

أثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري: الدور
الوسيط لرأس المال النفسي في البنوك التجارية الأردنية

**The Impact of Knowledge Creation Process on Creative
Performance Behavior: The Mediating Role of
Psychological Capital in Jordanian Commercial Banks**

إعداد الطالب

صهيب عبد اللطيف العماوي

إشراف

الدكتور محمود أبو جمعة

رسالة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

قسم إدارة الأعمال

كلية الأعمال

جامعة الشرق الأوسط

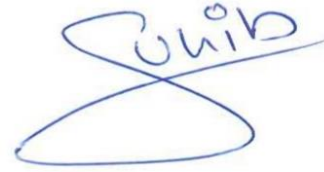
حزيران، 2018

التفويض

أنا الموقع أدناه "صهيب عبد اللطيف العماوي" أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقياً وإلكترونياً، أو المنظمات، أو البيئات، أو المؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الاسم: صهيب عبد اللطيف العماوي

التاريخ: 2018/6/3

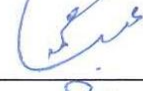
التوقيع: 

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها " أثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري: الدور

الوسيط لرأس المال النفسي في البنوك التجارية الأردنية في عمان".

وأجيزت بتاريخ: 2018/6/3

الاسم	أعضاء لجنة المناقشة	التوقيع
الدكتور محمود ابو جمعة	مشرفاً	
الدكتور عبد العزيز الشرباتي	رئيساً/ عضواً داخلياً	
الدكتور فراس سليمان الشلبي	عضواً خارجياً	

الشكر والتقدير

الحمد لله دائماً وأبداً،

في هذا المقام لا أملك سوى الشكر الجزيل إلى الله وحده ثم إلى كل من شارك معي في إتمام هذا العمل.

وأخص بالذكر الدكتور محمود أبو جمعة، الذي أشرف على هذه الرسالة بإرشاداته، ثم إلى الدكتور أحمد على صالح وما منح من وقت وجهد وعلم وسعة صدر، لهم الأثر الأكبر في إنجازها، جزاهم الله عني خير جزاء.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة، وبالأخص الدكتور الفاضل عبد العزيز الشرباتي.

كما أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من شجعني ودعمني ووقف إلى جانبي لإتمام هذا العمل، وإلى كل من سهل لي في إنجاز هذه الرسالة.

جزا الله الجميع خير الجزاء وبارك جهودهم إنه سميع قريب مجيب الدعاء.

الباحث صهيب العماوي

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى،

سيد البشرية محمد عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم

إلى قدوتي الأولى، ونبراسي الذي ينير دربي، إلى من أعطاني ولم يزل يعطيني بلا حدود، إلى من

رفعت رأسي عالياً افتخاراً به أبي العزيز

إلى التي رآني قلبها قبل عينيها، وحضنتني احشائها قبل يديها، إلى شجرتي التي لا تذبل، إلى

الظل الذي آوى إليه في كل حين أُمي الحبيبة

حفظها الله

من دعمتني بقلبها الحنون ... إلى زوجتي الغالية

أهلي وعزوتي، أصحابي وأصدقائي، وكل من دعمني ووقف إلى جانبي وعلمني

الباحث: صهيب العماوي

فهرس المحتويات

أ	العنوان
ب	التفويض
ج	قرار لجنة المناقشة
د	الشكر والتقدير
هـ	الإهداء
و	فهرس المحتويات
ط	قائمة الجداول
ك	قائمة الأشكال
ل	قائمة الملحقات
م	المخلص باللغة العربية
ن	المخلص باللغة الإنجليزية
1	الفصل الأول: خلفية الدراسة
1-1	المقدمة
2-1	أهمية الدراسة
3-1	أهداف الدراسة
4-1	مشكلة الدراسة
5-1	أسئلة الدراسة
6-1	فرضيات الدراسة
7-1	أنموذج الدراسة
8-1	التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة
9-1	حدود الدراسة
10-1	محددات الدراسة

12	الفصل الثاني: الأدب النظري والدراسات السابقة
12	1-2: التمهيد
12	2-2: الأدب النظري
12	المحور الأول: توليد المعرفة
21	المحور الثاني: سلوك الأداء الابتكاري
23	أبعاد سلوك الأداء الابتكاري
24	المحور الثالث: رأس المال النفسي
30	2-2: الدراسات السابقة
45	الفصل الثالث
45	المنهجية والإجراءات
45	1-3 المقدمة
45	2-3: منهج الدراسة
45	3-3: مجتمع الدراسة
46	4-3: عينة الدراسة ووحدة التحليل:
46	5-3: مصادر البيانات
48	7-3: تحليل الدراسة:
48	8-3: صدق أداة الدراسة:
49	9-3: التحليل الديموغرافي
52	الفصل الرابع
52	تحليل النتائج
52	1-4: المقدمة
52	2-4: التحليل الاحصائي الوصفي
53	أولاً: وصف متغيرات الدراسة

