذ تشير معاملات الارتباط المعنوية إلى قوة المقياس المعتمد ، وكما موضح في الجدول (23) .

إذ يتضح من قيم نتائج الاختبار وجود علاقات ارتباط معنوية بين الفقرات والأبعاد وبين الفقرات والمتغيرات عند مستوى معنوية (0.01) ، إذ تراوحت بين $(-0.254^{**} - 0.788^{**})$ وهذا يدل على وجود اتساق داخلي عالي في جميع المقاييس المعتمدة في قياس متغيرات الدراسة.

الجدول (23) الاتساق الداخلي بين الأبعاد والفقرات التي تنتمي إليها

المتغيرات الرئيسية	الأبعاد الفرعية	الفقرات	اتساق الفقرة مع البعد	اتساق الفقرة مع المتغير
المعرفة الضمنية	الخبرة	EX1	.636**	.591**
		EX2	.744**	.720**
		EX3	.666**	.615**
		EX4	.682**	.605**
		EX5	.583**	.500**
		EX6	.734**	.692**
		EX7	.608**	.555**
المهارة		SK1	.763**	.746**

.725**	.753**	SK2		
.691**	.771**	SK3		
.691**	.721**	SK4		
.640**	.678**	SK5		
.466**	.620**	SK6		
.686**	.777**	SK7		
.484**	.581**	AT1	القدرة على التفكير	
.729**	.728**	AT2		
.692**	.760**	AT3		
.673**	.662**	AT4		
.254**	.404**	AT5		
.519**	.652**	AT6		
.636**	.660**	CR1	الابتكار	الأداء القائم على الابتكار
		CR2		
.611**	.688**	CR3		
.681**	.709**	CR4		
.559**	.654**	CR5		
.694**	.745**	CR6		
.515**	.635**	CR7		
.503**	.629**	CR8		
.588**	.654**	CR9		
.662**	.698**	CR10		

.656**	.644**	CR11	الاتصال	
.704**	.745**	ORI1		
.718**	.780**	ORI2		
.637**	.716**	ORI3		
.661**	.717**	ORI4		
.565**	.700**	ORI5		
.685**	.756**	ORI6		
.672**	.788**	ORI7	التكيف	
.460**	.659**	AD1		
.709**	.717**	AD2		
.616**	.737**	AD3		
.663**	.692**	AD4		
.514**	.609**	AD5	الطلاقة	
.682**	.783**	FL1		
.550**	.647**	FL2		
.694**	.760**	FL3		
.543**	.695**	FL4		

المصدر: مخرجات برنامج SPSS V.23 .

المبحث الثاني

الوصف والتحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة

توطئة

يشتمل هذا المبحث على عرض وتحليل وتفسير نتائج الوصف والتحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة ، استناداً إلى مجموعة من أساليب التحليل الاحصائي المناسبة التي تمثلت بالوسط الحسابي¹ الموزون ، الأنحراف المعياري ، معامل الاختلاف والأهمية النسبية من اجل تحديد مستوى متغيرات الدراسة ومدى توفرها حسب اجابات الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الأهلية عينة الدراسة ، وعلى النحو الاتي :

أولاً : وصف وتشخيص متغير المعرفة الضمنية :

و يتألف هذا المتغير من ثلاث أبعاد فرعية ، وكالاتي :

1. وصف و تشخيص بعد الخبرة :

يظهر الجدول (24) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده الخبرة الذي يتمثل بسبع مؤشرات ميدانية $(ES_1 - ES_7)$ ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.574) والأنحراف المعياري (0.652) ومعامل الاختلاف النسبي (18.25) والأهمية النسبية (71.49%) ، وهذا يدل على أن اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد أن المستشفيات الأهلية عينة الدراسة تهتم إلى حد جيد بتحسين مستوى الخبرة التي تمتلكها ملاكاتها الطبية والتمريضية للاستناد عليها في كشف الانحرافات في العمل والمساهمة في طرح الحلول للمشكلات ومواجهة المواقف الاستثنائية والسعي إلى تحقيق الموازنة بين السرعة ودقة الإنجاز في العمل وهذا يتحقق من خلال الإهتمام بعوامل التعلم والتدريب والتطوير لزيادة الخبرات المتراكمة وتنمية القدرات الذاتية لهم خاصة ما يتعلق بالتعامل مع الحالات اليومية المتوقعة وتحقيق الهدف المطلوب .

¹ وفقاً لـ (Nakapan & Radsiri , 2012 : 573) فقد حُدد مستوى الاجابات في ضوء الاوساط الحسابية من خلال تحديد أنتمائها لخمس فئات هي : (1-1.80) : منخفض جداً ، (1.81-2.60) منخفض ، (2.61-3.40) معتدل ، (3.41-4.20) مرتفع ، (4.21-5.00) مرتفع جداً.

وقد حصلت الفقرة السابعة التي محتواها (الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى يمتلك القدرة على الموازنة بين السرعة ودقة الإنجاز بالاعتماد على خبراته في العمل.) على أعلى متوسط حسابي موزون إذ بلغ (3.820) وبإنحراف معياري بلغ (0.912) وبمعامل إختلاف نسبي بلغ (23.87%) وبأهمية نسبية بلغت (76.40%) وهذا يدل على أن مستوى الأجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى يعتمد خبرات العمل المتراكمة في تنمية القدرة على اعداد تقارير العمل.) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.295) وبإنحراف معياري بلغ (1.046) وبمعامل إختلاف نسبي بلغ (31.74%) وبأهمية نسبية بلغت (65.90%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على أقل الأوساط الحسابية إلا أنها مازالت تتمتع بمستوى إجابات معتدل حسب إجابات أفراد العينة .

جدول (24) الاحصاءات الوصفية لبعء الخبرة

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الأنحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى :
3	مرتفع	74.20	24.56	0.911	3.710	يتمتع بالقدرة على إكتشاف الإنحرافات في العمل من خلال الخبرة التي يمتلكها.
5	مرتفع	70.90	24.78	0.879	3.545	يخصص الوقت الكافي للتعلم من تجارب الآخرين.
7	معتدل	65.90	31.74	1.046	3.295	يعتمد خبرات العمل المتراكمة في تنمية القدرة على إعداد تقارير العمل .
6	معتدل	66.20	30.80	1.019	3.310	يستطيع استنباط الحلول للمشكلات من خلال خبرتهم العلمية والعملية.
2	مرتفع	75.90	24.11	0.915	3.795	لديه القدرة على مواجهة المواقف الاستثنائية وتحديد المشكلات.

4	مرتفع	72.50	23.21	0.841	3.625	لديه القابلية للاستفادة من خبراتهم في تحديد احتياجات المرضى.
1	مرتفع	76.40	23.87	0.912	3.820	يملك القدرة على الموازنة بين السرعة ودقة الأنجاز بالاعتماد على خبراته في العمل.
-	مرتفع	71.49	18.25	0.652	3.574	المعدل العام لبعده الخبرة

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

2. بعد المهارة

يظهر الجدول (25) نتائج الإحصاءات الوصفية لبعده المهارة الذي يتمثل بسبع مؤشرات ميدانية ($SK_1 - SK_7$) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.533) والانحراف المعياري (0.698) ومعامل الاختلاف النسبي (19.75%) والأهمية النسبية (70.66%) ، وهذا يدل على أن اتفاق أفراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد أن المستشفيات الأهلية عينة الدراسة تسعى إلى تعزيز المهارات التي يمتلكها ملاكاتها لدعم زملاءهم الأقل خبرة وتحسين مهارات التحليل والتشخيص الدقيق للمشاكل المعقدة التي تواجههم في العمل وتحقيق الاستجابة السريعة لمتطلبات الموقف وكشف الأخطاء والابداع في الحلول للمشاكل التي تعترض سير العمل أضف إلى ذلك أهمية تدعيم جاهزيتهم لاستخدام الوسائل العلمية والتكنولوجيا في حل المشاكل وأخذ القرار .

وقد حصلت الفقرة الخامسة التي تتضمن (الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى لديه قدرة على الإبداع في الحلول للمشاكل التي تواجهه) على أعلى متوسط حسابي موزون إذ بلغ (3.640) وانحراف معياري بلغ (0.868) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (23.86%) وبأهمية نسبية بلغت (72.80%) ، وهذا يدل على أن مستوى الإجابات كان مرتفع على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة السادسة التي تتضمن (الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى يحرص على زيادة المعرفة عن طريق المناقشات والبحث والاستقصاء لإيجاد الحلول الناجحة) على أقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.065) وانحراف معياري بلغ (1.300) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (42.40%) وبأهمية نسبية بلغت (61.30%) وعلى الرغم من أن هذه الفقرة

قد حصلت على أقل الاوساط الحسابية ألا أنها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات أفراد العينة .

جدول (25)

الاحصاءات الوصفية لبعده المهارة

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الأحرف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى :
5	مرتفع	71.70	28.83	1.034	3.585	يملك المهارات الفكرية اللازمة لدعم زملاء العمل الأقل خبرة.
2	مرتفع	72.40	22.59	0.818	3.620	يملك مهارات التحليل والتشخيص الدقيق للمشاكل المعقدة التي تواجهه في العمل .
3	مرتفع	72.30	24.44	0.884	3.615	له القدرة على تخطيط الأعمال وتنفيذها بشكل مرن
6	مرتفع	71.40	25.35	0.905	3.570	الاستجابة السريعة لمتطلبات الموقف وكشف الاخطاء
1	مرتفع	72.80	23.86	0.868	3.640	لديه قدرة على الابداع في الحلول للمشاكل التي تواجهه
7	معتدل	61.30	42.40	1.300	3.065	يحرص على زيادة المعرفة عن طريق المناقشات والبحث والاستقصاء لإيجاد الحلول الناجحة.
4	مرتفع	72.20	24.81	0.895	3.610	يتمتع بالجاهزية لإستخدام الوسائل العلمية والتكنولوجيا في حل المشاكل واتخاذ القرار.
-	مرتفع	70.66	19.75	0.698	3.533	المعدل العام لبعده المهارة

المصدر : إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

3. بعد القدرة على التفكير:

يظهر الجدول (26) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده القدرة على التفكير الذي يتمثل بسبع مؤشرات ميدانية ($AT_1 - AT_7$) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.483) والانحراف المعياري (0.670) ومعامل الأختلاف النسبي (19.23%) والأهمية

النسبية (69.65%) ، وهذا يدل على أن اتفاق أفراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد أن المستشفيات الأهلية عينة الدراسة تعمل على تحسين قدرات التفكير التي يمتلكها ملاكاتها الصحية وكيفية مشاركتهم في تحديد الحلول الابتكارية لما يتطلبه العمل وتدعيم نشاطهم الذهني في تنسيق الأفكار وإستخلاص النتائج ووضع البدائل المناسبة لمواجهة مشاكل العمل وكشف مسبباتها ووضع سبل العلاج لها من أجل تحسين مستوى الخدمات الصحية المقدمة إلى المرضى .

وقد حصلت الفقرة الأولى التي تتضمن (الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى يمتلك أفكاراً واضحة عن الغايات والأهداف التي تسعى المستشفى لتحقيقها.) على أعلى متوسط حسابي موزون إذ بلغ (3.860) وبانحراف معياري بلغ (0.908) وبمعامل إختلاف نسبي بلغ (23.52%) وبأهمية نسبية بلغت (77.20%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثالثة التي تتضمن (الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى يتمتعون برؤية نقدية للحلول والأفعال المقترحة من الآخرين) على أقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.155) وبانحراف معياري بلغ (1.203) وبمعامل إختلاف نسبي بلغ (38.14%) وبأهمية نسبية بلغت (63.10%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية إلا أنها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب إجابات أفراد العينة .

جدول (26) الاحصاءات الوصفية لبعد القدرة على التفكير

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى :
1	مرتفع	77.20	23.52	0.908	3.860	يمتلك أفكاراً واضحة عن الغايات والأهداف التي تسعى المستشفى لتحقيقها.
3	مرتفع	71.20	26.06	0.928	3.560	لا يترددون بإعطاء الرأي المهني والحلول الابتكارية لمن يحتاجها في العمل.
6	معتدل	63.10	38.14	1.203	3.155	يمتتعون برؤية نقدية للحلول والافعال المقترحة

من الآخرين.						
4	مرتفع	69.20	24.39	0.844	3.460	يستخدمون النشاط الذهني في تنسيق الأفكار واستخلاص النتائج
2	مرتفع	73.20	33.26	1.217	3.660	لديهم القدرة على وضع البدائل المناسبة لمواجهة مشاكل العمل
5	معتدل	63.80	39.68	1.266	3.190	لديهم القدرة على تحليل الاسباب وربطها بالنتائج للمشكلات التي تحدث في بيئة العمل.
-	مرتفع	69.65	19.23	0.670	3.483	المعدل العام لبعد القدرة على التفكير

المصدر : إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

و يوضح الجدول (27) الإحصاءات الوصفية لمتغير المعرفة الضمنية الرئيسي فقد حقق وسط حسابي قدره (3.530) وقيمة الانحراف المعياري له (0.602) ومعامل اختلاف قدره (17.05%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (70.60%) وهذا يشير إلى أن هذا المتغير حاز على مستوى أهمية مرتفع وفقا لأجابات أفراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى مرتفع من الاتفاق لدى أفراد العينة المبحوثة حول وجود فقرات متغير المعرفة الضمنية ميدانياً. وهذا يشير إلى أن المستشفيات الأهلية عينة الدراسة تهتم بصورة جيدة إلى حد ما بمستوى المعرفة الضمنية التي يمتلكها ملاكاتها الطبية والتمريضية وهي تسعى إلى تحسين مستوى خبراتهم المتراكمة ومهاراتهم الشخصية وتعظيم قدرات التفكير لديهم من أجل الاستفادة منها في تعزيز إجراءات العمل وتدعيم شعورهم بروح الفريق الواحد وتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات الصحية للمرضى .

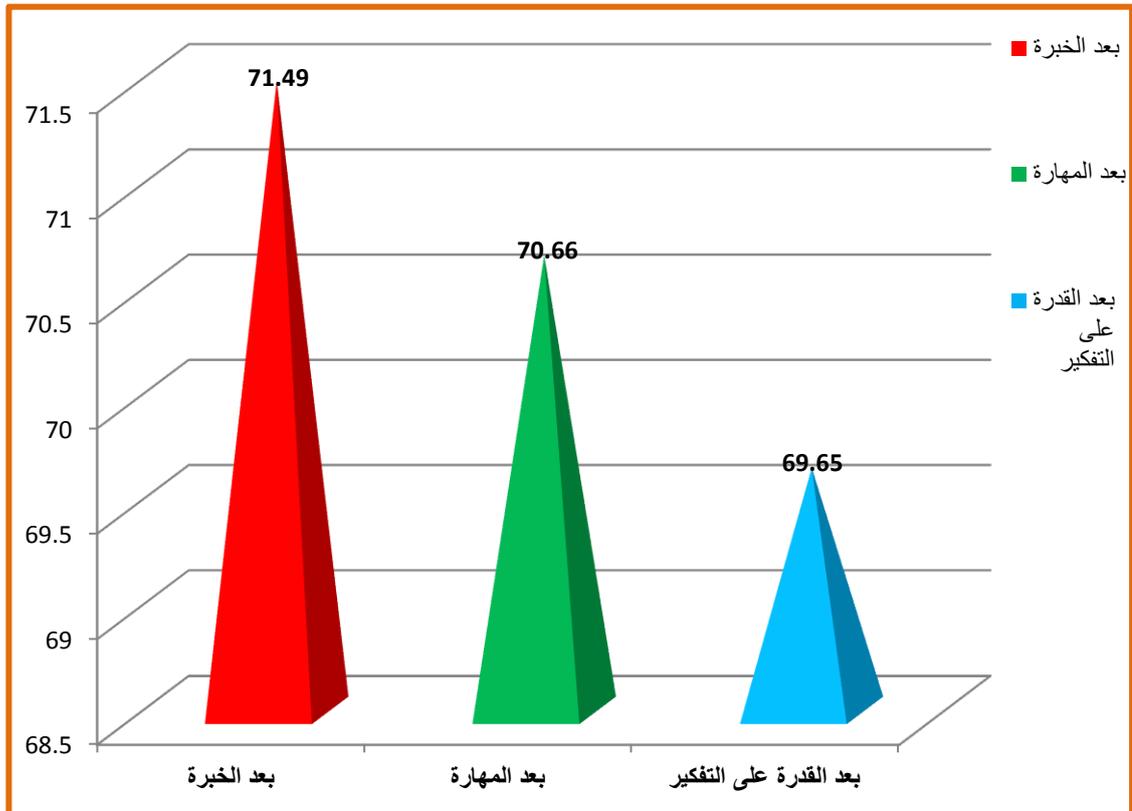
أما بالنسبة إلى الترتيب العام لأبعاد متغير المعرفة الضمنية ميدانياً والذي يعكس مدى اهتمام المستشفيات الأهلية عينة الدراسة بهذه الأبعاد ، فقد جاء ترتيبها كما يلي (بعد الخبرة ، بعد المهارة ، بعد القدرة على التفكير) على التوالي .

جدول (27) : الاحصاءات الوصفية لمتغير المعرفة الضمنية

ترتيب الأبعاد	مستوى الأبعاد	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الأحرف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد
1	مرتفع	71.49	18.25	0.652	3.574	بعد الخبرة
2	مرتفع	70.66	19.75	0.698	3.533	بعد المهارة
3	مرتفع	69.65	19.23	0.670	3.483	بعد القدرة على التفكير
-	مرتفع	70.60	17.05	0.602	3.530	المعدل العام لمتغير المعرفة الضمنية

المصدر : إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

وبهدف تمثيل مستوى أهمية أبعاد متغير المعرفة الضمنية بيانياً على مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة، تم اختيار الاعمدة البيانية لتحقيق هذا الغرض وحسب قيم الاوساط الحسابية والشكل (16) يوضح ذلك :



الشكل (16): التمثيل البياني لأبعاد المعرفة الضمنية

المصدر : اعداد الباحثة.