63	ثانياً: العلاقات بين المتغيرات
64	3-4: تحليل فرضيات الدراسة
70	الفصل الخامس
70	مناقشة النتائج والفرضيات
70	1.5: المقدمة
70	2.5: مناقشة النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة
75	3-5: نتائج العلاقة بين المتغيرات
75	4-5: نتائج فرضيات الدراسة
77	5-5: التوصيات
79	المراجع
79	المراجع العربية
82	المراجع الأجنبية
89	الملاحق
89	الملحق رقم (1): قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)
90	الملحق (2): أداة الدراسة

قائمة الجداول

الصفحة	محتوى الجدول	رقم الفصل - رقم الجدول
44	البنوك التجارية الأردنية	1-3
47	معامل ثبات الاتساق الداخلي كرونباخ الفا للاستبانة بمجالاتها	2-3
48	التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة	3-3
51	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات توليد المعرفة مرتبة تنازليا	1-4
51	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير التنشئة الاجتماعية مرتبة تنازليا	2-4
52	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير التجسيد مرتبة تنازليا	3-4
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير الاستيعاب مرتبة تنازليا	4-4
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير التجميع مرتبة تنازليا	5-4
54	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات سلوك الاداء الابتكاري مرتبة تنازليا	6-4
55	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير تحديد المشكلة مرتبة تنازليا	7-4
56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير البحث عن معلومات مرتبة تنازليا	8-4
56	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير توليد الافكار مرتبة تنازليا	9-4
57	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير ترويج الافكار مرتبة تنازليا	10-4
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات رأس المال النفسي مرتبة تنازليا	11-4
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير الكفاءة الذاتية مرتبة تنازليا	12-4
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير الأمل مرتبة تنازليا	13-4
60	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير التفاؤل مرتبة تنازليا	14-4
60	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير المرونة مرتبة تنازليا	15-4
61	نتائج مصفوفة ارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة	16-4
62	معاملات الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة	17-4
63	تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أثر توليد المعرفة بمتغيراته على سلوك الأداء الابتكاري بمتغيراته في البنوك التجارية الأردنية في عمان	18-4

الصفحة	محتوى الجدول	رقم الفصل - رقم الجدول
65	تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أثر توليد المعرفة بمتغيراته على رأس المال النفسي بمتغيراته في البنوك التجارية الأردنية في عمان	19-4
66	تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أثر رأس المال النفسي بمتغيراته على سلوك الأداء الابتكاري بمتغيراته في البنوك التجارية الأردنية في عمان	20-4
67	تحليل الانحدار لأثر غير مباشر لتوليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري من خلال رأس المال النفسي	21-4

قائمة الأشكال

الصفحة	المحتوى	رقم الفصل - رقم الشكل
7	نموذج الدراسة	1-1

قائمة الملحقات

الرقم	المحتوى	الصفحة
1	قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)	88
2	أداة الدراسة (الاستبانة)	89

أثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري: الدور الوسيط لرأس المال النفسي في البنوك التجارية الأردنية

إعداد:

صهيب عبد اللطيف العماوي

إشراف:

الدكتور محمود أبو جمعة

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى بيان الأثر المباشر والغير مباشر لتوليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري، وأتبعنا هذه الدراسة المنهج الوصفي السببي/الأثر، حيث تم جمع البيانات من البنوك التجارية الأردنية في عمان من خلال استبانة، تم توزيعها (240) استبانة، وتم استرجاع (213) استبانة صالحة للقياس، تم استخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS23.

أظهرت نتائج الدراسة أن البنوك التجارية الأردنية في عمان تقوم بتأسيس توليد المعرفة وسلوك الأداء الابتكاري ورأس المال النفسي، وأظهرت النتائج أيضاً أن هناك علاقة قوية بين المتغيرات الثلاثة. وأخيراً تظهر النتائج أن هناك أثر مباشر لتوليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري، وأيضاً أثر غير مباشر من خلال رأس المال النفسي. وقد أوصت الدراسة أنه ينبغي للبنوك التجارية الأردنية في عمان الاهتمام أكثر بعمليات توليد المعرفة ورأس المال النفسي لأنها تؤثر على سلوك الأداء الابتكاري.

الكلمات المفتاحية: توليد المعرفة، رأس المال النفسي، سلوك الأداء الابتكاري

**The Impact of Knowledge Creation Process on Creative Performance
Behavior: The Mediating Role of Psychological Capital in Jordanian
Commercial Banks**

Prepared by:

Suhaib Abdul Latif Al Amawi

Supervised by:

Dr. Mahmoud Abu Juma

Abstract

This study aims to show the direct and indirect impact of knowledge creation variables on creative performance behavior. This study uses a descriptive and cause/effect analysis method. Data collected from Jordanian commercial banking in Amman through a questionnaire. Out of (240) distributed questionnaires, only (213) were suitable for further analysis, then coded against SPSS23.

The results of the study show that Jordanian commercial banks are implementing knowledge creation, psychological capital and creative performance behavior. Results also show that there are strong among the three variables. Finally, results show that there is an effect for knowledge creation on creative performance behavior directly, also indirectly through psychological capital. The study recommends that Jordanian commercial banks in Amman should pay more attention to knowledge creation and psychological capital, because they affect creative performance behavior.

Keywords: Knowledge Creation, Psychological Capital and Creative Performance Behaviors.

الفصل الأول: خلفية الدراسة

1-1: المقدمة

مع التغيرات الحالية والتيارات الفكرية المعاصرة برز التوجه نحو الاقتصاد المعرفي كقوى تؤثر على الاقتصاد العالمي، وتحول منظور الاقتصاديات نحو الموارد اللامادية (الموارد المعرفية) مما تزايد الاهتمام بها حتى أصبحت مصدراً للثروة، والبقاء، والاستمرارية والتميز للمنظمات في ظل هذه التغيرات (Gupta & Singh, 2014).

لذلك تجد المنظمات نفسها في بيئة العمل المعاصرة قائمة على تلك الموارد المعرفية، فلا يكفي خفض التكلفة أو تحسين جزئي للخدمات من أجل تميزها، فتميز المنظمات أصبح مرهوناً وبدرجة كبيرة على قدراتها في توليدها لتلك المعرفة، واستخدامها في ابتكار خدماتها وإنتاجها، وبالتالي أصبح توليد المعرفة عملية مهمة في تميز وتقدم المنظمات (الغالبى، 2011). وعليه تعد عملية توليد المعرفة من أهم وأبرز عمليات إدارة المعرفة فهي تساهم في ابتكار معارف جديدة، وتساعد المنظمات على إثراء رأس مالها الفكري، وإثراء معارف الأفراد لديها، كما تساعدهم على إبراز مهاراتهم العالية، وذلك من خلال البحث عن الطرق والأساليب وأيضاً تطوير آليات لتوليدها وهذا من أجل تكوين مخزون معرفي يساعدها في تحقيق أهدافها (سميرة، 2013).

فمن أجل ذلك، تعمل المنظمات على استقطاب أفراد ذوي سلوك ابتكاري في الأداء، عن طريق اختيار وانتقاء أفضل الموارد البشرية لتوفير مخزون معرفي كبير يساهم في عملية توليد المعرفة، لذا فإن مستقبل المنظمات لا يعتمد على مجرد القوى العاملة بها، وإنما يعتمد على توفير أفراد مميزين ومبتكرين في أداء مهامهم (بحر والعجلة، 2010). ومن أجل توفير أفراد مبتكرين ينبغي على المنظمات التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة التي تتبنى المفاهيم الحديثة كالرأس المال النفسي لما

له أثر فعال في الأداء المبتكر، فالتحديات التي توجهها المنظمة القائمة على توليد المعرفة لابد لها من الاهتمام بالرأس المال النفسي كمنح العاملين الثقة وتحفيز المسؤولية لديهم من أجل تفجير طاقاتهم الكامنة التي تظهر من خلال سلوكهم في الابتكار (مكيد وبلقرع، 2016). ولقد ساهم العديد من الباحثين في دراسة إدارة المعرفة من خلال عملياتها وكذلك الأداء والرأس المال النفسي وهذا ما أكدته الكثير من الدراسات والبحوث عن أهمية كل واحد منهم، وباعتبار أن عملية توليد المعرفة من أهم عمليات إدارة المعرفة، وإن اكتشاف الشخص ذات السلوك الابتكاري يعد اللبنة الأولى لاستثمار طاقاته الإبداعية وتوجيهها في المسار الصحيح. (سميرة، 2013).