ثانياً : وصف و تشخيص الأداء القائم على الابتكار :

و يتألف من أربع أبعاد فرعية و كالاتي :

1. بعد الابتكار :

يظهر الجدول (28) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده الابتكار الذي يتمثل بعشر مؤشرات ميدانية ($CR_1 - CR_{10}$) ، بعد أن حذفت الفقرة الثانية من خلال التحليل العاملي التوكيدي ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.567) والانحراف المعياري (0.651) ومعامل الاختلاف النسبي (18.24%) والأهمية النسبية (71.35%) ، وهذا يدل على أن اتفاق أفراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً ما يؤكد أن المستشفيات الأهلية عينة الدراسة تسعى إلى جعل ملاكاتها الصحية تواكب التقنيات الصحية ذات العلاقة بشكل مستمر ودعم توجهاتهم في تقديم الأفكار الإبداعية وتقبل آراء الآخرين وما يقدموه من ملاحظات ومقترحات تطويرية للعمل فضلاً عن إمكانية تحسين الأفكار الجديدة التي من شأنها أن تعزز تنفيذ الخطط وتقديم الافكار الداعمة لحل المشكلات والعقبات التي تعيق تشارك المعلومات والتعاون في أنجاز المهام والواجبات الوظيفية .

وقد حصلت الفقرة السابعة التي تتضمن (توفر الوظيفة التي أعمل بها الفرصة لتقديم الافكار الجديدة.) على أعلى متوسط حسابي موزون إذ بلغ (3.785) وبانحراف معياري بلغ (0.956) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (25.25%) وبأهمية نسبية بلغت (75.70%) ، وهذا يدل على أن مستوى الإجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة التاسعة التي تتضمن (الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى غالباً ما يمتلك أساليب و أفكار جديدة ومبتكرة لأداء الوظائف المناطة به.) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.255) وبانحراف معياري بلغ (1.070) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (32.88%) وبأهمية نسبية بلغت (65.10%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا أنها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات أفراد العينة .

جدول (28) الاحصاءات الوصفية لبعده الابتكار

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الأحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات
						الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى :
2	مرتفع	75.00	25.33	0.950	3.750	يحرص على اقتراح طرائق وأساليب جديدة لتحقيق اهداف وغايات القسم الذي يعمل فيه.
5	مرتفع	71.80	26.52	0.952	3.590	يواكب التكنولوجيا ذات العلاقة بعملة بشكل مستمر.
7	مرتفع	70.30	25.98	0.913	3.515	يواكب التطورات العالمية في مجال التخصص للاستفادة منها في توليد افكار الابداعية .
9	معتدل	66.10	34.21	1.131	3.305	تشجع ادارة المستشفى تطبيق الافكار الابتكارية وتحمل المخاطرة المرافقة لتنفيذها.
6	مرتفع	71.70	30.80	1.104	3.585	أقبل آراء وافكار الاخرين تجاه عملي.
1	مرتفع	75.70	25.25	0.956	3.785	توفر الوظيفة التي اعمل بها الفرصة لتقديم الأفكار الجديدة.
3	مرتفع	74.20	22.38	0.830	3.710	أطور الخطط المناسبة والجداول الزمنية لتنفيذ الأفكار الجديدة.
10	معتدل	65.10	32.88	1.070	3.255	غالبا ما يمتلك أساليب و أفكار جديدة ومبتكرة لأداء الوظائف المناطة به.
8	مرتفع	69.70	25.89	0.902	3.485	دائماً ما يطرح حلولاً مبتكرة للمشكلات التي تواجه في العمل.
4	مرتفع	73.20	23.31	0.853	3.660	غالبًا ما يعتمد نهج جديد وأساليب حديثة وجيدة للتعامل مع العقبات.
-	مرتفع	71.35	18.24	0.651	3.567	المعدل العام لبعده الابتكار

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

2. بعد الأصالة :

يظهر الجدول (29) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده الأصالة الذي يتمثل بسبع مؤشرات ميدانية (ORI₁-ORI₇) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.516) والانحراف المعياري (0.681) ومعامل الاختلاف النسبي (19.36%) والأهمية النسبية (70.31%) ، وهذا يدل على أن اتفاق أفراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد أن المستشفيات الأهلية عينة الدراسة تسعى إلى تعزيز أداء ملاكاتها الصحية من خلال تشجيعهم على تقديم افكار غير مسبقة للقيام بالعمل بأحسن ما يكون وتعزيز امكاناتهم الذهنية واحتواء صعوبات العمل بتجربة افكارا جديدة ومبتكرة واستثمار فرص تطوير الخدمات والعمليات الجديدة وهذا بدوره يساعد في تحسن مستوى الأداء بشكل عام .

وقد حصلت الفقرة الخامسة التي محتواها (الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى يبحث بشكل دائم عن الفرص في تطوير الخدمات والعمليات الجديدة.) على أعلى متوسط حسابي موزون إذ بلغ (3.635) وبأنحراف معياري بلغ (0.834) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (22.94%) وبأهمية نسبية بلغت (72.70%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثانية التي تتضمن (يتم الاعتماد على أساليب جديدة وغير مسبقة في استعمال المعدات الطبية الموجودة) على أقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.225) وبأنحراف معياري بلغ (0.979) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (30.37%) وبأهمية نسبية بلغت (64.50%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على أقل الاوساط الحسابية إلا أنها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات أفراد العينة .

جدول (29) الاحصاءات الوصفية لبعده الأصالة

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الأحرف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى :
3	مرتفع	71.80	25.93	0.931	3.590	يقترح أفكارا غير مسبوقه للقيام بالعمل بأحسن ما يكون.
7	معتدل	64.50	30.37	0.979	3.225	يعتمد أساليب جديدة وغير مسبوقه في استعمال المعدات الطبية الموجودة.
6	مرتفع	70.00	24.64	0.862	3.500	يملك حولا للمشاكل التي تعيق أداء الاعمال في المستشفى
4	مرتفع	71.20	24.00	0.854	3.560	له القدرة على احتواء صعوبات العمل بتجربة افكارا جديدة ومبتكرة
1	مرتفع	72.70	22.94	0.834	3.635	يبحث بشكل دائم عن الفرص في تطوير الخدمات والعمليات الجديدة
2	مرتفع	72.50	25.71	0.932	3.625	له القدرة على أنتاج أفكارا جديدة للقيام بالأعمال بأحسن ما يكون.
5	مرتفع	70.40	25.47	0.896	3.520	يقدم نموذج عمل جيد للابتكار.
-	مرتفع	70.31	19.36	0.681	3.516	المعدل العام لبعده الأصالة

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

3. بعد التكيف :

يظهر الجدول (30) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده التكيف الذي يتمثل بأربع مؤشرات ميدانية (AD_1-AD_4) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.756) والأحرف المعياري (0.674) ومعامل الاختلاف النسبي (17.93%) والأهمية النسبية (75.13%) ، وهذا يدل على أن اتفاق أفراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد أن المستشفيات الأهلية عينة الدراسة تسعى إلى تطوير معلومات ملاكاتها الصحية لمساعدة زملائهم

في العمل وتحسين إستعدادهم لتقديم مستوى عالي من الخدمات الصحية للمرضى استناداً إلى مستوى المعلومات الذي يمتلكونها وتبني أساليب العمل النافعة في تنفيذ الخطط المرسومة وتحقيق الأهداف .

وقد حصلت الفقرة الرابعة التي تتضمن (الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى يحرص على توفير خدمات عالية المستوى للمرضى.) على أعلى متوسط حسابي موزون إذ بلغ (3.850) وبأنحراف معياري بلغ (0.955) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (24.81%) وبأهمية نسبية بلغت (77.00%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى يسعى لتقديم افضل طرق تنفيذ للعمل.) على أقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.640) وبأنحراف معياري بلغ (0.930) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (25.55%) وبأهمية نسبية بلغت (72.80%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً كذلك على هذه الفقرة .

جدول (30) : الاحصاءات الوصفية لبعء التكيف

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الأنحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى :
3	مرتفع	73.60	26.38	0.971	3.680	يطور معلوماته لمساعدة زملائي في العمل.
2	مرتفع	76.80	22.22	0.853	3.840	لديه استعداد كامل مما يمتلك من المعلومات لمساعدة المرضى.
4	مرتفع	72.80	25.55	0.930	3.640	يسعى لتقديم أفضل طرق تنفيذ للعمل.
1	مرتفع	77.00	24.81	0.955	3.850	يحرص على توفير خدمات عالية المستوى للمرضى.
-	مرتفع	75.13	17.93	0.674	3.756	المعدل العام لبعء التكيف

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

4. بعد الطلاقة :

يظهر الجدول (31) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء الطلاقة الذي يتمثل بخمس مؤشرات ميدانية ($FL_1 - FL_5$) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعء (3.525) والانحراف المعياري (0.673) ومعامل الأختلاف النسبي (19.10%) والأهمية النسبية (70.50%) ، وهذا يدل على أن اتفاق أفراد العينة على هذا البعء كان مرتفعاً مما يؤكد أن المستشفيات الأهلية عينة الدراسة تسعى إلى تعزيز القدرات العقلية والذهنية لملاكاتها الصحية على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل واحتواء المواقف الاستثنائية الصعبة والطارئة وتقديم الأفكار الجديدة المطورة لمستوى الخدمات الصحية المقدمة للمرضى .

وقد حصلت الفقرة الخامسة التي محتواها (الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى يتمتعون بمهارات فائقة في احتواء المواقف الاستثنائية الصعبة والطارئة.) على أعلى متوسط حسابي موزون إذ بلغ (3.930) وبأنحراف معياري بلغ (0.922) وبمعامل اختلف نسبي بلغ (23.45%) وبأهمية نسبية بلغت (78.60%) ، وهذا يدل على أن مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثالثة التي تتضمن (الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى يبحثون باستمرار عن الأفكار الجديدة والمبدعة.) على أقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.190) وبأنحراف معياري بلغ (0.999) وبمعامل اختلف نسبي بلغ (31.33%) وبأهمية نسبية بلغت (63.80%) ، وعلى الرغم من أن هذه الفقرة قد حصلت على أقل الأوساط الحسابية الا أنها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب إجابات أفراد العينة .

جدول (31) الاحصاءات الوصفية لبعء الطلاقة

ترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الأنحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى :
4	معتدل	64.60	39.59	1.279	3.230	لديهم القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل.
2	مرتفع	73.70	22.86	0.842	3.685	لديهم القدرة على تقديم أكثر من فكره خلال فتره زمنية قصيره.
5	معتدل	63.80	31.33	0.999	3.190	يبحثون بإستمرار عن الأفكار الجديدة والمبدعة
3	مرتفع	71.60	24.63	0.882	3.580	لديهم القدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة.
1	مرتفع	78.60	23.45	0.922	3.930	يتمتعون بمهارات فائقة في احتواء المواقف الاستثنائية الصعبة والطارئة.
-	مرتفع	70.50	19.10	0.673	3.525	المعدل العام لبعء الطلاقة

المصدر : إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

و يوضح الجدول (32) الاحصاءات الوصفية لمتغير الأداء القائم على الابتكار الرئيسي فقد حقق وسط حسابي قدره (3.591) وقيمة الإنحراف المعياري له (0.584) ومعامل اختلاف قدره (16.27%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (71.82%) وهذا يشير إلى أن هذا المتغير حاز على مستوى أهمية مرتفع حسب اجابات أفراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى مرتفع من الاتفاق لدى أفراد العينة المبحوثة حول وجود أبعاد الأداء القائم على الابتكار ميدانياً مما يؤكد أن المستشفيات الأهلية عينة الدراسة تهتم بتعزيز مستوى الأداء القائم على الابتكار لدى ملاكاتها الصحية من خلال تشجيعهم على تبني أبعاد الابتكار في أنجاز المهام وتنفيذ واجبات الوظيفة والأصالة والطلاقة في تقديم الأفكار المطورة لمستوى الخدمات الصحية المقدمة إلى المرضى فضلاً عن أهمية التكيف والاستجابة لمختلف التطورات

الحاصلة في المجال الصحي . أما بالنسبة إلى الترتيب العام لأبعاد متغير الأداء القائم على الابتكار ميدانياً والذي يعكس مدى اهتمام المستشفيات الأهلية عينة الدراسة بهذه الأبعاد ، إذ جاء ترتيبها كما يلي (بعد التكيف ، بعد الابتكار ، بعد الطلاقة ، بعد الأصالة) على التوالي .

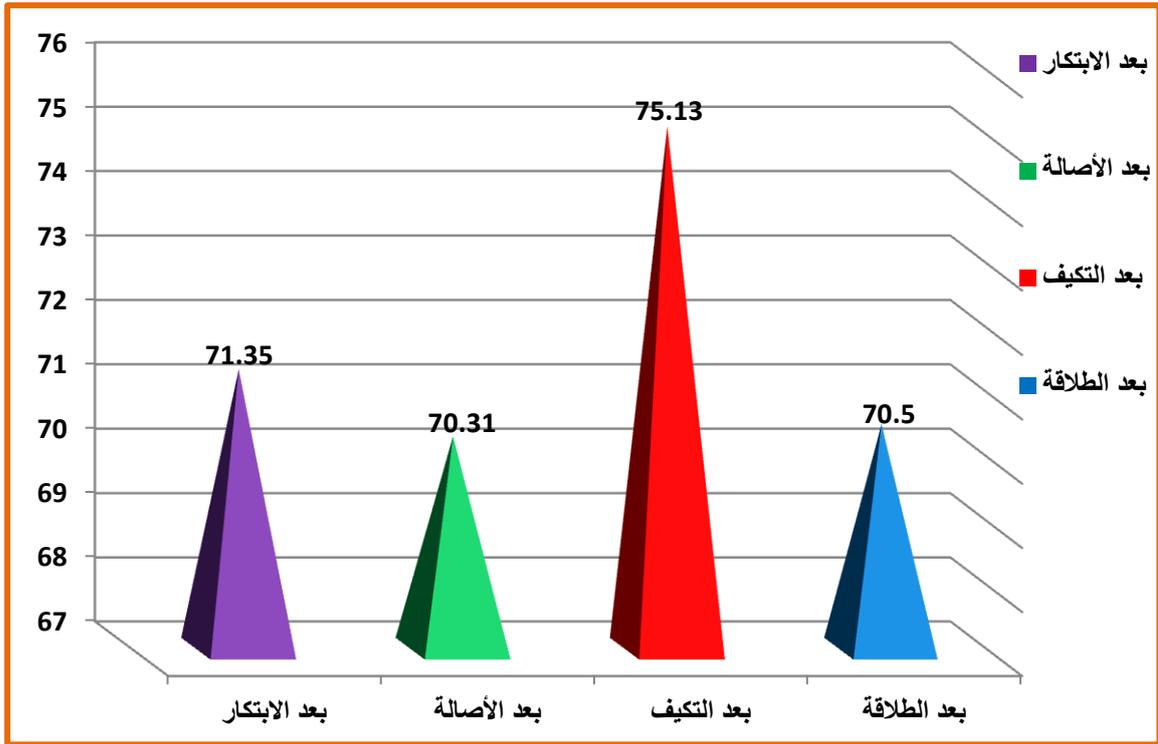
جدول (32)

الاحصاءات الوصفية لمتغير الأداء القائم على الابتكار

ترتيب الأبعاد	مستوى الأبعاد	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الأنحراف المعياري	الوسط الحسابي	الأبعاد
2	مرتفع	71.35	18.24	0.651	3.567	بعد الابتكار
4	مرتفع	70.31	19.36	0.681	3.516	بعد الأصالة
1	مرتفع	75.13	17.93	0.674	3.756	بعد التكيف
3	مرتفع	70.50	19.10	0.673	3.525	بعد الطلاقة
-	مرتفع	71.82	16.27	0.584	3.591	المعدل العام الأداء القائم على الابتكار

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

ويهدف تمثيل مستوى أهمية أبعاد الأداء القائم على الابتكار بيانياً على مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة ، تم إختيار الاعمدة البيانية لتحقيق هذا الغرض وحسب قيم الاوساط الحسابية المتحققة والشكل (17) يوضح ذلك :



الشكل (17) : التمثيل البياني لأبعاد الأداء القائم على الابتكار

المصدر : اعداد الباحثة

المبحث الثالث

إختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها

توطئة

يتضمن هذا المبحث عرض موجز لإختبار فرضيات الدراسة وتحليل وتفسير نتائجها وذلك من خلال عرض نتائج تحليل الارتباط بين المتغيرات ، وعرض نتائج تحليل التأثير باستخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) في ضوء اجابات أفراد العينة وعلى مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة ، وبذلك فقد تضمن هذا المبحث فقرتين اساسيتين في هذا الاطار وكما يأتي :

اولاً / أختبار الفرضية الرئيسية الاولى :

أستعملت الباحثة اسلوب إرتباط بيرسون لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تتعلق بعلاقات الإرتباط بين المتغير المستقل (المعرفة الضمنية) بأبعاده الفرعية (الخبرة ، المهارة ، والقدرة على التفكير) والمتغير التابع (الأداء القائم على الابتكار) وللحكم على قوة معامل الارتباط، سيتم اعتماد التقييم الخاص بتقسيمه إلى خمس فئات وحسب ما موضح في الجدول(33):

الجدول (33) تفسير قيمة علاقة الارتباط

ت	تفسير علاقة الإرتباط	قيمة معامل الارتباط
1	لا توجد علاقة إرتباط	$r = 0$
2	تامة موجبة أو سالبة	$r = \pm 1$
3	ضعيفة إيجابية أو سلبية	$\pm (0.00-0.30)$
4	قوية إيجابية أو سلبية	$\pm (0.31-0.70)$
5	قوية جدًا إيجابية أو سلبية	$\pm (0.71-0.99)$

Source : Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " Research methods for business students " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.

إذ سيتضمن جدول الارتباط المعاملات الرئيسية التي تثبت العلاقة ومستوى الدلالة المعنوية لكل علاقة عند مستوى معنوية (0.01) أي بدلالة ثقة (99%).

1. اختبار الفرضية الرئيسية الاولى :

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المعرفة الضمنية والأداء القائم على الابتكار)

يتبين من نتائج الجدول (34) وجود علاقة ارتباط قوية جداً موجبة ذات دلالة معنوية بين متغير المعرفة الضمنية والأداء القائم على الابتكار ، حيث كانت نسبة الارتباط (0.744^{**}) وهذا يؤكد أساس العلاقة والتأصر بين المتغيرين على مستوى مستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01) .