ولهذا سوف تقوم هذه الدراسة باختبار كل من سلوك الأداء الابتكاري وعملية توليد المعرفة كمتغيرين محل الدراسة، بالإضافة إلى حدود علم هذه الدراسة أنه لا توجد دراسة تناولت الدور الوسيط لرأس المال النفسي بأبعاده الأربع كأحد الموارد الشخصية في بيان أثر توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري.

1-2: أهمية الدراسة

لتوليد المعرفة أهمية كبيرة في خلق قيمة للمنظمة، وتحسين قدراتها الإبداعية وتحسين أدائها، وجذب العملاء لها، ووضحت العديد من الدراسات أن رفع الإنتاجية يأتي من استخدام المعرفة، وهو المحرك الرئيسي لتحقيق الميزة التنافسية، وعليه تستمد الدراسة أهميتها من:

أولاً: الأهمية النظرية: أهمية المتغيرات المبحوثة التي تتمثل في توليد المعرفة، والأداء الابتكاري، ورأس المال النفسي بوصفهم من المتغيرات المعاصرة في الأدب الإداري وبحثهما سيؤدي إلى إفادة البنوك التجارية الأردنية في عمان، والتي هي محل الدراسة ودورها في تعزيز الميزة التنافسية. وأن القيام بمثل هذه الدراسة سوف يضيف جديداً إلى عالم المعرفة، ويساهم في إثراء المعلومات، وزيادة

المعرفة لدى البحثية وقد يساهم في تطور البحث العلمي والمساهمة في تزود المكتبة بمرجع جديد في مجال البحث العلمي.

ثانياً: الأهمية العملية والتطبيقية للدراسة: تتركز في أهمية نتائج العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة التي تسمح بتوضيح الأهمية لمتخذي القرار في البنوك التجارية الأردنية في عمان محل الدراسة وتحديد الجوانب الأكثر أثر والأقوى ارتباطاً أو حتى الأضعف ارتباطاً بما يسمح بتحديد الجوانب التي يتوجب زيادة الاهتمام بها. بالإضافة إلى أن النتائج التي ستتوصل إليها والتي ستجعل مركز القرار في البنوك التجارية الأردنية محل الدراسة يدرك أهمية أثر توليد المعرفة على الأداء الابتكاري من خلال الرأس المال النفسي كسبيل لتحقيق التميز التنافسي.

3-1: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى التعرف إلى ما يلي:

- تحديد مستوى توليد المعرفة لدى البنوك التجارية الأردنية في عمان.
- تحديد مستوى سلوك الأداء الابتكاري لدى البنوك التجارية الأردنية في عمان.
- تحديد مستوى رأس المال النفسي لدى البنوك التجارية الأردنية في عمان.
- تقديم إطار نظري مناسب يوضح مفهوم توليد المعرفة والأداء الابتكاري ورأس المال النفسي.
- بيان أثر غير مباشر توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري من خلال رأس المال النفسي من وجهة نظر البنوك التجارية الأردنية.
- بيان أثر مباشر توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري من وجهة نظر البنوك التجارية الأردنية.
- تقديم الاقتراحات والتوصيات لأصحاب القرار في البنوك التجارية في عمان لبيان فعالية توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري وأهمية الرأس المال النفسي كوسيط بينهما.

1-4: مشكلة الدراسة

لدى المنظمات اهتماما كبيرا للأداء البشري فهو الوسيلة التي تحقق بها أهدافها، لذا تعمل تلك المنظمات اليوم على تطبيق مداخل ومناهج فكرية كتوليد المعرفة، وسلوكية كسلوك الأداء الابتكاري من أجل تطوير وتحسين أدائها البشري، وأيضاً لم تهمل الجانب النفسي كرأس المال النفسي الإيجابي لكونه أساس في تقدم الجانب الفكري والسلوكي للأفراد.

في دراسة (Berraies & Chaher, 2014) استخدمنا فيها سلوك الأداء الابتكاري كمتغير مستقل، حيث شملت هذه الدراسة شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في اليابان، وذكر الباحثان أنه سيكون من المثير للاهتمام التوسع في هذا البحث ليشمل القطاعات الأخرى، بالأخص البلاد العربية، بالإضافة إلى ذلك، فإن إجراء دراسة تجريبية على عينة أكبر من شأنه أن يزيد من احتمال تعميم النتائج. وكذلك في دراسة (Gupta & Singh, 2014)، استخدمنا فيها القيادة كمتغير مستقل، وسلوك الأداء الابتكاري كمتغير تابع، ورأس المال النفسي كمتغير وسيط، وذكرنا أن هناك حاجة إلى مزيد من الأبحاث حول المتغيرات التي تؤثر على سلوك الأداء الابتكاري، والتحقق منها من خلال دراسات مستقبلية، بالإضافة إلى عمل دراسات مستقبلية لاختبار صلاحية بناء الرأس المال النفسي لمنظمات أخرى. وفقاً لبعض الزيارات الاستكشافية، تبين أن البنوك في عملياتها تعتمد على العنصر البشري، إذا لابد لها من تطبيق الجوانب الثلاث توليد المعرفة وسلوك الأداء الابتكاري، ورأس المال النفسي، فمن خلال الزيارة الميدانية للبنك (العربي والكويتي الأردني) من أجل الاستطلاع على وجود الجوانب الثلاث لدى البنوك المذكورة في هذه الدراسة.

تتضح المشكلة من خلال ما سبق واطلاع على اجابات في الزيارة الميدانية للبنوك، ضعف قدرة إدارات البنوك المذكورة في عمان على توليد المعرفة وتشكيل رأس المال معرفي حقيقي يؤثر على

تقدم سلوك أدائها الابتكاري، بالإضافة إلى عدم استغلال الرأس المال النفسي في إدارتها بشكل عملي، تم العمل على اكتشاف مستوى تلك المتغيرات في البنوك الأخرى.

بالإضافة إلى، أن هذه الدراسة لم يسبق أن تم البحث فيها، من جهة أخرى تكمن مشكلة الدراسة إلى بيان أثر توليد المعرفة (التنشئة الاجتماعية، والتجسيد، والاستيعاب، والتجميع) على سلوك الأداء الابتكاري (تحديد المشكلة، والبحث عن المعلومات، وتوليد الأفكار، وترويج الأفكار) من خلال رأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، والمرونة) كمتغير وسيط في البنوك التجارية الأردنية في عمان.

5-1: أسئلة الدراسة

واستناداً إلى المشكلة الرئيسية أعلاه، تم تحديد الأسئلة التالية:

1. هل هناك أثر مباشر لتوليد المعرفة (التنشئة الاجتماعية، والتجسيد، والاستيعاب، والتجميع)

على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان؟

بناء على مكونات توليد المعرفة، يتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1.1. هل هناك أثر للتنشئة الاجتماعية على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في

عمان؟

1.2. هل هناك أثر للتجسيد على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان؟

1.3. هل هناك أثر للاستيعاب على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان؟

1.4. هل هناك أثر للتجميع على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان؟

1. هل يوجد أثر لتوليد المعرفة (التنشئة الاجتماعية، والتجسيد، والاستيعاب، والتجميع) على رأس

المال النفسي في البنوك التجارية الأردنية في عمان؟

2. هل يوجد أثر لرأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، والمرونة) على سلوك

الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان؟

3. هل يوجد أثر غير مباشر لتوليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري من خلال رأس المال

النفسي كمتغير وسيط في البنوك التجارية الأردنية في عمان؟

سيم اجابة هذه الأسئلة من خلال تطوير الفرضيات التالية.

1-6: فرضيات الدراسة

تم اعماد الفرضيات الآلية للإجابة على أسئلة الدراسة:

H_{01} : لا يوجد أثر مباشر لتوليد المعرفة (التنشئة الاجتماعية، والتجسيد، والاستيعاب،

والتجميع) على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

بناء على مكونات توليد المعرفة، يتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

$H_{01.1}$: لا يوجد أثر للتنشئة الاجتماعية على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية

الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

$H_{01.2}$: لا يوجد أثر للتجسيد على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في

عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

$H_{01.3}$: لا يوجد أثر للاستيعاب على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في

عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

$H_{01.4}$: لا يوجد أثر للتجميع على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في

عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

H_{02} : لا يوجد أثر لتوليد المعرفة (التنشئة الاجتماعية، والتجسيد، والاستيعاب، والتجميع) على

رأس المال النفسي في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

H₀₃: لا يوجد أثر لرأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، والمرونة) على سلوك