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بأن المستشفيات الأهلية عينة الدراسة كلما تسعى إلى الأهتمام بالمعرفة الضمنية التي يمتلكها الملاكات الطبية والتمريضية من حيث وضع برامج واضحة الإجراءات لتحسين قدراتهم وخبراتهم ومهاراتهم المهنية في تقديم الخدمات الصحية للمرضى ورعايتهم ومنحهم الفرص اللازمة للمساهمة في تطوير مستوى الخدمات الصحية وصنع القرارات المؤثرة وتقديم الحلول الناجعة للمشاكل التي تحصل بين الحين والآخر فضلاً عن أهمية تحسين قدرات التفكير لديهم وما يمكن أن يكتسبوه من قدرات تحليلية وتنبؤية لتوقع الاحداث المستقبلية والتي يمكن أن يكون لها دور في تعزيز الأداء القائم على الابتكار لديهم .

واستناداً إلى ما سبق تم اثبات صحة الفرضية الرئيسية الاولى .

الجدول (34) معاملات الارتباط بين المعرفة الضمنية بأبعادها والأداء القائم على الابتكار

أبعاد المعرفة الضمنية			المعرفة الضمنية	المتغير
القدرة على التفكير	المهارة	الخبرة		المستقل
				المتغير التابع
.709**	.673**	.610**	.744**	الأداء القائم على الابتكار
.000	.000	.000	.000	Sig. (2-tailed)
توجد علاقة إرتباط ايجابية قوية جداً وذات دلالة معنوية عند المستوى 0.01 بين المعرفة الضمنية بأبعادها والأداء القائم على الابتكار				النتيجة (القرار)

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

وتتنبق من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية تتمثل بالآتي :

أ. إختبار الفرضية الفرعية الاولى: (توجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين بعد الخبرة والأداء القائم على الابتكار)

يتبين من نتائج الجدول (34) وجود علاقة إرتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد الخبرة والأداء القائم على الابتكار ، حيث كانت نسبة الإرتباط (0.610^{**}) وهذا يؤكد أساس العلاقة والتأصر بين المتغيرين على مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01) .

وفي ضوء ما سبق يمكن تفسير هذه العلاقة بأن المستشفيات الأهلية عينة الدراسة تسعى إلى تعظيم مستوى الخبرات التراكمية لدى ملاكاتها الطبية والتمريضية في ممارسة المهنة الصحية وكشف الإنحرافات في العمل وتخصيص الوقت الكافي للتعلم من تجارب الآخرين وتتمية القدرة على أعداد تقارير العمل وتقديم الحلول النافعة لحل المشاكل ومواجهة المواقف

الاستثنائية والإفادة من خبراتهم في تحديد احتياجات المرضى ومتطلباتهم الشخصية ودقة الأنجاز للمهام اليومية وهذا بدوره أن يعزز مستوى الأداء القائم على الابتكار .

وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الاولى الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى .

ب. إختبار الفرضية الفرعية الثانية : (توجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين بعد المهارة والأداء القائم على الابتكار)

يتبين من نتائج الجدول (34) وجود علاقة إرتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد المهارة والأداء القائم على الابتكار ، حيث كانت نسبة الإرتباط (0.673^{**}) وهذا يؤكد اساس العلاقة والتأصر بين المتغيرين على مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01) .

وتأسيساً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بأن المستشفيات الأهلية عينة الدراسة تسعى إلى تعزيز مهارات ملاكاتها الطبية والتمريضية من حيث تحسين مستوى المهارات الذهنية والعقلية والفكرية لدعم العلاقات مع زملاء العمل وتشخيص المشاكل ومسبباتها وتدعيم امكانات حلها وتخطيط الاعمال وتنفيذها بشكل مرن والاستجابة السريعة لمتطلبات الموقف وكشف الاخطاء والابداع في الحلول للمشاكل التي تعترض سير العمل وتعزيز الاستعداد لاستخدام التقنيات والأجهزة الطبية في تحسين مستوى الخدمات الصحية المقدمة وهذا بدوره أن يحسن مستوى الأداء القائم على الابتكار .

وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى .

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (توجد علاقة إرتباط ذات دلالة معنوية بين بعد القدرة على التفكير والأداء القائم على الابتكار)

يتبين من نتائج الجدول (34) وجود علاقة إرتباط قوية جداً موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد القدرة على التفكير والأداء القائم على الابتكار ، حيث كانت نسبة الإرتباط (0.709^{**})

وهذا يؤكد أساس العلاقة والتأصر بين المتغيرين على مستوى مستشفيات أهلية في محافظة كربلاء المقدسة عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01) .

واعتماداً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بأن سعي المستشفيات الأهلية عينة الدراسة لتشجيع ملاكاتها الطبية والتمريضية على تعزيز قدراتهم الذهنية على التفكير في تطوير مستوى الخدمات المقدمة إلى الزبائن وهذا يتحقق من خلال امتلاكهم أفكاراً واضحة عن الغايات والاهداف التي تسعى المستشفى لتحقيقها وتقبل الحلول والافعال المقترحة من الاخرين واستخدام قدرات الذهنية في تنسيق الافكار وإستخلاص النتائج ووضع البدائل المناسبة لمواجهة مشاكل العمل وتحليل الاسباب وربطها بالنتائج للمشكلات التي تحدث في بيئة العمل وهذا بدوره يمكن أن يشجع اداء المنتسبين القائم على الابتكار .

وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الثالثة الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى .

ثانياً / اختبار فرضيات التأثير المباشر

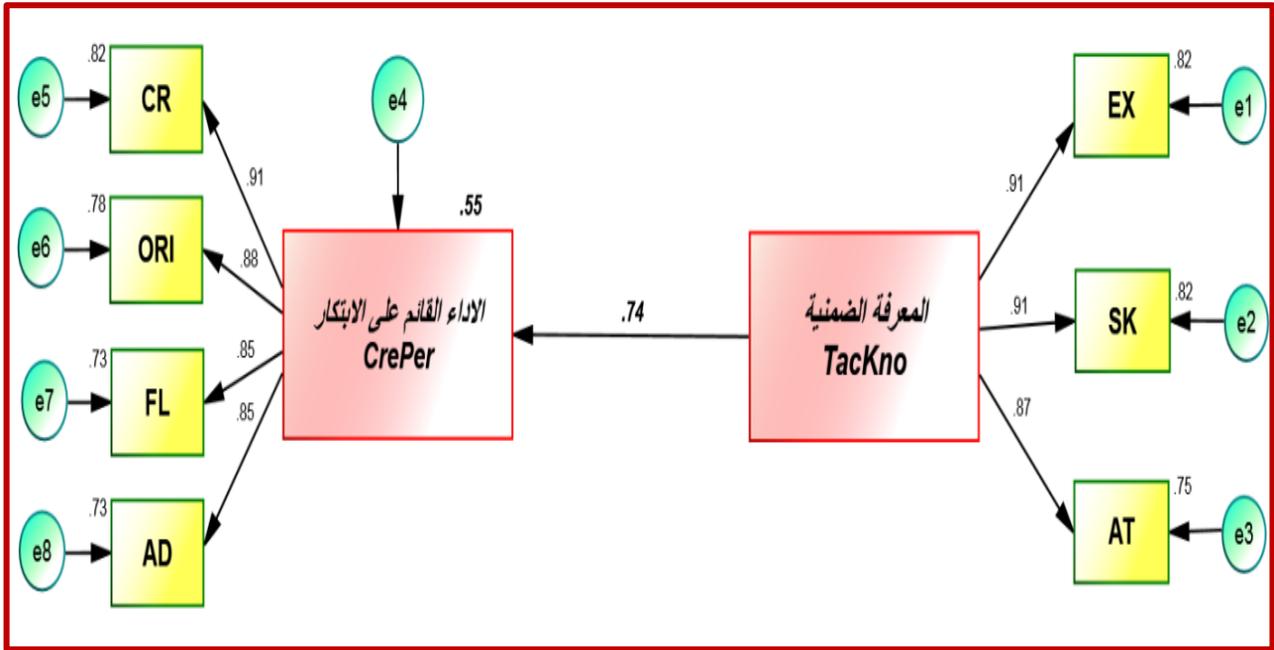
تعد تقنية نمذجة المعادلة الهيكلية SEM أسلوب إحصائي فعال يستخدم لبناء واختبار النماذج الاحصائية لتحليل البيانات والتي غالباً ما تكون نماذج سببية ، وهي أكثر قيمة بكثير من تحليلات الإنحدار المتعدد ، سيما في حالة المتغيرات المقاسة للغاية من حيث تمثيل التأثيرات المباشرة للمتغيرات الكامنة على العوامل المقاسة في النموذج الافتراضي ، وبالتالي تعد هذه التقنية اسلوب متقدم في التوصل إلى مقدار التأثيرات المباشرة بين المتغيرات (Sardeshmukh & Vandenberg,2017:1-3) ، وسيتم إعتماها في اختبار فرضيات التأثير المباشر ، وكما يأتي :

2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار)

يوضح الشكل (18) مقدار التأثير لمتغير المعرفة الضمنية كمتغير مستقل في الأداء القائم على الابتكار كمتغير تابع على مستوى اجابات الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الأهلية عينة الدراسة ، إذ يتبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير المعرفة

الضمنية في الأداء القائم على الابتكار ، إذ يظهر أن نسبة التأثير المعياري كانت (0.74) وهذا يشير إلى أن متغير المعرفة الضمنية يؤثر في متغير الأداء القائم على الابتكار بمقدار (74%) على مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة . وهذا يدل على أن تغير وحدة إنحراف واحدة من المعرفة الضمنية على مستوى عينة الدراسة ستؤدي إلى إحداث تغير في الأداء القائم على الابتكار بمقدار (74%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (35) قد بلغت (15.694) وهي ذات معنوية عالية .

كما يظهر من الشكل (18) أن مقدار التفسير الذي يمثله معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.55) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل المعرفة الضمنية في المتغير التابع الأداء القائم على الابتكار طبقاً لإجابات العينة على مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة ، في حين بلغت النسبة المكتملة (45%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في الأداء القائم على الابتكار لم تتضمنها الدراسة الحالية . وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية .



الشكل (18) تأثير متغير المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (35)

مسارات ومعلمات إختبار تأثير المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار

المسارات		التقدير المعياري	التقدير اللامعياري	الخطأ المعياري	النسبة الدرجة	نسب المعنوية
الأداء القائم على الابتكار	<---	.744	.722	.046	15.694	***
EX	<---	.906	.982	.032	30.247	***
AT	<---	.868	.966	.039	24.658	***
SK	<---	.907	1.052	.035	30.420	***
ORI	<---	.882	1.027	.039	26.403	***
FL	<---	.852	.982	.043	22.959	***
CR	<---	.906	1.009	.033	30.216	***
AD	<---	.852	.982	.043	22.992	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

يتبين من خلال جدول (35) مسارات ومعلمات إختبار تأثير المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار، وبعد اجراء اختبار التأثير المباشر لأبعاد المتغير المستقل (المعرفة الضمنية) بأبعادها (الخبرة، المهارة، القدرة على التفكير) ، في المتغير المعتمد (الأداء القائم على الابتكار) بأبعاده (الابتكار، الاصاله، الطلاقة، التكيف) إذ يتضح أن الأبعاد حققت مسارات تأثير مباشر ومعنوية هي (الخبرة، المهارة، القدرة على التفكير) ولها تأثير مباشر ومعنوية على مجريات العمل.

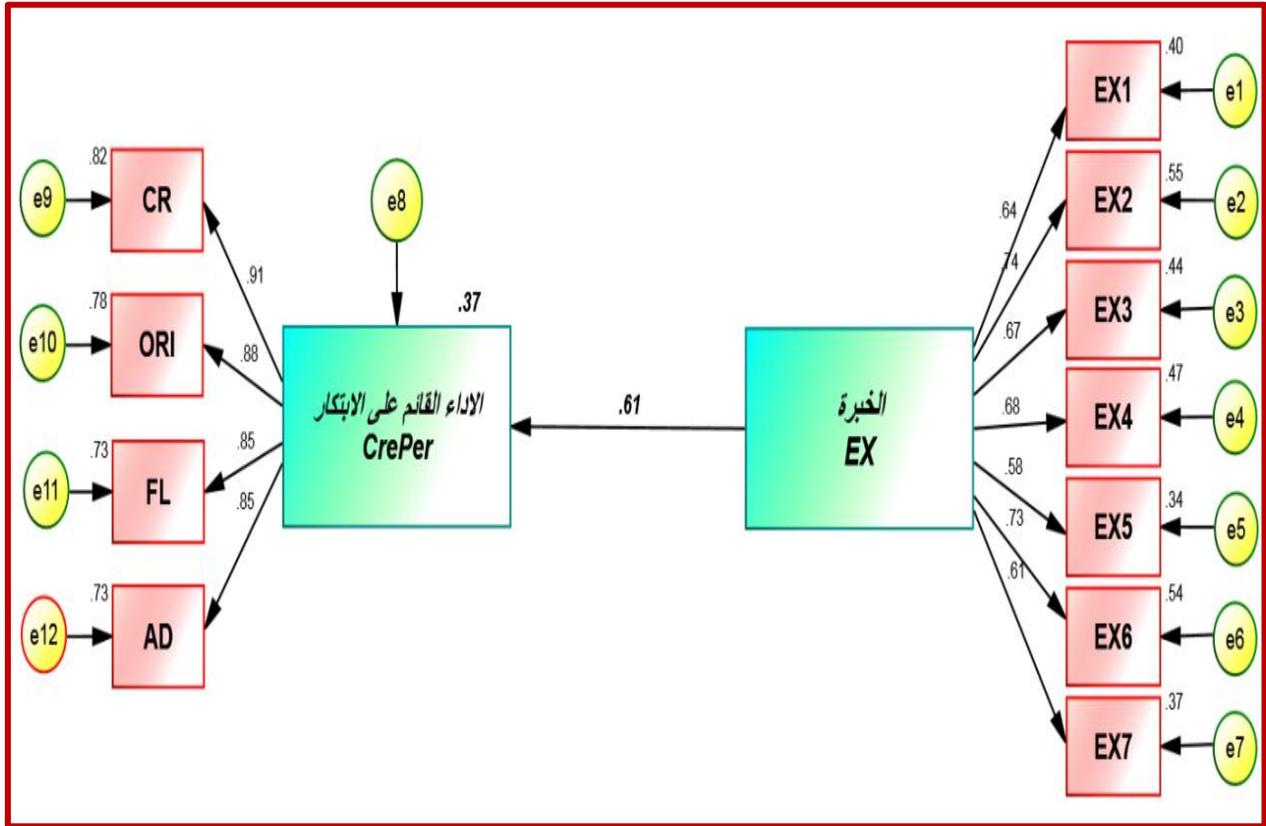
وتنبثق من فرضية التأثير الرئيسية ثلاث فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

أ. إختبار الفرضية الفرعية الأولى : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الخبرة في متغير الأداء القائم على الابتكار)

يوضح الشكل (19) مقدار التأثير لبعد الخبرة كمتغير مستقل في الأداء القائم على الابتكار كمتغير تابع على مستوى اجابات الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الأهلية عينة الدراسة ، إذ يتبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الخبرة في الأداء القائم على الابتكار ، إذ يظهر أن نسبة التأثير المعياري كانت (0.61) وهذا يشير إلى أن بعد الخبرة يؤثر في متغير الأداء القائم على الابتكار بمقدار (61%) على مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة . وهذا يدل على أن تغير وحدة إنحراف واحدة من بعد الخبرة على مستوى عينة الدراسة ستؤدي إلى احداث تغير في الأداء القائم على الابتكار بمقدار (61%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (36) قد بلغت (10.856) وهي ذات معنوية عالية .

كما يظهر من الشكل (19) أن مقدار التفسير الذي يمثله معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.37) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل الخبرة في المتغير التابع الأداء القائم على الابتكار طبقاً لاجابات العينة على مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة ، في حين بلغت النسبة المكتملة (63%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في الأداء القائم على الابتكار لم تتضمنها الدراسة الحالية .

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .