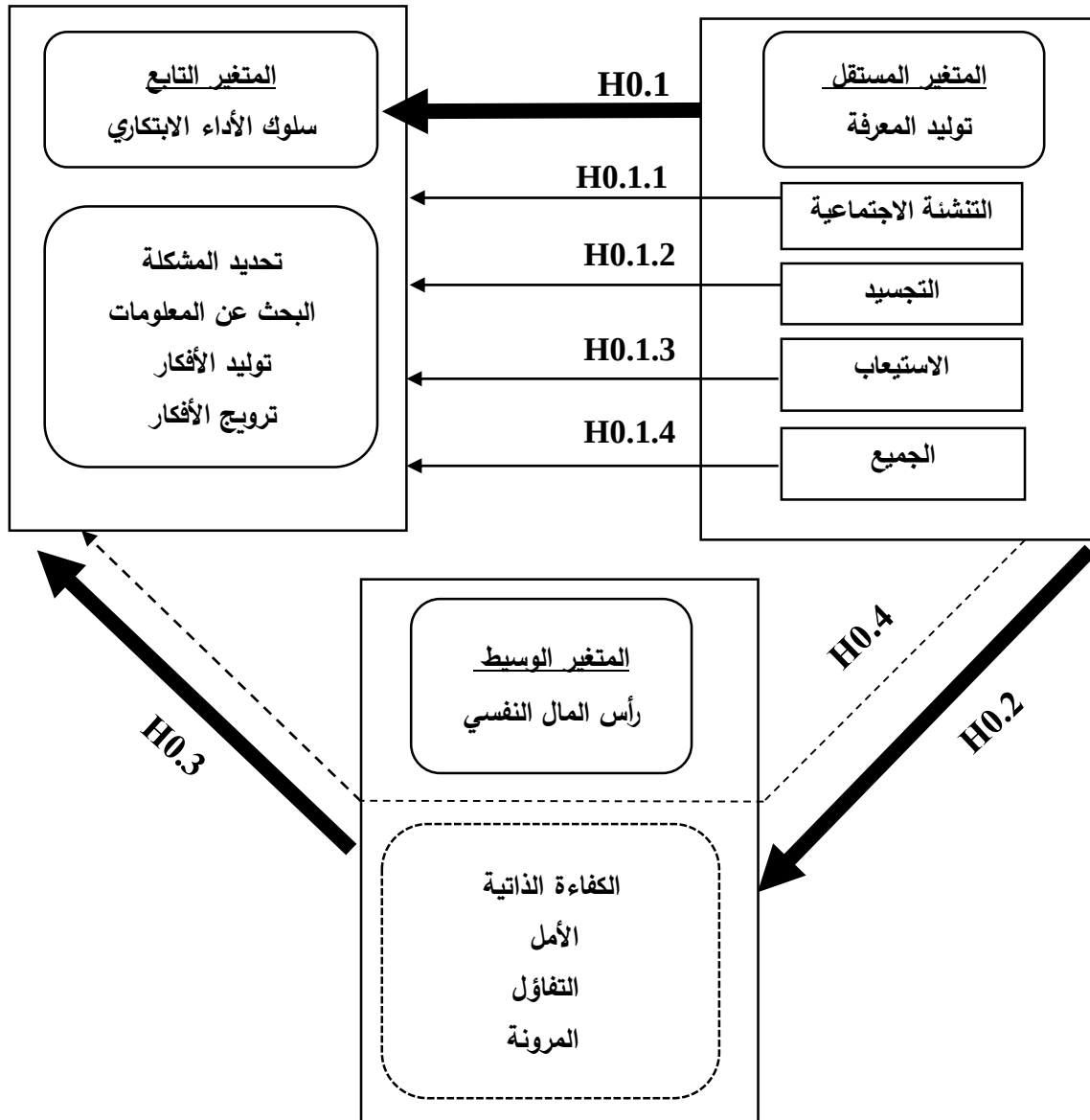
الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند ($\alpha \leq 0.05$).

H₀₄: لا يوجد أثر غير مباشر لتوليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري من خلال رأس المال

النفسي كمتغير وسيط في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند ($\alpha \leq 0.05$)

7-1: أنموذج الدراسة:

شكل (1-1) نموذج الدراسة من إعداد الباحث



المصادر: النموذج من إعداد وفقاً للمصادر التالية: المتغير المستقل: (Li & Kao Yuan, 2008; Berraies & Chaher, 2014)، المتغير التابع: سلوك الأداء الابتكاري (Gupta & Singh, 2014; Gupta & Singh, 2015). المتغير الوسيط: رأس المال النفسي (Harms & Luthans, 2012; Gupta & Singh, 2014).

1-8: التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

عملية توليد المعرفة / متغير مستقل Knowledge Creation Process

توليد المعرفة يمكن أن تعرف على أنها هي عملية مستمرة في اكتساب أو شراء أو تعلم معارف أو الأفكار أو البيانات جديدة لتوليد خدمة أو منتج أو عملية جديدة على مستوى عالٍ من الأداء، من خلال مشاركة جماعات العمل والأفراد.