الشكل (19) تأثير بعد الخبرة في الأداء القائم على الابتكار

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (36) : مسارات ومعلمات تأثير بعد الخبرة في الأداء القائم على الابتكار

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعياري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب
					المعنوية
الأداء القائم على الابتكار <---	.610	.546	.050	10.856	***

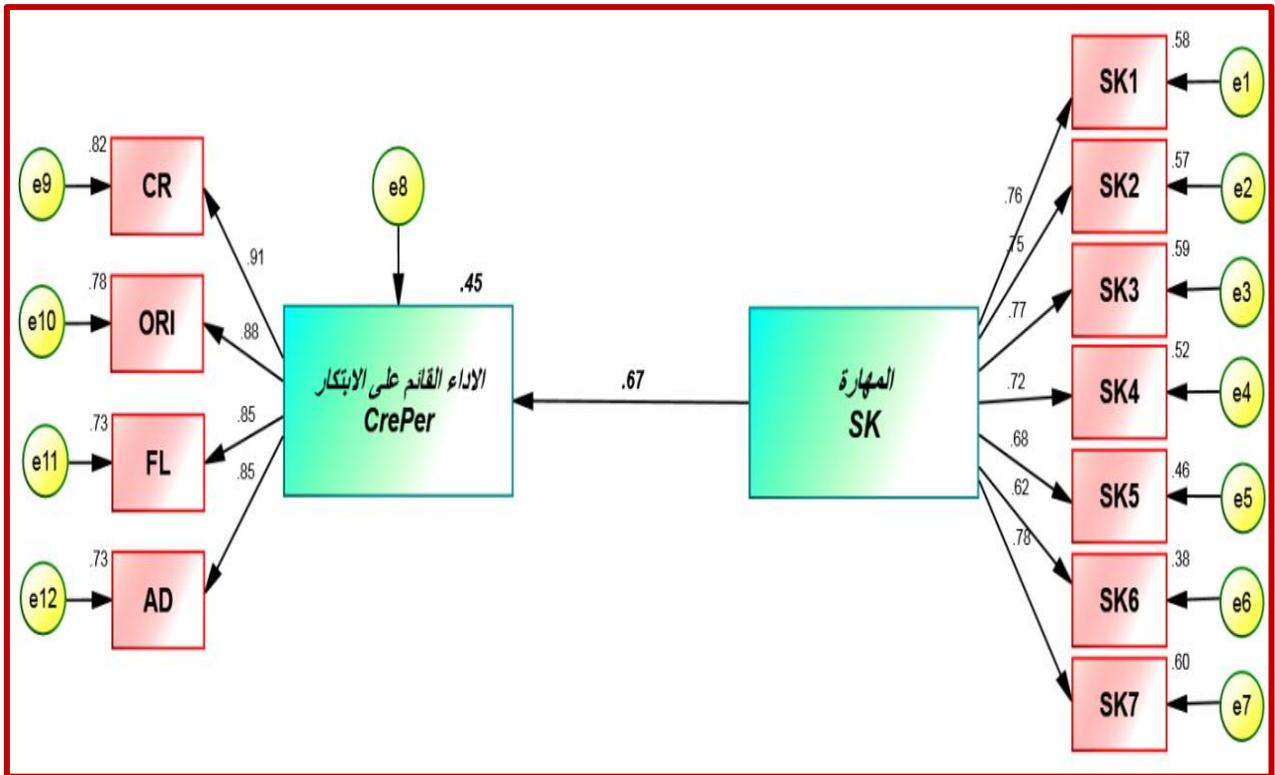
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد المهارة في الأداء القائم على الابتكار)

يوضح الشكل (20) مقدار التأثير لبعده المهارة كمتغير مستقل في الأداء القائم على الابتكار كمتغير تابع على مستوى اجابات الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الأهلية عينة الدراسة ، إذ يتبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعده المهارة في الأداء القائم على الابتكار ، إذ يظهر أن نسبة التأثير المعياري كانت (0.67) وهذا يشير إلى أن بعد المهارة يؤثر في متغير الأداء القائم على الابتكار بمقدار (67%) على مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة . وهذا يدل على أن تغير وحدة أنحراف واحدة من بعد المهارة على مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة ستؤدي إلى احداث تغير في الأداء القائم على الابتكار بمقدار (67%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (37) قد بلغت (12.848) وهي ذات معنوية عالية .

كما يظهر من الشكل (20) إن مقدار التفسير الذي يمثله معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.45) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل المهارة في المتغير التابع الأداء القائم على الابتكار طبقاً لاجابات العينة على مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة ، في حين بلغت النسبة المكتملة (55%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في الأداء القائم على الابتكار لم تتضمنها الدراسة الحالية .

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .



الشكل (20) تأثير بعد المهارة في الأداء القائم على الابتكار

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (37) : مسارات ومعلمات تأثير بعد المهارة في الأداء القائم على الابتكار

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعاري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
الأداء القائم على الابتكار	.673	.564	.044	12.848	***

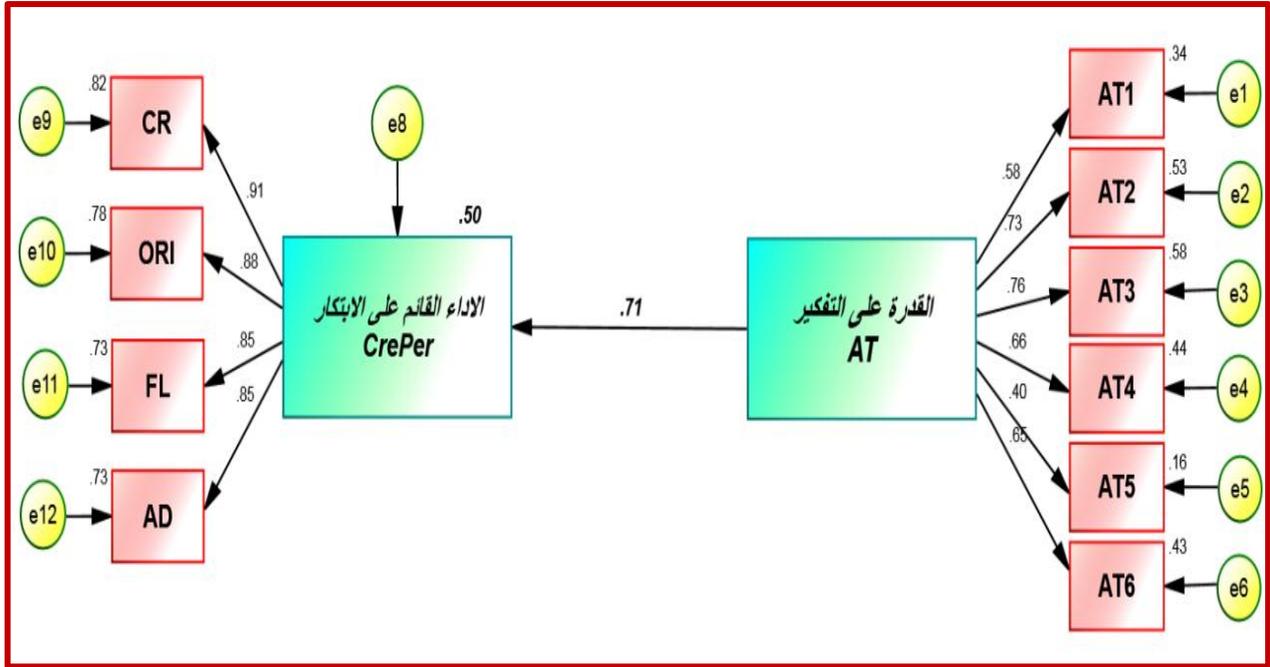
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

ج. إختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء القدرة على التفكير في الأداء القائم على الابتكار)

يوضح الشكل (21) مقدار التأثير لبعء القدرة على التفكير كمتغير مستقل في الأداء القائم على الابتكار كمتغير تابع على مستوى اجابات الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الأهلية عينة الدراسة ، إذ يتبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعء القدرة على التفكير في الأداء القائم على الابتكار ، اذ يظهر أن نسبة التأثير المعياري كانت (0.71) وهذا يشير إلى أن بعء القدرة على التفكير يؤثر في متغير الأداء القائم على الابتكار بمقدار (71%) على مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة . وهذا يدل على أن تغير وحدة أنحراف واحدة من القدرة على التفكير على مستوى عينة الدراسة ستؤدي إلى احداث تغير في الأداء القائم على الابتكار بمقدار (71%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (38) قد بلغت (14.199) وهي ذات معنوية عالية .

كما يظهر من الشكل (21) أن مقدار التفسير الذي يمثله معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.50) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل القدرة على التفكير في المتغير التابع الأداء القائم على الابتكار طبقاً لإجابات العينة على مستوى المستشفيات الأهلية عينة الدراسة ، في حين بلغت النسبة المكتملة (50%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في الأداء القائم على الابتكار لم تتضمنها الدراسة الحالية .

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .



الشكل (21) تأثير بعد القدرة على التفكير في الأداء القائم على الابتكار

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (38) : مسارات ومعلمات تأثير بعد القدرة على التفكير في الأداء القائم على الابتكار

المسارات		التقدير المعياري	التقدير اللامعياري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
الأداء القائم على الابتكار	<--- القدرة على التفكير	.709	.619	.044	14.199	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

الفصل الرابع

المبحث الأول: الاستنتاجات

المبحث الثاني: التوصيات

المبحث الثالث: المقترحات المستقبلية

الفصل الرابع الاستنتاجات والتوصيات

التمهيد

تعد الاستنتاجات والتوصيات النتيجة التي توصل إليها الباحث العلمي وهي جزء مهم مكمل لمنهجية البحث والتأطير الفكري لمتغيرات الدراسة والنتائج التي أسفرت على ما يتناسب مع الفرضيات و المخطط الفرضي. وقد أشتمل هذا الفصل على قسمين ، خُصص الأول لعرض النتائج التي أنبثقت عن النتائج والتحليلات الإحصائية ، بينما خصص القسم الثاني للتوصيات وآليات تنفيذها والمقترحات المستقبلية.

توطئة

يختص هذا المبحث باستعراض الاستنتاجات والتوصيات التي تعد ثمرة ما تم التوصل إليها في الدراسة والنتيجة عن التحليل الإحصائي وبما يتناسب مع وصف وتشخيص متغيرات الدراسة واختبار الصدق البنائي واختبار فرضيات الدراسة والتي أنتجت التحليلات الإحصائية و كالتالي:

أولاً: الاستنتاجات المتعلقة بمتغير المعرفة الضمنية

أن متغير المعرفة الضمنية حاز على درجة مرتفعة من الأهمية وفقاً لإجابات أفراد العينة مما يؤكد أن المستشفيات الأهلية عينة الدراسة استثمرت المتغير المستقل المعرفة الضمنية في تعظيم التطور الايجابي لديها حيث أهتمت بصورة جيدة إلى حد ما بالمعرفة الضمنية التي تمتلكها الملاكات الطبية والتمريضية وأندفاعهم بإستمرار في تحسين مستوى الخبرة الموجودة والمهارات الذاتية و رفع مستوى القدرة على التفكير من خلال قوة أيمانهم بقدرتهم على التحسين وهذا يتبين من خلال وضع رؤية ورسالة واضحة للمستشفيات وتحديد الأهداف المستقبلية

للمستشفى وتحسين الخدمات المقدمة للمرضى وعدم التردد في اعطاء الرأي المهني، وأن ارتفاع درجة الأهمية تعود إلى مجموعة من استنتاجات وكما يلي:

1. أن المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة تتمتع بمستوى خبرة جيدة يؤهلها للتعامل مع المشاكل التي تتعرض لها وتشخيص الحلول وهذا يدل على أن الملاكات الطبية والتمريضية تتمتع بأسلوب جيد في كيفية التعامل مع المرضى وهذه له أثر إيجابي ينعكس على مستوى الأداء العام .

2. اتضح من خلال النتائج أن الملاكات الطبية والتمريضية لا تعتمد على خبرتها المتراكمة في إعداد التقارير وإنما على حالات مكتسبة من البيئة أو بعض الظروف التي تحتاجها المستشفى ويكون فيها نوع من الخل.

3. أن ادارات المستشفيات تهتم بتطوير مهارات ملاكاتها الطبية والتمريضية من خلال مشاركة المزيد من المعرفة مع اولئك الذين يمتلكون مهارات منخفضة المستوى في حل المشاكل الابداعية.

4. إن الملاكات الطبية والتمريضية تحرص على زيادة المعرفة بالطرق المتوفرة لديها وتحليل الاسباب عن طريق التعلم الذي حصلت عليه في المراحل الدراسية السابقة قبل التعيين وبعده.

5. إن المستشفيات الأهلية تهتم بالقدرات الذهنية لدى ملاكاتها الطبية والتمريضية و المساعدة في تطوير مهارات التفكير لأداء افضل في العمل فيما يتعلق باستخدام الملاكات استراتيجيات في التفكير وتعلم افكار ومعلومات جديدة، مما يدل على إن المستشفيات المبحوثة تهتم بالجانب الفكري.

6. اتضح من خلال جدول النتائج أن الملاكات الطبية والتمريضية لا تحلل الأسباب وتربطها بالنتائج إنما تعتمد على حل المشاكل على اساس وحيد و منطقي.

يتبين من خلال استنتاجات المعرفة الضمنية ان بعد القدرة على التفكير كان اكثر تأثير في المتغير المعتمد الأداء القائم على الابتكار لهذا يتوجب الاهتمام بالقدرات الفكرية لدى الملاكات.

ثانياً: - الاستنتاجات خاص بمتغير الأداء القائم على الابتكار

حاز مقياس الأداء القائم على الابتكار على درجة مرتفعة نوعاً ما من الأهمية وفقاً لإجابات أفراد عينة البحث مما يدل على أن إدارات المستشفيات الأهلية المبحوثة تهتم بشكل كبير بتنمية مستوى الأداء القائم على الابتكار لدى ملاكاتها، وهذا يؤكد سعيها إلى الاهتمام بوضوح من خلال الاستجابة لدرجة تكيف ملاكاتها مع البيئة المحيطة بهم و اعتمادها على أنظمة الابتكار الحديثة التي تسهم في حل المشاكل الإبداعية وكيفية تحقيق إفادة أكبر من جانبي الطلاقة و الأصالة من خلال كيفية التعامل مع الحلول والاستجابة لمختلف التطورات الحاصلة في المجال الصحي باعتبارها امراً ضرورياً وطبيعياً، ويمكن بيان الاستنتاجات التي تم التوصل إليها من خلال الآتي:-

1. حقق بعد التكيف على مستوى الأهمية وهذا يدل على أن المستشفيات الأهلية لديها مستوى عالي من الاستعداد للتكيف مع البيئات المختلفة، واقامة مناخ عمل قائم على علاقات إنسانية طيبة و ودية وجو مفعم بالثقة واحترام الآخرين.
2. أن المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة لديها مستوى عالي من الثقة لمواكبة التطورات و إيجاد تطبيق فعلي للمعرفة الخاصة بالابتكار، لما لها من دور هام وأساسي في ابداع الافكار التي تجلب الفائدة و كيفية التعامل مع الاجهزة والوسائل الجديدة في المعالجة والوسائل الحديثة والعملية وتطبيق وإستثمار الامكانيات التي تعمل على تحسين العمل في المستشفيات.
3. إن الملاكات الطبية والتمريضية تنقص التعليم التكنولوجي وتتجنب الحوادث التي تميل الى الوقاية من المخاطرة وتتخوف من الاستهانة بها حيث يمكن أن تؤثر على سلامة المرضى لهذا تعمل على خفض الحوادث وتعزيز سلوكيات الوقاية من المخاطرة التي من المحتمل أن يتعرضون لها، كذلك تتجنب إمتلاك الأفكار المختلفة بسبب خوفهم من الفشل.
4. أن المستشفيات الأهلية المبحوثة تعمل على معالجة القرارات الأكثر تعقيداً وعلى ثقة الملاكات أو عدمها في إحتواء المواقف الاستثنائية الصعبة والطارئة وتقديم افكار وحلول جديدة في معالجة القرارات.

5. أن الملاكات تتخوف من المعدات الطبية الجديدة غير المتواجدة سابقا لكونها مجهولة النتائج لذا يتوجب تجربتها قبل الإستخدام .

6. أن المستشفيات الأهلية تعمل على تنويع خدماتها وتجديدها عبر اختيار الحل المناسب واحتواء الصعوبات وتنفيذ الأفكار المطروحة من خلال التشجيع على تقديم أفكار أصيلة وغير تقليدية .

7. أن الملاكات الطبية والتمريضية لا تعتمد على اقترح الحلول السريعة للمشاكل، لذا يجب إيلاءه اهتمام مستمر في تحسين مستوى الطلاقة لاقتراح الأفكار و للتعزيز فرص لتعلم وتبني برامج حل للمشاكل.

الاستنتاجات الخاصة بعلاقة التأثير بين متغيرات البحث

1. ظهر من خلال تحليل نتائج وجود تأثير ذو دلالة معنوية للمتغير المستقل (المعرفة الضمنية) في المتغير المعتمد (الأداء القائم على الابتكار) ، إذ إنه كلما اهتمت إدارات المستشفيات بمتغير المعرفة الضمنية وتطويره يؤدي هذا إلى تحسين المتغير المعتمد الأداء القائم على الابتكار وهذا يدل على ضرورة تبني ملاكات المستشفيات الأهلية عينة الدراسة المعرفة الضمنية كونها تسهم في جذب أفكار مختلفة وتطوير المستشفى وستصل إلى الابتكار، من خلال تبني المستشفيات لابتكارات لا نها تفتح إمكانيات لفرص اقتصادية جديدة وإبداعات في المستقبل مهدت الطريق للتغيير المستمر.

2. من خلال النتائج أظهرت وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية إحصائية من خلال تبني أبعاد متغير المعرفة الضمنية الفرعية في متغير الأداء القائم على الابتكار، من حيث وضوح نتيجة الاهداف وإجراءات المستشفيات التي من شأنها أن تؤثر معنويا على الأداء العام للمستشفيات، إذا تمثلت علاقة تأثير بأبعاد الخبرة التي تمتلكها الملاكات، ومن ثم المهارات ،ومن ثم القدرة على التفكير.

المبحث الثاني

التوصيات

توطئة

انسجاماً مع نتائج الدراسة الحالية وفي ضوء الاستنتاجات ، يمكن الاعتماد على مجموعة من التوصيات والآليات لتنفيذها والتي تعمل على المساهمة في تحقيق إمكانات النجاح في المستشفيات المبحوثة ، وعلى النحو الآتي :

1. على المستشفيات الأهلية أن تهتم بتحسين مستوى الخبرة التي تمتلكها الملاكات الطبية والتمريضية وهذا يتحقق من خلال الإهتمام بمستوى التدريب والتطوير والتنمية للقدرات الذاتية، وتقييم خبرتهم وتزويد الملاكات بفهم واضح لآلية سير العمل داخل المستشفيات و تشجيعهم وحثهم على مشاركة المعلومات لأنهم جزء من المؤسسة الصحية.
2. التأكيد على جعل اولويات عمل المستشفى هو الإستفادة من الأخطاء وتزويد الملاكات بالمهارات والخبرات الجديدة من خلال تكثيف الجهود نحو أشاركهم بفرق عمل متنوعة مما يسهم في تنمية مهارات عملية وفكرية.
3. ضرورة أن تدعم المستشفيات الأنشطة الذهنية وتهتم بجذب الأطباء الأكفاء والممارسين و وضع سبل العلاج لتشجيعهم على اتخاذ القرار وتقديم البدائل، والمساعدة في تطوير مهارات التفكير لأداء أفضل في العمل فيما يتعلق بإستخدام الملاكات استراتيجيات في التفكير وتعلم معلومات جديدة تقلل من التوتر والقلق داخل القسم.
4. التأكيد من قبل الإدارات على تشجيع الملاكات لتقديم أفكار إبتكارية في القسم ،فضلا عن أبداء اراء ومقترحات بشأن بتقديم الخدمات للمرضى من خلال تلقي الشكاوى من المرضى والمراجعين والتواصل معهم لإيجاد حلول لها.
5. ضرورة إستثمار الفرص من خلال المقترحات المتاحة والمشاريع والأفكار الإستثمارية المتاحة سواء كانت ملموسة أو غير ملموسة ، وهذا يساعد على تطوير الخدمات المقدمة والذي بدوره يحسن مستوى الأداء العام.

6. زيادة الأهتمام بإطلاق المبادرات الغير مسبوقه والمميزه بوصفه وسيله فعاله في جذب المراجعين للمستشفى عن طريق العروض المتنوعه التي تعلن عنها والتخفيضات في المصاريف المادية المبالغ فيها ، وهذا يعد من الواجبات في إدارة المستشفيات.
7. اعتماد سياسة أجور لدعم العوائل الفقيرة ،وتقديم مبادرات الانسانية للمساعدتهم.
8. ضرورة اقامة ورش عمل وندوات ميدانية وارسالهم إلى دورات خارجية تساعد المستشفيات على كيفية التعامل مع المراجعين.
9. التأكيد على الإدارة العليا بضرورة إخبار الملاكات بأنهم جزء لا يتجزأ من المستشفى ودورهم الكبير في نجاحها مما يولد الاقتناع بأن المستشفى جزء مهم من حياتهم اليومية ،وهذا ينعكس إيجاباً بالشعور بالراحة والطمأنينة ، وهذا بدوره يقلل من فرصة التفكير في ترك العمل في المستشفى.

المبحث الثالث

المقترحات المستقبلية

نظراً لأهمية متغيرات الدراسة الحالية تشخص الباحثة عدد من المقترحات والتي تمثل دراسة للباحثين لغرض دراستها مستقبلاً وهي:

1. أثر دوران العمل في المعرفة الضمنية.
2. تأثير المعرفة الضمنية في نظم ذكاء الاعمال.
3. جودة حياة العمل وتأثيرها في الأداء القائم على الابتكار.
4. أثر نظم المعلومات على المعرفة الضمنية للعاملين .
5. دور راس المال الفكري في الأداء القائم على الابتكار.
6. أثر مشاركة المعرفة الضمنية على زيادة فاعلية الموظفين

المصادر



القران الكريم كتاب الله تعالى

اولاً: المصادر العربية

الكتب

1. السرور ،ناديا هاييل،(2013)، مدخل إلى تربية المتميزين والموهوبين ، عمان ، دار الفكر.
2. الرفاعي، ممدوح عبد العزيز(2016) مدخل قياس القيمة راس المال الفكري ، (الطبعة السابعة، دار الكتب والوثائق القومية.
3. القحطاني ، سالم بن سعيد آل ناصر ، العامري ، حمد بن سالم ، وآل مذهب ، معدّي بن محمد (2020) " منهج البحث في العلوم السلوكية " ط5 ، مطبعة العبيكان ، المملكة العربية السعودية.
4. تيقاوي العربي، ساوس الشيخ، عزيزي احمد عكاش (2019) تأثير عمليات إدارة المعرفة على الابتكارات التنظيمية في ظل التوجه نحو التكيف مع التغيير التنظيمي . قسم علوم التيسير، جامعة احمد دراية بادرار ،الجزائر .
5. حسني عبد الرحمن الشيمي(2009).ادارة المعرفة الراسمعرفة بديلا، دار الفجر للنشر والتوزيع ،شارع هاشم الاشقر - الترهة الجديدة - القاهرة.
6. خضر مصباح اسماعيل طيطي،(2010)ادارة المعرفة التحديات والتقنيات والحلول .الطبعة الاولى ، دار الحامد للنشر والتوزيع ،شفا بدران -شارع العرب مقابل جامعة العلوم التطبيقية.
7. فتحي عبد الرحمن جروان (2008) ، الموهبة والتفوق والابداع، ط3، دار الفكر، عمان.
8. عبد الله حسن مسلم .(2015).ادارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات .دار المعترف للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى ،الاردن ،عمان ،شارع الملكة رانيا العبد الله ،جامعة الاردنية .
9. محمد ناجي الجوهر. (2000) ،الاتصال التنظيمي، دار الكتاب الجامعي، العين، ص .والاستراتيجيات والعمليات، الطبعة الأولى، همان، الأردن، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
10. ناصر ابن دهيم(2022)، ماهي أنواع الابتكارات وماهي افضل طريقة لتصنيفها، مجلة عقول ،المملكة العربية السعودية .
11. نجم عبود نجم، (2005)إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان

لمجلات والدوريات والمؤتمرات

1. أسماء رشاد نايف الصالح(2012) المعرفة الضمنية ودورها في تنمية وتطوير الموارد البشرية في ظل مفهوم الادارة المعولمة" دراسة تطبيقه الشركات المتعددة الجنسيات.
2. الاغا ،الناصر وابو الخير ،احمد (2012)واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة في جامعة القدس المفتوحة واجراءات تطويرها مجلة جامعة الاقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)المجلد السادس عشر العدد الاول.

3. الخير عمارة محمد علي و آدم يعقوب أبكر حماد(2020) ، الدور الوسيط للتوجه الريادي في العلاقة بين المعرفة الضمنية والأداء الاستراتيجي" دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات السودانية" جامعة كردفان (السودان).
4. جلاوندى. (2018) الشرح المفاهيمي لدور المعرفة الضمنية في عصر الاقتصاد القائم على المعرفة. المجلة الاقتصادية - النشرة الشهرية للقضايا والسياسات الاقتصادية ، 18 (1) ، 117-143.
5. رمضان نعيمة ، بوبكري ليلي(2018) ،الدافعية الداخلية للتعلم مفهومها و أنواعها وأهم النظريات المفسرة له، جامعة تيز يوزو، مجلة التربية عمل.
6. سامح أحمد فتحى (2021)،الدور المعدل للقدرة الاستيعابية في العالقة بين التسويق الريادي والأداء الابداعي بقسم إدارة الأعمال كلية التجارة- جامعة طنطا.
7. سماح محمد ناجى البرلسي (2019)، تصميم برامج اثرائي قائم على المعامل الافتراضي لتنمية المهارات، دراسات في التعليم الجامعي. المؤتمر القومي العشرين، 21 ابريل 2019.
8. صالح الدين، نسرين محمد،(2013) آليات تكيف العاملين الجدد مع الثقافة التنظيمية بالمدارس المصرية، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس.
9. صلاح الدين عواد الكبيسي و مصطفى خضير حسين .(2017).المعرفة الضمنية للمدققين وأنعكاسها على فاعلية اداء بعض مكاتب المفتشين العامين.
10. طبيب ، بوكبوس و سلمى(2021) . دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ..(2017). Adel, G. (2017).4(2).
11. عادل ،رشيد (2017)، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار لدى منظمات الأعمال، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والادارية 4(2).
12. عبد الله سعود الرشيد (2013) البيئة الابتكارية كما يدركها الطلاب وعلاقتها بالتفكير الابتكاري، قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة الملك سعود المجلد (2) العدد(3) اذار.
13. علاء دحام حمد و مثنى محمد سعيد (2019)،تأثير الحوكمة الالكترونية في تحقيق الأداء الابتكاري ، دراسة تطبيقية في مديرية شؤون الجوازات بوزارة الداخلية، كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد.
14. مسعود بورغدة محمد و عبد الوهاب ميروح (2014)تأثير بعض المتغيرات الشخصية (الجنس ،الخبرة المهنية ،علاقة العمل)على الرضا الوظيفي لدى أساتذة التربية البدنية والرياضية في طور التعليم المتوسط . معهد علوم والتقنيات النشاطات البدنية والرياضية _جامعة قسنطينة.
15. ناصر علي فالح العازمي ، (2017) المعرفة الضمنية و أثرها في القرارات الاستراتيجية في الشركات الصناعية الكويتية ،قسم إدارة الأعمال.
16. نورة بنت ناصر بن عبد الله الهزاني.(2020) مصادر المعرفة الضمنية في إدارة نقل وتوطين المعرفة بالشركات الصناعية السعودية. تقنيات إدارة المعرفة جامعة الاميرة نورة.
17. هاني فتحي عبد اللاه ، . (2022). دور ممارسات إدارة المواهب في تنمية الإبداع التنظيمي دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفى الجامعي بالمنوفية.المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية.1054-1003, 3(2) .

الرسائل و الاطاريح

1. أبو ندى ,خالد محمود. (2004). التفكير الإبداعي وعلاقته بكل من العزو السببي ومستوى الطموح لدى تلاميذ الصفين الخامس والسادس الابتدائيين.
2. إحسان دهش جلاب و حميدة عجير جريمخ (2020)تأثير القيادة الريادية في الأداء الابتكاري، دراسة ميدانية في عدد من الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط / العراق، المجلة العراقية للعلوم الإدارية .المجلد14،العدد55.
3. احمد الوائلي ، حاكم جبوري (2020) الدور الوسيط لجودة حياة العمل بين النسيان التنظيمي والأداء الابتكاري، كلية الادارة والاقتصاد ،جامعة الكوفة.
4. أمل كمال محمد شمس الدين(2008) تأثير الخبرات العملية في حياة الإنسان على قدرة الإبداع والابتكار، قسم الهندسة المعمارية-كلية الهندسة-جامعة عين شمس، ج.م.ع- القاهرة-
5. حسين وليد حسين. (2016). توظيف المعرفة الضمنية للمديرين في إدارة الموارد البشرية الالكترونية.314-314, (93)22 , ..
6. عبد الغفور ،صالح عبد الحكيم.(2015). متطلبات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية. مذكرة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى، غزة.
7. نبيل، الراشد،(2017) واقع التكيف المهني لمستشاري التوجيه والرشاد المدرسي والمهني – دراسة ميدانية بملحق مركز التوجيه المدرسي والمهني، مذكرة مقدمة الاستكمال متطلبات شهادة ماجستير أكاديمي، مجلة ،علم الاجتماع.
8. يعرب عدنان السعيد و محمد قاسم عبد العزيز (2016) أساليب الاكتساب المعرفي وأنعكاسها على المعرفة الضمنية بحث ميداني في مستشفى طوز العام.

A. BOOK

1. Christensen, C., Raynor, M. E., & McDonald, R. (2013). Disruptive innovation. Brighton, MA, USA: Harvard Business Review.
2. Christiansen, J.A. (2000) Building the Innovative Organizations. London: MacMillan Press Ltd.
3. Katz, R. L. (2009). Skills of an effective administrator. Harvard Business Review Press.
4. Mumford, M. D. (Ed.). (2011). Handbook of organizational creativity. Academic Press.
5. Mumford, M. D. (Ed.). (2011). Handbook of organizational creativity. Academic Press.
6. Negnevitsky, M., & Intelligence, A. (2005). A guide to intelligent systems. Artificial Intelligence, 2nd edition, pearson Education.

7. Persaud, A., & Azhar, I. (2012). Innovative mobile marketing via smartphones: Are consumers ready?. *Marketing Intelligence & Planning*.
8. Robertson, S. I. (2013). *Types of thinking*. Routledge.
9. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " Research methods for business students " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England.
10. Sawyer, R. K., John-Steiner, V., Moran, S., Sternberg, R. J., Feldman, D. H., Csikszentmihalyi, M., ... & Nakamura, J. (2003). *Creativity and development*. Counterpoints: Cognition, Memo.
11. Schechner, R., & Lucie, S. (2020). *Performance studies: An introduction*. Routledge.
12. Vahs, D., & Burmester, R. (2002). *Innovations management*. Schaffer-Poeschek.
13. White, M. A., & Bruton, G. D. (2010). *The management of technology and innovation: A strategic approach*. Cengage Learning.
14. Xydias-Lobo, M., & Jones, J. T. (2003). *Quality Initiatives and Business Growth in Australian Manufacturing SMEs: an Exploratory Investigation*. School of Commerce, Flinders University.
15. Yuanmao Wang. (2013) *Tacit Knowledge in Community of Practice: - Implications of using Social Communication Tools*.

B. Thesis & Dissertation

1. Agyemang, F. G., & Boateng, H. (2019). Tacit knowledge transfer from a master to an apprentice among hairdressers. *Education+ Training*.
2. Abdullah, M. I., Ashraf, S., & Sarfraz, M. (2017). The organizational identification perspective of CSR on creative performance: The moderating role of creative self-efficacy. *Sustainability*, 9(11), 2125.
3. Ajzen, I. (2020). The theory of planned behavior: Frequently asked questions. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2(4), 314-324.
4. Akin, A. (2010). *Entrepreneurial characteristics in terms of human capital resources (A research on Anatolian entrepreneurs)*.
5. Asar, H. (2013). *Examination of perceptual experience analysis in architectural space reading with the help of a method (Master's thesis, ESOGÜ, Institute of Science and Technology)*. Asher, D., &

- Popper, M. (2019). Tacit knowledge as a multilayer phenomenon: the “onion” model. *The Learning Organization*.
6. Attewell, P. (1990). What is skill?. *Work and occupations*, 17(4), 422-448.
 7. Baas, M., Nevicka, B., & Ten Velden, F. S. (2014). Specific mindfulness skills differentially predict creative performance. *Personality and social psychology bulletin*, 40(9), 1092-1106.
 8. Barbars, L. D. A., & Dubkevics, L. (2010). The role of organizational culture in human resource management. *Hum. Resour. Manag. Ergon*, 4, 25-34.
 9. Barsh, J., Capozzi, M. M., & Davidson, J. (2008). Leadership and innovation. *McKinsey Quarterly*, 1, 36.
 10. Biesbroek, G. R., Termeer, C. J., Klostermann, J. E., & Kabat, P. (2014). Rethinking barriers to adaptation: Mechanism-based explanation of impasses in the governance of an innovative adaptation measure. *Global Environmental Change*, 26, 108-118.
 11. Brockmann, E. N., & Anthony, W. P. (2002). Tacit knowledge and strategic decision making. *Group & Organization Management*, 27(4), 436-455.
 12. Byrne, C. L., Mumford, M. D., Barrett, J. D., & Vessey, W. B. (2009). Examining the leaders of creative efforts: What do they do, and what do they think about?. *Creativity and innovation management*, 18(4), 256-268.
 13. Byron, K., & Khazanchi, S. (2012). Rewards and creative performance: A meta-analytic test of theoretically derived hypotheses. *Psychological Bulletin*, 138(4), 809–830.
 14. Chen, B. (2020). Enhance creative performance via exposure to examples: The role of cognitive thinking style. *Personality and Individual Differences*, 154, 109663.
 15. Chen, L., & Mohamed, S. (2010). The strategic importance of tacit knowledge management activities in construction. *Construction innovation*.
 16. Cholifah, W., & Purwandari, R. D. (2021, November). Impact Sainspreneur to Build Students Self-sufficiency and Creativity of Elementary School Students. In *ICONESS 2021: Proceedings of the 1st International Conference on Social Sciences, ICONESS 2021, 19 July 2021, Purwokerto, Central Java, Indonesia* (p. 147). European Alliance for Innovation.
 17. Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative science quarterly*, 128-152.

18. Cohen, W. M., Nelson, R. R., & Walsh, J. P. (2002). Links and impacts: the influence of public research on industrial R&D. *Management science*, 48(1), 1-23.
19. Collins, H. (2007). Bicycling on the moon: Collective tacit knowledge and somatic-limit tacit knowledge. *Organization Studies*, 28(2), 257-262.
20. Constanta, M. M., & Maria-Madela, A. (2011). Intrinsic and extrinsic motivation-An investigation of performance correlation. *Annals of Faculty of Economics*, 1(1), 671-677.
21. Coulson, D. (2011). Cognitive Bases of Second Language Fluency. *System*, 39(1), 115–116.
22. De Dreu, Gutnick, D., Walter, F., , B. A., & C. Nijstad K. (2012). Creative performance under pressure: An integrative conceptual framework. *Organizational Psychology Review*, 2(3), 189-207.
23. Den Hartog, D. N., Boselie, P., & Paauwe, J. (2004). Performance management: A model and research agenda. *Applied psychology*, 53(4), 556-569.
24. Dodgson, M. (1993). Organizational learning: a review of some literatures. *Organization studies*, 14(3), 375-394.
25. Dohou, A., & Berland, N. (2007). Measurement of overall business performance. *Congress of the Francophone Accounting Association*.
26. Dromereschi, M. I. (2016). Creativity and entrepreneurship. Ways to stimulate creativity. *Scientific studies and research. Economics edition*, (24).
27. Gassmann, O. (2001). Multicultural teams: Increasing creativity and innovation by diversity. *Creativity and Innovation Management*, 10(2), 88-95
28. Germain, C., & Netten, J. (2002, December). Precision and fluency in FLE/FL2: definitions, types and pedagogical implications. In *Proceedings of the Colloquium "Language didactics in the face of linguistic and educational cultures*.
29. Goldin, C. D. (2016). Human capital.
30. Ferro, A. (2003). Marcella: the Transition from Explosive Sensoriality to the Ability to Think. *The Psychoanalytic Quarterly*, 72(1), 183–200.
31. Gong, Z., & Zhang, N. (2017). Using a feedback environment to improve creative performance: a dynamic affect perspective. *Frontiers in psychology*, 8, 1398.
32. Greengard, S. (2009). are We Losing our ability to think critically?. *Communications of the ACM*, 52(7), 18-19

33. Guetzkow, J., Lamont, M., & Mallard, G. (2004). What is Originality in the Humanities and the Social Sciences?. *American Sociological Review*, 69(2), 190-212.
34. Guimera, R., Uzzi, B., Spiro, J., & Amaral, L. A. N. (2005). Team assembly mechanisms determine collaboration network structure and team performance. *Science*, 308(5722), 697-702.
35. Hartmann, M., Laubengaier, D., & Foerstl, K. (2019). Live and let die: On the management of creativity. *Technology Innovation Management Review*, 9(10).
36. He, W., Cho, V., Qi, C., Xu, X., & Lu, F. (2013). Linking knowledge sharing and employee creativity: decomposing knowledge mode and improving the measure of tacit knowledge sharing.
37. Hermawan, I., & Suharnomo, S. (2021). The Role of Trust-Based Active Participation as a Learning Mediation Concept for Leveraging the Impact of Information Technology on Creative Performance. *Trziste= Market*, 32(2), 221.
38. Holtzman, S., & Vezzu, S. (2011). Confirmatory factor analysis and structural equation modeling of noncognitive assessments using PROC CALIS. *NorthEast SAS Users Group (NESUG), 2011 proceedings*, 11-14.
39. Hsu, C. T., Fei, W. C., & Yan, K. J. (2009). A Study of the Pygmalion Effect on Creative Performance: A Case of Graduate Students among Military Colleges, Public and Private Universities. Taiwan, CiteSeerX..
40. Jones, K., & Leonard, L. N. (2009). From tacit knowledge to organizational knowledge for successful KM. In *Knowledge Management and Organizational Learning* (pp. 27-39). Springer, Boston, MA.
41. Kafouros, M. I., Buckley, P. J., Sharp, J. A., & Wang, C. (2008). The role of internationalization in explaining innovation performance. *Technovation*, 28(1-2), 63-74.
42. Kale, E. (2010). The effects of organizational factors on innovation and creativity performance in hospitality businesses.
43. Khalid, A., Zafar, A., Zafar, M. A., Saqib, L., & Mushtaq, R. (2012). Role of supportive leadership as a moderator between job stress and job performance. *Information Management and Business Review*, 4(9), 487-495.
44. Khalid, A., Zafar, A., Zafar, M. A., Saqib, L., & Mushtaq, R. (2012). Role of supportive leadership as a moderator between job stress and job performance. *Information Management and Business Review*, 4(9), 487-495.