ويمكن قياسها في المنظمات من خلال (التنشئة الاجتماعية، والتجسيد، والاستيعاب، والتجميع)

التنشئة الاجتماعية: هي عملية الاشتراك في الخبرات من أجل إيجاد معرفة ضمنية مثل النماذج العقلية والمهارات الفنية المشتركة،

والتجسيد: هي عملية تحديد لفظي للمعرفة الضمنية ومن ثم تحويلها إلى مفاهيم ظاهرية من خلال الحوار الجماعي أو الكتابة،

والاستيعاب: هي عملية تحويل من المعرفة الظاهرة إلى المعرفة ضمنية من خلال تكرار أداء المهمة لتصبح المعرفة الصريحة مستوعبة مثل المعرفة الضمنية،

والتجميع: وهي عملية تنظيم منهجية للمعرفة ظاهرة المتوفرة مع معارف ظاهرة ترتبط بأغراض العمل داخل المنظمة وتكون بشكل جديد كدليل الإجراءات أو كتاب يحتوي على نشاطات المنظمة.

سلوك الأداء الابتكاري / متغير تابع Creative Performance Behaviors

هو سلوك الأداء الابتكاري على أنه جهود مبتدلة لرؤى ابتكارية منتظمة ومتراكبة مع بعضها في أداء الفرد ليتم تحويل تلك الرؤى إلى منتجات وخدمات مفيدة، ويمكن قياس سلوك الأداء الابتكاري من خلال (تحديد المشكلة، والبحث عن المعلومات، وتوليد الأفكار، وترويج الأفكار):

تحديد المشكلة: القدرة على إدراك المشكلات والعناصر الضعيفة في العمل، وأوجه القصور في

الأداء، من أجل حلها،

والبحث عن معلومات: هي عملية جمع المعلومات ودمجها بالمشكلة، وهي مرحلة حضانة

المعلومات وتصحيحها وإعادة تشكيل المعرفة فيها، من أجل التحقق من جودة سلوك الأداء لدى الفرد،

توليد الأفكار: الهام وتوقع ظهور الفكرة الابتكارية الجديدة أو الحل الجديد لمشكلة معينة،

وترويج الأفكار: اقناع الآخرين بالفكرة التي تم توليدها.

رأس المال النفسي Psychological Capital

هي تلك المعايير النفسية الإيجابية المطورة لدى الفرد ويقاس رأس المال النفسي من خلال (الكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، والمرونة):

الكفاءة الذاتية وهي امتلاك الفرد الثقة لبذل الجهود الضرورية للنجاح في المهام غير العادية.

والأمل هو الإصرار والسعي لتحقيق الأهداف، أو تغيير المسار عند الضرورة بغية تحقيق النجاح.

والتفاؤل هو توقع الأفضل للحاضر والمستقبل.

والمرونة وهي قدرة التأقلم على المحن أثناء سعيه لتحقيق الأهداف.

1-9: حدود الدراسة:

تنقسم حدود الدراسة الحالية الى: -

- **الحدود المكانية:** البنوك التجارية الأردنية في العاصمة عمان.
- **الحدود الزمانية:** في بداية 2017، وحتى نهاية الفصل الثاني في 2018.
- **الحدود البشرية:** الإدارة العليا والإدارة الوسطى في البنوك التجارية الأردنية في العاصمة عمان.
- **الحدود العلمية:** اعتمدت هذه الدراسة المتغير المستقل توليد المعرفة من خلال أبعاد: التنشئة الاجتماعية، والتجسيد، والاستيعاب، والتجميع.

واعتمدت المتغير التابع سلوك الأداء الابتكاري من خلال أبعاد: تحديد المشكلة، والبحث عن المعلومات، وتوليد الأفكار، وترويج الأفكار.

بالإضافة إلى أنها اعتمدت متغير وسيط رأس المال النفسي من خلال أبعاد: الكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، والمرونة كمتغير وسيط في البنوك التجارية الأردنية في عمان.

10-1: محددات الدراسة

- صعوبة الحصول على دراسات سابقة من لنفس العنوان توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري من خلال رأس المال النفسي.
- لم تحتوي بيانات عينة الدراسة المراكز الوظيفية (رئيس مجلس الإدارة، ونائب رئيس مجلس الإدارة) لصعوبة الوصول لهذين المركزين.
- أن نتيجة هذه الدراسة سوف تعكس تصورات المؤسسات المصرفية، لذلك يصعب تعميمها على جميع المؤسسات بسبب الاختلافات الاجتماعية والثقافية.