45. Kim, K. H. (2019). Demystifying Creativity: What Creativity Isn't and Is? *Roeper Review*, 41(2), 119–128.
46. Kwon, O. N., Park, J. H., & Park, J. S. (2006). Cultivating divergent thinking in mathematics through an open-ended approach. *Asia Pacific Education Review*, 7(1), 51-61.
47. Lachin, J. M. (2000). Statistical considerations in the intent-to-treat principle. *Controlled clinical trials*, 21(3), 167-189.
48. Lam, A. (1998). Tacit knowledge, organisational learning and innovation: a societal perspective (Vol. 98, p. 22). DRUID.
49. Lanlan Liu - Maolin Ye. (2016). *The Dark Side of Creativity*.
50. Leigh, K. E., Huber, A. M., & Tremblay Jr, K. R. (2012). Fostering individual and organizational creativity in design. *Soc. & Info. Tech.*
51. Leigh, K. E., Huber, A. M., & Tremblay Jr, K. R. (2012). Fostering individual and organizational creativity in design. *Soc. & Info. Tech.*
52. Leonard, D., & Sensiper, S. (1998). The role of tacit knowledge in group innovation. *California management review*, 40(3), 112-132.
53. Li, Y., Li, Y., Yang, P., & Zhang, M. (2022). Perceived Over qualification at Work: Implications for Voice Toward Peers and Creative Performance. *Frontiers in Psychology*, 13.
54. Liu, Z. G., & Cui, J. (2012). Improve technological innovation capability of enterprises through tacit knowledge sharing. *Procedia Engineering*, 29, 2072-2076.
55. Livingstone, L. P., Palich, L. E., & Carini, G. R. (1998). View strategic innovation through the logic of contradiction. *Competitiveness Review*, 8(1), 46-54.
56. Man, X., Zhu, X., & Sun, C. (2020). The positive effect of workplace accommodation on creative performance of employees with and without disabilities. *Frontiers in Psychology*, 11, 1217.
57. Martin-Rios, C., & Parga-Dans, E. (2016). The early bird gets the worm, but the second mouse gets the cheese: Non-technological innovation in creative industries. *Creativity and innovation management*, 25(1), 6-17.
58. Matthew, C. T., & Sternberg, R. J. (2009). Developing experience-based (tacit) knowledge through reflection. *Learning and individual differences*, 19(4), 530-540.
59. McFadzean, E. (1998). Enhancing creative thinking within organisations. *Management Decision*.
60. Miton, H., & DeDeo, S. (2022). The Cultural Transmission of Tacit Knowledge. arXiv preprint arXiv:2201.03582.

61. Mohajan, H. (2016). Sharing of tacit knowledge in organizations: A Review.
62. Morgan, K. K. (2008, June). Does Polanyi's tacit knowledge dimension exist. In Polanyi Society Conference.
63. Mumford, M. D., Scott, G. M., Gaddis, B., & Strange, J. M. (2002). Leading creative people: Orchestrating expertise and relationships. *The Leadership Quarterly*, 13(6), 705–750. doi:10.1016/s1048-9843(02)00158-3
64. Ngin, P. C. (2005). Application of Human Capital Management to the Workforce Readiness Model: A Conceptual Framework. NAVAL POSTGRADUATE SCHOOL MONTEREY CA Graduate School of Business and Public Policy.
65. Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization science*, 5(1), 14-37.
66. Nonaka, I., Von Krogh, G., & Voelpel, S. (2006). Organizational knowledge creation theory: Evolutionary paths and future advances. *Organization studies*, 27(8), 1179-1208.
67. Oke, A., Munshi, N., & Walumbwa, F. O. (2009). The influence of leadership on innovation processes and activities. *Organizational Dynamics*, 38(1), 64-72.
68. OZHAN, E. (2017) The importance of the system in maintaining the company's memory. *Archives of the World*, (18-19), 1-10.
69. Picakci, K. (2013). The effects of organizational climate on individuals' creativity performance: an application in the fashion industry (Master's thesis, Kocaeli University, Institute of Social Sciences).
70. Plucker, J. A., Beghetto, R. A., & Dow, G. T. (2004). Why isn't creativity more important to educational psychologists? Potentials, pitfalls, and future directions in creativity research. *Educational Psychologist*, 39, 83–96.
71. Prajogo, D. I., & Ahmed, P. K. (2006). Relationships between innovation stimulus, innovation capacity, and innovation performance. *R&D Management*, 36(5), 499-515.
72. Purwanto, A. (2020). Effect of Hard Skills, Soft Skills, Organizational Learning and Innovation Capability on Islamic University Lecturers' Performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*.
73. Rahim, M. A. (2014). A structural equations model of leaders' social intelligence and creative performance. *Creativity and Innovation Management*, 23(1), 44-56.

73. Rahimi, F., Mehrabi, A., & Jafari, N. (2015). A survey of the effect of organizational innovation on product innovation, innovative performance and market performance.
74. Robins, Stephen. 2001. The basics of organizational behavior. Qasem Kabiri. Tehran. Scientific publications of Azad University. Sixth edition. .
75. Rosanti, A., Natsir, N. F., & Haryanti, E. (2022). Kajian Terhadap Gerakan Kebangkitan Epistemologi (Epistemological Movement) Tacit Knowledge Michael Polanyi. JIIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan, 5(1), 226-233.
76. Rowlinson, M., Booth, C., Clark, P., Delahaye, A., & Procter, S. (2010). Social remembering and organizational memory. *Organization studies*, 31(1), 69-87.
77. Saini, M., Arif, M., & Kulonda, D. J. (2019). Challenges to transferring and sharing of tacit knowledge within a construction supply chain. *Construction Innovation*.
78. Salamah, U., & Widaningsih, L. (2022, March). The Analysis of Workplace Adaptation Factors for Women in the Construction Industry. In 4th International Conference on Innovation in Engineering and Vocational Education (ICIEVE 2021) (pp. 126-129). Atlantis Press.
79. Sardeshmukh, S. R., & Vandenberg, R. J. (2017). Integrating moderation and mediation: A structural equation modeling approach. *Organizational Research Methods*, 20(4), 721-745.
80. Sarkar, M. B., Echambadi, R., Agarwal, R., & Sen, B. (2006). The effect of the innovative environment on exit of entrepreneurial firms. *Strategic*
81. Sawyer, R. K., John-Steiner, V., Moran, S., Sternberg, R. J., Feldman, D. H., Csikszentmihalyi, M., ... & Nakamura, J. (2003). Creativity and development. *Counterpoints: Cognition, Memo*.
82. Schein, E. M. (2004). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
83. Schilcher, C. (2009). Tacit knowledge and storytelling. In *Proceedings of The 13th World Multi-Conference on Systemics, Cybernetics and Informatics* (pp. 150-154).
84. Schilpzand, M. C., Herold, D. M., & Shalley, C. E. (2010). Members' Openness to Experience and Teams' Creative Performance. *Small Group Research*, 42(1), 55-76.

- 85.SETBETCİ, D. (2003). 21. yy işletmelerinin gerçek zenginlik kaynağı: İnsan sermayesi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (8).
- 86.Shafait, Z., Yuming, Z., Meyer, N., & Sroka, W. (2021). Emotional intelligence, knowledge management processes and creative performance: Modelling the mediating role of self-directed learning in higher education. Sustainability, 13(5), 2933.
- 87.Shah, I. A., Yadav, A., Afzal, F., Shah, S. M. Z. A., Junaid, D., Azam, S., ... & Shanmugam, B. (2020). Factors affecting staff turnover of young academics: Job embeddedness and creative work performance in higher academic institutions. Frontiers in Psychology, 11, 3375.
- 88.Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. The leadership quarterly, 15(1), 33-53.
- 89.Shalley, C. E., & Perry-Smith, J. E. (2001). Effects of Social-Psychological Factors on Creative Performance: The Role of Informational and Controlling Expected Evaluation and Modeling Experience. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 84(1), 1–22.
- 90.Shibayama, S., & Wang, J. (2020). Measuring originality in science. Scientometrics, 122(1), 409-427.
- 91.Shin, Y., Kim, M., Choi, J. N., & Lee, S.-H. (2015). Does Team Culture Matter? Roles of Team Culture and Collective Regulatory Focus in Team Task and Creative Performance. Group & Organization Management, 41(2), 232–265.
- 92.Sonnentag, S., & Frese, M. (2002). Performance concepts and performance theory. Psychological management of individual performance, 23(1), 3-25.
- 93.Soylu, A., Ceylan, S., & Özdiçiner, N. S. (2019). Experience innovation in tourism: The example of the oriental express. In SETSCI Conference Proceedings (Vol. 4, No. 8, pp. 231-235).
- 94.Sternberg, R. J. (2009). The nature of creativity. The Essential Sternberg: Essays on intelligence, psychology and education, 103-118.
- 95.T.M. Amabile, Creativity in Context, Boulder, CO: Westview, 1996.
96. Tang, Y. Y. (2017). Curiosity and creativity motivate self-learning. Brain-Based Learning and Education, 19-23.

97. Tian, M., Deng, P., Zhang, Y., & Salmador, M. P. (2018). How does culture influence innovation? A systematic literature review. *Management Decision*.
98. Toth, P., Horváth, K., & Kéri, K. (2021). Development Level of Engineering Students' Inductive Thinking. *Acta Polytechnica Hungarica*, 18(5).
99. Tuncer, P. (2013). Performance evaluation and motivation in organizations. *TCA Magazine*, (88), 87-108.
100. Vidal, R. V. V. (2005). Creativity for operational researchers. *Investigacao Operacional*, 25(1), 1-24.
101. Waples, E. P., & Friedrich, T. L. (2011). Managing Creative Performance. *Advances in Developing Human Resources*, 13(3), 366–385.
102. Waples, E. P., & Friedrich, T. L. (2011). Managing creative performance: Important strategies for leaders of creative efforts. *Advances in Developing Human Resources*, 13(3), 366-385.
103. Waxman, J., Van Lieshout, R. J., Saigal, S., Boyle, M. H., & Schmidt, L. A. (2013). Still cautious: personality characteristics of extremely low birth weight adults in their early 30s. *Personality and Individual Differences*, 55(8), 967-971.
104. White, M. A., & Bruton, G. D. (2010). *The management of technology and innovation: A strategic approach*. Cengage Learning.
105. Williams, H. T., McMurray, J. R., Kurz, T., & Lambert, F. H. (2015). Network analysis reveals open forums and echo chambers in social media discussions of climate change. *Global environmental change*, 32, 126-138.
106. Xiao, Y., Cen, J., & Soberg, P. (2021). THE Impact of Disruption on the Relationship Between Exploitation, Exploration, and Organizational Adaptation. *Frontiers in sociology*, 6.
107. Yang, L., Wei, J., & Zhou, J. (2022). How Job Tenure Weakens the Positive Influence of Education on Creative Performance through Task Performance. *Sustainability*, 14(1), 537.
108. Yenice, E. (2006). Performance evaluation in the public sector. *Finance Magazine*, 150(1), 122-132.
109. Yeo, R. K. (2005). Revisiting the roots of learning organization: A synthesis of the learning organization literature. *The Learning Organization*.

110. Yilmaz, Y(2021). The Role of Branch Managers in Tacit Knowledge Management in the Banking: Evidence from Turkey.
111. Zakaria, N., Abdullah, N. A. C., & Yusoff, R. Z. (2017). Incorporating organizational innovation as a missing link in the examination of the EO-performance linkage.
112. Zhang, M., Wang, F., & Li, N. (2021). The Effect of Perceived Overqualification on Creative Performance: P-O Fit Perspective. *Frontiers in psychology*, 12, 1524.
113. Zhang, M., Wang, F., & Li, N. (2021). The effect of perceived overqualification on creative performance: person-organization fit perspective. *Frontiers in psychology*, 12, 582367.
114. Zheng, X., & Liu, X. (2017). The buffering effect of mindfulness on abusive supervision and creative performance: a social cognitive framework. *Frontiers in psychology*, 8, 1588.
115. Zhou, J., & Shalley, C. E. (2003). Research on employee creativity: A critical review and directions for future research. *Research in personnel and human resources management*.
116. Zhou, K. (2021). The influence of creative personality and goal orientation on innovation performance. *Frontiers in Psychology*, 12.
117. Zimmerman, C., & Klahr, D. (2018). Development of scientific thinking. *Stevens' handbook of experimental psychology and cognitive neuroscience*, 4, 1-25.
118. Zouaghi, I. (2011). A theoretical systemic analysis of organizational tacit knowledge memorization.

C. Journals

119. Afthanorhan, W. A. (2013) " A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis " *International Journal of Engineering Science and Innovative Technology (IJESIT)* Vol 2, Iss 5 , P. (198-205).
120. AKKUS-ÇAKIR, N., & Senemoglu, N. (2016). Analytical thinking skills in higher education. *Kastamonu Journal of Education*, 24(3), 1487-1502..
121. Al-Hafidh, H. M. S. (2020). Effect of Using Scientific Stations Strategy in Developing Deductive Thinking of Intermediate School Students in General Sciences. *International Journal of Early Childhood Special Education*, 12(2).

122. Aljaberi, N. M., & Gheith, E. (2015). University students' level of metacognitive thinking and their ability to solve problems. *American International Journal of Contemporary Research*, 5(3), 121-134.
123. Althuizen, N., Wierenga, B., & Rossiter, J. (2010). The validity of two brief measures of creative ability. *Creativity Research Journal*, 22(1), 53-61.
124. Anderson, J. R. (1983). A spreading activation theory of memory. *Journal of verbal learning and verbal behavior*, 22(3), 261-295.
125. Astuti, M., Prawoto, P., Irawan, Y. S., & Sugiono, S. (2018). The eco-innovation variables which influence the performance of creative industries center of natural stone crafts. *Journal of Ecological Engineering*, 19(1).
126. AYBEK, Ö. G. D. B. (2007). The effect of subject and skill-based critical thinking instruction on pre-service teachers' critical thinking disposition and level. *Çukurova University Journal of Social Sciences Institute*, 16(2), 43-60.
127. AYDIN ,E, & C, ISIC K. (2021). Relationship of team culture, tacit knowledge sharing, and innovative business behavior: A theoretical examination of tourism enterprises. *Tourism Intelligence and Intelligence Journal*, 4 (2), 76-94.
128. An, Donggun, and Mark A. Runco. "General and domain-specific contributions to creative ideation and creative performance." *Europe's Journal of psychology* 12.4 (2016): 523.
129. Bacolod, M., Blum, B. S., & Strange, W. C. (2009). Skills in the city. *Journal of Urban Economics*, 65(2), 136-153.
130. Balay, R. (2010). The organizational creativity perceptions of academic staff. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 43(1), 41-78.
131. Batur, Z., and Ozcan, H.Z. (2020). A bibliometric analysis of a graduate thesis on critical thinking. *International Journal of Turkish Literature, Culture and Education (TEKE)*, 9(2), 834-854.
132. Bayyurt, N. (2007). The importance of performance evaluation in businesses and the relationships between performance indicators. In *Journal of Social Policy Conferences* (No. 53, pp. 577-592).
133. Belma, S. U. N. A., & Olcay, O. K. U. N. (2019). The effect of psychological capital levels of hotel employees on innovative thinking: The case of Van province. *Igdir University Journal of Social Sciences*, (19), 491-518.
134. Bigliardi, B., & Dormio, A. I. (2009). An empirical investigation of innovation determinants in food machinery enterprises. *European Journal of innovation management*.

135. Bilginoglu, F. (2019) Critical Thinking in Economics and Higher Education. *Journal of the Institute of Accounting*, (60), 1-4.
136. Blomberg, A., & Kallio, T (2017). Antecedents of organizational creativity: drivers, barriers or both?. *Journal of Innovation Management*, 5(1), 78-104.
137. Castillo, J. (2002). A note on the concept of tacit knowledge. *Journal of Management Inquiry*, 11(1), 46-57.
138. Chen, C.-J., Shih, H.-A., & Yeh, Y.-C. (2011). Individual initiative, skill variety, and creativity: the moderating role of knowledge specificity and creative resources. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(17), 3447–3461.
139. Chen, H., Nunes, M. B., Ragsdell, G., & An, X. (2018). Extrinsic and intrinsic motivation for experience grounded tacit knowledge sharing in Chinese software organisations. *Journal of Knowledge Management*.
140. Chen, X., Leung, A. K. Y., Yang, D. Y. J., Chiu, C. Y., Li, Z. Q., & Cheng, S. Y. (2016). Cultural threats in culturally mixed encounters hamper creative performance for individuals with lower openness to experience. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 47(10), 1321-1334.
141. Choi, J. N. (2004). Individual and contextual predictors of creative performance: The mediating role of psychological processes. *Creativity research Journal*, 16(2-3), 187-199.
142. Choi, J. N. (2004). Individual and contextual predictors of creative performance: The mediating role of psychological processes. *Creativity research Journal*, 16(2-3), 187-199.
143. Claver, E., Llopis, J., Garcia, D., & Molina, H. (1998). Organizational culture for innovation and new technological behavior. *The Journal of High Technology Management Research*, 9(1), 55-68.
144. Claver, E., Llopis, J., Garcia, D., & Molina, H. (1998). Organizational culture for innovation and new technological behavior. *The Journal of High Technology Management Research*, 9(1), 55-68.
145. Crossan, M. M., & Apaydin, M. (2010). A multi-dimensional framework of organizational innovation: A systematic review of the literature. *Journal of management studies*, 47(6), 1154-1191.
146. Damanpour, F., & Gopalakrishnan, S. (1998). Theories of organizational structure and innovation adoption: the role of environmental change. *Journal of Engineering and technology management*, 15(1), 1-24.
147. De Caroli, M. E., & Sagone, E. (2010). A study of the creative performance of Italian children with learning disabilities.

- International Journal of Developmental and Educational Psychology, 3(1), 855-862.
148. Dehghanan, H., & Hrandi, A. O. (2014). Investigating the Impacts of Social Capital on Innovation Performance with an Emphasis on the Mediatory Role of Knowledge Transfer: A Case Study of Iranian IT Knowledge-based Firms. *Innovation Management Journal*, 3(1), 1-22.
149. Drysdale, M. T., & Mcbeath, M. (2012). Self-concept and tacit knowledge: Differences between cooperative and non-cooperative education students. *International Journal of Work-Integrated Learning*, 13(3), 169.
150. Du Plessis, M. (2007). The role of knowledge management in innovation. *Journal of knowledge management*.
151. Duban, N., & Yelken, T. Y. (2010). Pre-service teachers' views on reflective thinking tendencies and reflective teacher characteristics. *Çukurova University Journal of Social Sciences Institute*, 19(2), 343-360.
152. Eisenberger, R., Rhoades, L., & Cameron, J. (1999). Does pay for performance increase or decrease perceived self-determination and intrinsic motivation?. *Journal of personality and social psychology*, 77(5), 1026.
153. Elliott, J. G., Stemler, S. E., Sternberg, R. J., Grigorenko, E. L., & Hoffman, N. (2011). The socially skilled teacher and the development of tacit knowledge. *British Educational Research Journal*, 37(1), 83-103.
154. Ericsson, K. A. (2014). Expertise. *Current Biology*, 24(11), R508-R510.
155. FAYGANOGLU, P. (2019). The importance of tacit knowledge and sharing of tacit knowledge for organizations to participate and sustain. *Journal of International Social Research*, 12 (63).
156. George, J. M., & Zhou, J. (2002). Understanding when bad moods foster creativity and good ones don't: The role of context and clarity of feelings. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 687-697.
157. Goldschmidt, G. (2016). Linkographic evidence for concurrent divergent and convergent thinking in creative design. *Creativity research Journal*, 28(2), 115-122.
158. Gourlay, S. (2004). 'Tacit knowledge': the variety of meanings in empirical research. Available at SSRN 676466.
159. Gourlay, S. (2006). Conceptualizing knowledge creation: A critique of Nonaka's theory. *Journal of management studies*, 43(7), 1415-1436.
160. Green, K. W., McGaughey, R., & Casey, K. M. (2006). Does supply chain management strategy mediate the association between

- market orientation and organizational performance?. *Supply Chain Management: An International Journal*.
161. Harlow, H. (2008). The effect of tacit knowledge on firm performance. *Journal of knowledge management*.
162. Hinkin , T., R., (2015) " Best Practices for Developing and Validating of Measures " *Journal of Management* , 18 , 881-905 .
163. Hoe, S. L. (2006). Tacit knowledge, Nonaka and Takeuchi SECI model and informal knowledge processes. *International Journal of Organization Theory & Behavior*.
164. Hoffmann, O., Cropley, D., Cropley, A., Nguyen, L., & Swatman, P. (2005). Creativity, requirements and perspectives. *Australasian Journal of information systems*, 13(1).
165. Holste, J. S., & Fields, D. (2010). Trust and tacit knowledge sharing and use. *Journal of knowledge management*.
166. Hora, S., Badura, K. L., Lemoine, G. J., & Grijalva, E. (2021). A meta-analytic examination of the gender difference in creative performance. *Journal of Applied Psychology*.
167. Jeon, K.-N., Moon, S. M., & French, B. (2011). Differential Effects of Divergent Thinking, Domain Knowledge, and Interest on Creative Performance in Art and Math. *Creativity Research Journal*, 23(1), 60–71.
168. Johannessen, J. A., Olaisen, J., & Olsen, B. (2001). Mismanagement of tacit knowledge: the importance of tacit knowledge, the danger of information technology, and what to do about it. *International Journal of information management*, 21(1), 3-20.
169. Kaiser, M., Barnhart, S., & Huber-Krum, S. (2020). Measuring social cohesion and social capital within the context of community food security: A confirmatory factor analysis. *Journal of Hunger & Environmental Nutrition*, 15(5), 591-612.
170. Karabey, B., & Yürümezoğlu, K. (2015). Evaluation of creativity and talent in terms of some theories of intelligence. *Dokuz Eylul University Faculty of Education Journal*, (40), 86-107.
171. Karaman, R. (2009). The importance of performance measurement in businesses and Balanced Scorecard as a modern performance measurement tool. *Journal of Social Economic Research*, 8(16), 410-427.
172. Kim, T. K., & Park, J. H. (2019). More about the basic assumptions of t-test: normality and sample size. *Korean Journal of anesthesiology*, 72(4), 331.

173. Kucharska, W. (2022). Tacit knowledge influence on intellectual capital and innovativeness in the healthcare sector: A cross-country study of Poland and the US. *Journal of Business Research*, 149, 869-883.
174. Kwak, S. G., & Park, S. H. (2019). Normality test in clinical research. *Journal of Rheumatic Diseases*, 26(1), 5-11.
175. Lee, A., Legood, A., Hughes, D., Tian, A. W., Newman, A., & Knight, C. (2020). Leadership, creativity and innovation: A meta-analytic review. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 29(1), 1-35.
176. Leonard, N., & Insch, G. S. (2005). Tacit knowledge in academia: A proposed model and measurement scale. *The Journal of psychology*, 139(6), 495-512.
177. López-Cabarcos, M. Á., Srinivasan, S., Göttling-Oliveira-Monteiro, S., & Vázquez-Rodríguez, P. (2019). Tacit knowledge and firm performance relationship. The role of product innovation and the firm level capabilities. *Journal of Business Economics and Management*, 20(2), 330-350.
178. Lucas, B. J., & Nordgren, L. F. (2015). People underestimate the value of persistence for creative performance. *Journal of Personality and Social Psychology*, 109(2), 232.
179. Mahama, I., Kwaw, R., Mensah, K. J., Acheampong, E., & Marfo, R. (2019). Relationship between creative thinking and students academic performance in english language and mathematics: the moderating role of gender. *Journal of Education, Society and Behavioural Science*, 1-10.
180. Mahmut, A. K. I. N. (2010). The direct and indirect effects of employee empowerment perception, organizational climate perception and creative personality traits on organizational level creative output. *Erciyes University Journal of Social Sciences Institute*, 1(29), 211-238.
181. Mahsud, R., Yukl, G., & Prussia, G. E. (2011). Human capital, efficiency, and innovative adaptation as strategic determinants of firm performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18(2), 229-246.
182. Malmendier, U. (2021). FBBVA Lecture 2020 Exposure, Experience, and Expertise: Why Personal Histories Matter in Economics. *Journal of the European Economic Association*, 19(6), 2857-2894.
183. Masuwai, A. M., & Saad, N. S. (2017). Evaluating the face and content validity of a Teaching and Learning Guiding Principles

- Instrument (TLGPI): A perspective study of Malaysian teacher educators. *Geografia-Malaysian Journal of Society and Space*, 12(3).
184. McAdam, R., Mason, B., & McCrory, J. (2007). Exploring the dichotomies within the tacit knowledge literature: towards a process of tacit knowing in organizations. *Journal of knowledge management*, 11(2), 43-59.
185. McAdam, Rodney, Mason, Bob, McCory, Josephine, (2007), "Exploring the Dichotomies Within the Tacit Knowledge Literature: Towards a Process of Tacit Knowing in Organization", *Journal of Knowledge Management*, VOL 11, NO. 2, Emerald Group publishing.
186. Mohajan, H. K. (2017). Tacit knowledge for the development of organizations. *ABC Journal of Advanced Research*, 6(1), 17-24.
187. Mohamadi, Z., & Ghaemi, F. (2018). Measuring the potential of innovative e-collaborative writing technology to enhance writing and creativity in discourse management through negotiation of meaning and form. *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 7(4), 71-106.
188. Nasirmahalleh, A. R., Homayounfar, M., & Branch, R. (2021). Explaining the Mediating Role of Innovation in Relationship Between Knowledge Management and Competitive Advantage of SMEs Using Neural Network and Structural Equation Modeling Approach. *Journal of Executive Management University of Mazandaran*, 12(24).
189. Novitasari, D., Haque, M. G., Supriatna, H., Asbari, M., & Purwanto, A. (2021). Understanding the Links between Charismatic Leadership, Intrinsic Motivation and Tacit Knowledge Sharing among MSME. Employees. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(3), 1-13.
190. Onalan, F. A. (2006). Social competence, social skills, and creative drama. *Journal of Creative Drama*, 1 (1), 39-58.
191. Osobajo, O. A., & Bjeirmi, B. (2021). Aligning tacit knowledge and competitive advantage: a resource-based view. *International Journal of Knowledge Management Studies*, 12(3), 203-226.
192. Panahi, S., Watson, J., & Partridge, H. (2016). Fostering interpersonal trust on social media: physicians' perspectives and experiences. *Postgraduate medical Journal*, 92(1084), 70-73.
193. Pekdogan, S., & Korkmaz, H. I. (2001). Improving the perception of self-sufficiency towards creative drama. *European Journal of Educational Research*, 5(3), 101-108.

194. Puusa, A., & Eerikäinen, M. (2010). Is tacit knowledge really tacit?. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 8(3), pp307-318.
195. Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2006). Refining individualized consideration: Distinguishing developmental leadership and supportive leadership. *Journal of occupational and organizational psychology*, 79(1), 37-61.
196. Ravichandran, T., & Lertwongsatien (2005). Effect of information systems resources and capabilities on firm performance: a resourcebased perspective. *Journal of Management and Information Systems*, 21(4), 237–276.
197. Rosing, K., & Zacher, H. (2017). Individual ambidexterity: the duality of exploration and exploitation and its relationship with innovative performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(5), 694-709.
198. Sarta, A., Durand, R., & Vergne, J. P. (2021). Organizational adaptation. *Journal of management*, 47(1), 43-75
199. Schneider, E. F., Castleberry, A. N., Vuk, J., & Stowe, C. D. (2014). Pharmacy students' ability to think about thinking. *American Journal of pharmaceutical education*, 78(8).
200. Şendil, , G. (2015). Critical thinking trends for teacher candidates. *Education Sciences*, 10 (2), 66-83.
201. Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here?. *Journal of management*, 30(6), 933-958.
202. Shalley, M. C., Herold, D. M., & C. E Schilpzand. (2011). Members' openness to experience and teams' creative performance. *Small Group Research*, 42(1), 55-76.
203. Sharma, B. (2016). A focus on reliability in developmental research through Cronbach's Alpha among medical, dental and paramedical professionals. *Asian Pacific Journal of Health Sciences*, 3(4), P. 273.
204. Sicotte, H., Drouin, N., & Delerue, H. (2014). Innovation Portfolio Management as a Subset of Dynamic Capabilities: Measurement and Impact on Innovative Performance. *Project Management Journal*, 45(6), 58–72.
205. Smith, E. A. (2001). The role of tacit and explicit knowledge in the workplace. *Journal of knowledge Management*.

206. Smith, R. E., Chen, J., & Yang, X. (2008). The impact of advertising creativity on the hierarchy of effects. *Journal of advertising*, 37(4), 47-62.
207. TAsCI, S. (2005). Problem solving process in nursing. *Journal of Health Sciences*, 14, 73-78.
208. Taylor, S. S. (2018). Expertise, Teaching, and Craft. *Journal of Management Education*, 43(3), 297–303.
209. Tonkin, M. (2016). A review of questionnaire measures for assessing the social climate in prisons and forensic psychiatric hospitals. *International Journal of offender therapy and comparative criminology*, 60(12), 1376-1405.
210. UGURLU, C., & CEYLAN, N. (2014). Examination of teachers' perceptions of organizational creativity and ethical leadership. *Journal of Mersin University Faculty of Education*, 10(2).
211. Ulger, K. A. N. İ. (2016). The relationship between creative thinking and critical thinking skills of students. *Hacettepe University Journal of Education Faculty-Hacettepe University Journal of Education*, 31.
212. Vakola, M., Petrou, P., & Katsaros, K. (2021). Work engagement and job crafting as conditions of ambivalent employees' adaptation to organizational change. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 57(1), 57-79.
213. Wadden, J. D. (2011). Marketing creativity: the influence of personal and proximal work factors on creative activity. *Marketing Management Journal*, 21(2), 70-80.
214. Wahyudi, W., Waluya, S. B., Suyitno, H., & Isnarto, I. (2020). The impact of 3CM model within blended learning to enhance students' creative thinking ability. *JOTSE: Journal of Technology and Science Education*, 10(1), 32-46.
215. Walia, C. (2019). A dynamic definition of creativity. *Creativity Research Journal*, 31(3), 237-247.
216. Wang, N., Liang, H., Zhong, W., Xue, Y., & Xiao, J. (2012). Resource structuring of or capability buiding? An empirical study of the business value of information technology. *Journal of Management Information System*, 29, 325–367.
217. Westwood, R., & Low, D. R. (2003). The multicultural muse: Culture, creativity and innovation. *International Journal of cross cultural management*, 3(2), 235-259.

218. Wong, Yin Yee, et al. "Benefits of team participative decision making and its potential to affect individual creativity." *Journal of Applied Social Psychology* 48.7 (2018): 369-376.
219. YILDIRIM, e. The importance of creativity and creativity management in the information age. *Karamanoğlu Mehmetbey University Journal of Social and Economic Research*, 2007(1), 109-120.
220. Yilmaz, H., & Karahan, A. (2010). Examining the relationships between leadership behavior, organizational creativity and employee performance: A study in Uşak. *Management and Economics: Journal of Celal Bayar University Faculty of Economics and Administrative Sciences*, 17(2), 145-158.
221. Zhou, J. (1998). Feedback valence, feedback style, task autonomy, and achievement orientation: Interactive effects on creative performance. *Journal of applied psychology*, 83(2), 261.

الملاحق



الملحق (1)

الجدول الاحصائي الخاص بتحديد حجم العينة

جدول تحديد حجم العينة

تحديد حجم العينة					
العينة	حجم المجتمع	العينة	حجم المجتمع	العينة	حجم المجتمع
٢٩١	١٢٠٠	١٤٠	٢٢٠	١٠	١٠
٢٩٧	١٣٠٠	١٤٤	٢٣٠	١٤	١٥
٣٠٢	١٤٠٠	١٤٨	٢٤٠	١٩	٢٠
٣٠٦	١٥٠٠	١٥٢	٢٥٠	٢٤	٢٥
٣١٠	١٦٠٠	١٥٥	٢٦٠	٢٨	٣٠
٣١٣	١٧٠٠	١٥٩	٢٧٠	٣٢	٣٥
٣١٧	١٨٠٠	١٦٢	٢٨٠	٣٦	٤٠
٣٢٠	١٩٠٠	١٦٥	٢٩٠	٤٠	٤٥
٣٢٢	٢٠٠٠	١٦٩	٣٠٠	٤٤	٥٠
٣٢٧	٢٢٠٠	١٧٥	٣٢٠	٤٨	٥٥
٣٣١	٢٤٠٠	١٨١	٣٤٠	٥٢	٦٠
٣٣٥	٢٦٠٠	١٨٦	٣٦٠	٥٦	٦٥
٣٣٨	٢٨٠٠	١٩١	٣٨٠	٥٦	٧٠
٣٤١	٣٠٠٠	١٩٦	٤٠٠	٦٣	٧٥
٣٤٦	٣٥٠٠	٢٠١	٤٢٠	٦٦	٨٠
٣٥١	٤٠٠٠	٢٠٥	٤٤٠	٧٠	٨٥
٣٥٤	٤٥٠٠	٢١٠	٤٦٠	٧٣	٩٠
٣٥٧	٥٠٠٠	٢١٤	٤٨٠	٧٦	٩٥
٣٦١	٦٠٠٠	٢١٧	٥٠٠	٨٠	١٠٠
٣٦٤	٧٠٠٠	٢٢٦	٥٥٠	٨٦	١١٠
٣٦٧	٨٠٠٠	٢٣٤	٦٠٠	٩٢	١٢٠
٣٦٨	٩٠٠٠	٢٤٢	٦٥٠	٩٧	١٣٠
٣٧٠	١٠٠٠٠	٢٤٨	٧٠٠	١٠٣	١٤٠
٣٧٥	١٥٠٠٠	٢٥٤	٧٥٠	١٠٨	١٥٠
٣٧٧	٢٠٠٠٠	٢٦٠	٨٠٠	١١٣	١٦٠
٣٧٩	٣٠٠٠٠	٢٦٥	٨٥٠	١١٨	١٧٠
٣٨٠	٤٠٠٠٠	٢٦٩	٩٠٠	١٢٣	١٨٠
٣٨١	٥٠٠٠٠	٢٧٤	٩٥٠	١٢٧	١٩٠
٣٨٢	٧٥٠٠٠	٢٧٨	١٠٠٠	١٣٢	٢٠٠
٣٨٤	١٠٠٠٠٠	٢٨٥	١١٠٠	١٣٦	٢١٠

مرجع:

Krejcie , R & Morgan, D.(1970). Determining sample size for research activities . *Educational and Psychological Measurement* ,30 , 607-610.

ملحق (2)

استمارة أسماء الأساتذة المحكمين

مكان العمل	الاختصاص		الاسم واللقب العلمي	ت
	الدقيق	العام		
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	إدارة استراتيجية	إدارة أعمال	أ.د. اكرم محسن الياسري	1
كلية الإدارة والاقتصاد /جامعة القادسية	إدارة استراتيجية	إدارة أعمال	أ.د. إحسان دهش جلاب	2
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	موارد بشرية	إدارة أعمال	أ.د. حسين حريجة الحسناوي	3
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	سلوك تنظيمي	إدارة أعمال	أ.د. علاء فرحان طالب الجبوري	4
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	إدارة استراتيجية	إدارة أعمال	أ.د. عادل عباس الجنابي	5
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	إدارة إنتاج وعمليات	إدارة أعمال	أ.د. محمود فهد الدليمي	6
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	سلوك تنظيمي	إدارة أعمال	أ.د. ميثاق الفتلاوي	7
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة	إدارة إنتاج وعمليات وجودة شاملة وتسويق	إدارة أعمال	أ.د. يوسف الطائي	8
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	نظم معلومات	إدارة أعمال	أ.م.د. أميمة حميد عبد الله	9
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	إدارة استراتيجية	إدارة أعمال	أ.م.د. احمد عبد الله الشمري	10
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	إدارة استراتيجية	إدارة أعمال	أ.م.د. سحر عباس حسين	11
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	إدارة استراتيجية	إدارة أعمال	أ.م.د. صالح مهدي الحسناوي	12
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	موارد بشرية	إدارة أعمال	أ.م.د. يزن محمد سالم الجنابي	13
كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء	إدارة إنتاج وعمليات	إدارة أعمال	أ.م. صفاء عبد علي عبد الأمير	14

ملحق رقم (3)

جدول (39) : مؤشرات مطابقة الأنموذج الهيكلي

قاعدة جودة المطابقة	المؤشرات	ت
CMIN/DF < 5	النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية df	1
CFI > 0.90	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index	2
IFI > 0.90	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) The Incremental Fit Index	3
TLI > 0.90	مؤشر توكر ولويس (TLI) The Tucker-Lewis Index	4
RMSEA < 0.08	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation	5

Source : Afthanorhan, W. A. (2013) " A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis " International Journal of Engineering Science and Innovative Technology (IJESIT) Vol 2, Iss 5 , P. 199.

ملحق (4)

الجدول (40) مستويات الثبات حسب قيمة كرونباخ الفا

مستوى الثبات	قيمة كرونباخ الفا	ت
ممتاز	$\alpha \geq 0.9$.1
جيد جداً	$\alpha \geq 0.8 < 0.9$.2
جيد	$\alpha \geq 0.7 < 0.8$.3
مشكوك فيه	$\alpha \geq 0.6 < 0.7$.4
ضعيف	$\alpha \geq 0.5 < 0.6$.5
غير مقبول	$\alpha < 0.5$.6

Source : Sharma, B. (2016). *A focus on reliability in developmental research through Cronbach's Alpha among medical, dental and paramedical professionals*. Asian Pacific Journal of Health Sciences, 3(4), P. 273.

الملحق (5) استمارة التحكيم

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



جمهورية العراق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

تحكيم صدق أداة القياس

المتعلقة بمشروع رسالة ماجستير في إدارة الأعمال الموسومة

” تأثير المعرفة الضمنية في الأداء القائم على الابتكار ”

The effect of tacit knowledge in creative based performance

(دراسة استطلاعية لآراء عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء)

الباحث

طالبة ماجستير إدارة الأعمال

ورود نعمه موسى كردي

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

المشرف

الأستاذ الدكتور

فيصل علوان الطائي

جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال / الدراسات العليا

السيد المجيب المحترم
تحية حب و احترام

م/ استبانة

نضع بين أيديكم الاستبانة التي اعدت كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم ادارة الاعمال عن الرسالة الموسومة :

تأثير المعرفة الضمنية على الأداء القائم على الابتكار

(دراسة استطلاعية لأراء عينة من الملاكات الطبية والتمريضية في المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء)

على أمل أن تخرج هذه الدراسة بنتائج تخدم مسيرة البحث العلمي بفضل ما ستقدمونه من إجابات موضوعية ودقيقة ومن واقع تجربتكم وخبرتكم العملية ، علما أن اجاباتكم سوف تعامل بشكل سري ولأغراض البحث العلمي حصراً ، ولكي تكتمل الصورة لديكم يرجى ملاحظة النقاط المهمة الآتية :-

1. أن الإجابات ستستخدم فقط لأغراض علمية فلا توجد هنالك حاجة إلى ذكر الاسم أو التوقيع.
 2. يرجى بيان مدى اتفاقك مع كل فقرة من الفقرات من خلال وضع اشارة (✓) في الحقل الذي يعطي وصفك الدقيق لمدى اتفاقك مع الفقرة المطروحة.
 3. يرجى عدم ترك أي عبارة من دون الأجابة عليها، لأن ذلك يعني عدم صلاحية الاستبانة للتحليل الاحصائي .
 4. يرجى أن تكون الإجابات على أساس الواقع الفعلي الموجود وليس على أساس ما ترونه مناسباً كي تسهم اجابتك في نجاح الدراسة .
 5. الباحث مستعد للإجابة عن أي تساؤل قد يتبادر إلى اذهانكم.
- نشكر تعاونكم خدمة للمسيرة العلمية ، مع تقديرنا وتمنياتنا لكم بالنجاح والتألق الدائم.

الباحثة
طالبة الماجستير
ورود نعمه موسى

المشرف
الاستاذ الدكتور
فيصل علوان الطائي

المحور الأول: المعلومات الشخصية للمستجيبين

أولاً: النوع الاجتماعي							
<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	ذكر				
ثانياً: المؤهل العلمي							
<input type="checkbox"/>	بكالوريوس	<input type="checkbox"/>	دبلوم	<input type="checkbox"/>	اعدادية		
<input type="checkbox"/>	دكتوراه	<input type="checkbox"/>	ماجستير	<input type="checkbox"/>	دبلوم عالي		
ثالثاً: العمر							
<input type="checkbox"/>	من 35-31 سنة	<input type="checkbox"/>	من 30-26 سنة	<input type="checkbox"/>	من 25-18 سنة		
<input type="checkbox"/>	51 سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	من 50-46	<input type="checkbox"/>	من 45-41	<input type="checkbox"/>	من 40-36
رابعاً: سنوات الخدمة							
<input type="checkbox"/>	من 15 - 11 سنة	<input type="checkbox"/>	من 10 - 6 سنة	<input type="checkbox"/>	5 سنوات فأقل		
<input type="checkbox"/>	26 سنة فأكثر	<input type="checkbox"/>	من 25-21 سنة	<input type="checkbox"/>	من 20-16 سنة		

الفقرات المتعلقة بمتغيرات الدراسة

اولاً:-**المعرفة الضمنية:** أنها المعرفة التي تعتمد على الخبرة الشخصية والقواعد الاستدلالية والحسية والحكم الشخصي ،وعادة ما يصعب وضعها في رموز او كلمات وتشير إلى ماله صلة من معرفة كيف وتتضمن الأبعاد الآتية :-

أ- الخبرة: تعني بأنها التراكم العلمي الذي يكتسبه الشخص عبر التعلم الرسمي أو الحياة					ت
لا اتفق تماماً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً	الفقرة
					الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى:-
					1 يتمتع بالقدرة على اكتشاف الانحرافات في العمل من خلال الخبرة التي يمتلكها.
					2 يخصص الوقت الكافي للتعلم من تجارب الآخرين.
					3 يعتمد خبرات العمل المتراكمة في تنمية القدرة على اعداد تقارير العمل.
					4 يستطيع استنباط الحلول للمشكلات من خلال خبرتهم العلمية والعملية.
					5 لديه القدرة على مواجهة المواقف الاستثنائية وتحديد المشكلات.
					6 لديه القابلية للاستفادة من خبراتهم في تحديد احتياجات المرضى.
					7 يمتلك القدرة على الموازنة بين السرعة ودقة الأنجاز بالاعتماد على خبراته في العمل.

ب- المهارة: أنها قدرة الشخص على أداء شيء ما أو إمكانية إعادة ما يعمل به بإتقان وقد تكون المهارة فكرية أو بدنية .					
لا اتفق تماماً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً	الفقرة
					الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى:-
					8 يمتلك المهارات الفكرية اللازمة لدعم زملاء العمل الاقل خبرة .
					9 يمتلك مهارات التحليل والتشخيص الدقيق للمشاكل المعقدة التي تواجهه في العمل.
					10 له القدرة على تخطيط الاعمال تنفيذها بشكل مرن .
					11 الاستجابة السريعة لمتطلبات الموقف وكشف الاخطاء.
					12 لديه قدرة على الابداع في الحلول للمشاكل التي تواجهه.
					13 يحرص على زيادة المعرفة عن طريق المناقشات والبحث والاستقصاء لإيجاد الحلول الناجحة .
					14 يتمتع بالجاهزية لاستخدام الوسائل العلمية والتكنولوجيا في حل المشاكل واتخاذ القرار.

ت- القدرة على التفكير: بأنها أفكار ومفاهيم تصف كيف يفكر شخص ما في شيء معين					
لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	الفقرة الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى:-
					15 يمتلك أفكارا واضحة عن الغايات والاهداف التي تسعى المستشفى لتحقيقها.
					16 لا يترددون بإعطاء الراي المهني والحلول الابتكارية لمن يحتاجها في العمل.
					17 يتمتعون برؤية نقدية للحلول والافعال المقترحة من الاخرين.
					18 يستخدمون النشاط الذهني في تنسيق الافكار واستخلاص النتائج
					19 لديهم القدرة على وضع البدائل المناسبة لمواجهه مشاكل العمل
					20 لديهم القدرة على تحليل الاسباب وربطها بالنتائج للمشكلات التي تحدث في بيئة العمل .

المحور الثاني: الأداء القائم على الابتكار : على أنه أنتاج أفكار جديدة ومفيدة لدى العاملين والتي يمكن

أن تكون نقطة انطلاق الابتكار (Zheng, & Liu. (2017)

ت اولاً:- الابتكار : وسيلة لإيجاد حلول جديدة للتحديات التي نواجهها.					
لا اتفق تماما	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	الفقرة الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى:-
					21 يحرص على اقتراح طرائق وأساليب جديدة لتحقيق اهداف وغايات القسم الذي يعمل فيه.
					22 يسعى إلى تقديم وتبني طرق جديدة وعملية لتحسين الأداء في العمل لزيادة جودة الخدمة في المستشفى
					23 يواكب التكنولوجيا ذات العلاقة بعملة بشكل مستمر .
					24 يواكب التطورات العالمية في مجال التخصص للاستفادة منها في توليد افكار الابداعية.
					25 تشجع ادارة المستشفى تطبيق الافكار الابتكارية وتتحمل المخاطرة المرافقة لتنفيذها .
					26 أتقبل آراء وافكار الاخرين تجاه عملي.

					27	توفر الوظيفة التي اعمل بها الفرصة لتقديم الافكار الجديدة.
					28	أطور الخطط المناسبة والجدول الزمنية لتنفيذ الأفكار الجديدة.
					29	غالبا ما يمتلك أساليب و أفكار جديدة ومبتكرة لأداء الوظائف المناطة به.
					30	دائماً ما يطرح حلولاً مبتكرة للمشكلات التي تواجهه في العمل.
					31	غالبًا ما يعتمد نهج جديد وأساليب حديثة وجيدة للتعامل مع العقبات.

ثانياً:- الأصالة: إنتاج اكتشافات جديدة ونظريات جديدة تضاف إلى المعرفة العلمية.						
لا اتفق تماماً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً	الفقرة	الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى:-
					32	يقترح أفكاراً غير مسبوقة للقيام بالعمل بأحسن ما يكون.
					33	يعتمد أساليب جديدة وغير مسبوقة في استعمال المعدات الطبية الموجودة.
					34	يملك حلولاً للمشاكل التي تعيق أداء الاعمال في المستشفى
					35	له القدرة على احتواء صعوبات العمل بتجربة افكارا جديدة ومبتكرة
					36	يبحث بشكل دائم عن الفرص في تطوير الخدمات والعمليات الجديدة
					37	له القدرة على إنتاج أفكارا جديدة للقيام بالأعمال بأحسن ما يكون.
					38	يقدم نموذج عمل جيد للابتكار.

ثالثاً:- التكيف: قدرة الفرد على ممارسة السلوك المقبول في البيئة المحيطة به، والقيام بالأعمال المتوقعة منه مما يحقق له تفاعلاً اجتماعياً ناجحاً.						
لا اتفق تماماً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً	الفقرة	الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى:-

					يطور معلوماته لمساعدة زملائي في العمل.	39
					لديه استعداد كامل مما يمتلك من المعلومات لمساعدة المرضى.	40
					يسعى لتقديم افضل طرق تنفيذ للعمل .	41
					يحرص على توفير خدمات عالية المستوى للمرضى.	42

رابعاً:-الطلاقة : هي القدرة على توليد أكبر عدد من الأفكار أو المرادفات في فترة زمنية محددة، وهي تمثل الجانب الكمي للابتكار.						
لا اتفق تماماً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً	الفقرة الملاك الطبي والتمريضي في المستشفى:-	
					لديهم القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمواجهة مشكلات العمل.	43
					لديهم القدرة على تقديم أكثر من فكره خلال فتره زمنية قصيره.	44
					يبحثون باستمرار عن الافكار الجديدة والمبدعة	45
					لديهم القدرة عتى التفكير السريع في الظروف المختلفة.	46
					يتمتعون بمهارات فائقة في احتواء المواقف الاستثنائية الصعبة والطارئة.	47

ملحق (6) تسهيل مهمة

Ministry of Higher Education
and Scientific Research
University of Kerbala
College of Administration & Economics
Graduate Studies

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة كربلاء / كلية الإدارة والاقتصاد
الدراسات العليا

العدد د ع 6 : 759

التاريخ: 2021 / 4 / 24

١٤٦٦
٥١١٤ / ٥١١٤

إلى / عدد من المستشفيات الأهلية في محافظة كربلاء المقدسة
م / تسهيل مهمة

اطيب تية ...

يرجى تسهيل مهمة طالبة الدراسات العليا وروود نعمة موسى / ماجستير - قسم إدارة الاعمال وذلك لغرض تزويدها بالبيانات والمعلومات الخاصة بموضوع اكمال متطلبات البحث

شاكرين تعاونكم معنا ... مع التقدير

أ.د. محمد حسين الجبوري
معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

2022 / 4 / 24
المراد المشرف
التسهيل والتعاون
مهند كامل الزيد
مدير الشؤون العلمية

صورة منه إلى /
- الدراسات العليا / الاضبارة الشخصية .
- الدراسات العليا / الضاربة وكلاء المقدسة
مكتب المدير العام

العراق - كربلاء المقدسة - جامعة كربلاء : الكلية الجامعة بين (ع)
graduate@business.uokerbala.edu.iq fussam /http://business.uokerbala.edu.iq

ملحق (7) نبذة تعريفية

مستشفى الكفيل التخصصي هو أحد المؤسسات الصحية التابعة للعتبة العباسية المقدسة وجاءت لتكون دعماً من العتبة المقدسة للقطاع الصحي في العراق عموماً، ولمحافظة كربلاء المقدسة خصوصاً، ومساهمة من عتبات كربلاء المقدسة في سدّ جزءٍ من النقص في المجال الصحي الذي يعاني من تدهور ملحوظ، تأسست سنة (2015م) على الطريق الحولي، في كربلاء، وتضم الأقسام: الطبية (فحص النظر، الجلدية، الباطنية. الجملة العصبية، استشارية المفاصل، المختبر، النسائية، الأسنان، العيون، الأطفال).

أما مستشفى الإمام زين العابدين (عليه السلام) الجراحي التابع للعتبة الحسينية المقدسة والواقع في كربلاء شارع الشيخ احمد الوائلي، تأسست سنة (2016م) ،تسعى لتقديم أفضل الخدمات الطبية و التمريضية و الدوائية و العلاجية وتضم الاقسام: (الجملة العصبية، جراحة العظام وكسور، جراحة قلب، جراحة القلب المفتوح والتشوهات الولادية، الجراح العامة التجميلية والنسائية و أمراض العيون وغيرها).

مستشفى العباس أحد المؤسسات الصحية التابعة للقطاع الخاص ،تقديم جميع الخدمات الطبية والاستشارية بتقنيات عالية للمرضى تأسست سنة(1990)وتضم أقسام (الولادة والجراحة العامة والباطنية والخ).

Abstract

The study aims to measure the level of impact of the tacit knowledge variable on creativity-based performance. Through the dimensions of the independent variable tacit knowledge (experience, skill, ability to think) and the dependent variable performance based on creativity in its dimensions (creativity, fluency, originality, adaptation) for a sample of medical and nursing staff in private hospitals. This study was applied in private hospitals (Al-Kafeel Specialist, Al-Abbas Al-Ahly, and Imam Zain Al-Abidin Al-Jarrahi) in the Holy Karbala Governorate. (278) respondents, and the researcher relied on the descriptive analysis method in collecting and analyzing information, and the main tool for collecting information was the questionnaire, and for the purpose of analysis, a number of statistical methods available in the two programs (SPSS.V.23) and (Amos.V.23) were used.).

The researcher has come to a number of conclusions, the most important of which is, as it appeared through analyzing the results of the presence of a significant effect of the independent variable (tacit knowledge) in the dependent variable (performance based on creativity). The dependent variable is performance based on creativity, and this indicates the need for the staff of private hospitals to adopt the study sample, tacit knowledge, as it contributes to attracting different ideas and developing the hospital and will reach creativity, through the adoption of innovations by hospitals because it opens up possibilities for new economic opportunities and innovations in the future that paved the way for continuous change.

Key terms: tacit knowledge, performance based on creativity, private hospitals, Holy Karbala.

Republic of Iraq

Ministry of Higher Education and
Scientific Research

University of Karbala

Economics and Administration Faculty

Department of Business Administration



The effect of tacit knowledge in creative based performance

(An exploratory study of the opinions of a sample of medical and nursing staff in private hospitals in Karbala governorate)

A Thesis Submitted to

The Council of the Faculty of Administration and Economics /
University of Karbala

As Partial Fulfilment of the Requirements for the Master
Degree in Business Management

By:

Wrood Neama Muosa

Supervise by the professor

D. Faisal Alwan Al-Taie

2023

1444