الفصل الثاني: الادب النظري والدراسات السابقة

2-1: التمهيد

يشتمل هذا الفصل على إعداد الجانب النظري للدراسة الحالية من خلال إيضاح الموضوعات ذات الصلة بموضوع الدراسة ومتغيراتها، والتي تتمثل بكل من توليد المعرفة، وسلوك الأداء الابتكاري، ورأس المال النفسي، حيث تم توضيح كل من المفاهيم المتعلقة بهذه المتغيرات وبيان أهمية أثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري: الدور الوسيط لرأس المال النفسي وبشكل خاص دوره في البنوك التجارية الاردنية.

من ناحية اخرى، يحتوي الجزء الثاني من هذا الفصل على مراجعة للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع أثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري: الدور الوسيط لرأس المال النفسي، وتوضيح الدور العلمي في الدراسة الحالية وما يميزها عن الدراسات السابقة.

2-2: الأدب النظري

يتضمن الجانب النظري للدراسة على ثلاث محاور رئيسية تتمثل في كل من توليد المعرفة، وسلوك الأداء الابتكاري، ورأس المال النفسي، ويمكن تلخيصها على النحو الاتي:

المحور الأول: توليد المعرفة

إن الإبداع والابتكار الجديد حاجة ماسة للمنظمات من أجل الاستمرارية لها في السوق، وتسعى تلك المنظمات لتطوير مواقعها في المنافسة لتحقيق أهدافها أيًا كانت هذه الأهداف ربحية أو غير ربحية سواءً عن طريق استقطاب أو شراء أو الاستحواذ، فعلى الخبراء والمفكرين لتعظيم رأس المال الفكري لهذه المنظمات، وبالتالي إشراك هذه العقول في مسيرة التطوير والابتكار وتوليد المعارف الجديدة التي تقود المنظمة إلى عالم الريادة في مجالها (الحارثي، 2017).

مفهوم توليد المعرفة

يرى بعض الباحثين أن أول ظهور لظاهرة توليد المعرفة كان في إدارة المعرفة عندما لاحظ أن المنظمات الناجحة هي تلك التي تولد باستمرار معارف جديدة وتوزعها على نطاق واسع في جميع أنحاء المنظمة وتجسدها في التكنولوجيات والمنتجات الجديدة (Memon, 2015).

وعند عدد من الكتاب يرى أن توليد المعرفة يعني إبداع المعرفة، ويتم ذلك من خلال المشاركة في العمل وجماعات الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة، كما تزود المنظمة بالقدرة على التفوق في الإنجاز وتحقيق مكانة سوقية عالية في مساحات مختلفة وهذا يعزز ضرورة فهم أن المعرفة والابتكار عملية مزدوجة ذات اتجاهين فالمعرفة مصدر للابتكار والابتكار عندما يعود يصبح مصدرة لمعرفة جديدة (عليان، 2008).

قبل التطرق إلى تعريفات توليد المعرفة كونها من ظواهر إدارة المعرفة، يعرف (غزالي، 2016) إدارة المعرفة بأنها عمليات منهجية أو مجموعة من الممارسات التي تستخدمها المنظمة في تحديد وإنشاء وتسجيل وتخزين وتمثيل وتوزيع المعارف لأغراض التوعية والتعلم في سائر أجزاء المنظمة.

حيث عرف (العلي وآخرون، 2012) توليد المعرفة أنها عبارة عن إبداع معرفي تنشأ من خلال مشاركة الأفراد في المنظمة العمليات الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد في قضايا وممارسات جديدة تساهم في تعريف المشكلات وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة.

بينما عرفها (عبد العال، 2013) أنها عبارة عن التفاعل بين المعرفة الضمنية والظاهرة، ويتم من خلالها العمل على إيجاد معرفة جديدة، واشتقاقها وتكوينها داخل المنظمة لتأمين مختلف أنواع

المعرفة لصالح القرارات الإدارية التي تعنى الأفراد في الحقل المعرفي بالرسومات والتحليلات والاتصالات ووسائل إدارة الوثائق، ويتم ذلك من خلال التعليم والتعلم والبحث والتطوير.

بينما عرفها (Ayuso, et. al., 2011) أنها عملية دمج بين تفاعل المنظمة مع الأفراد وبيئة السوق، أو بين البيئة الداخلية للمنظمة وبيئة السوق، وأنه يمكن الحصول على المعرفة من البعد الداخلي والخارجي للمنظمة.

أما آخرون وجدوا أن توليد المعرفة ظاهرة جماعية وقد عرفت بأنها عملية مستمرة من خلالها يتم التغلب على القيود الفردية المفروضة من قبل المعلومات والخبرات السائدة من خلال تحقيق منظور جديد، وملاحظة جديدة للبيئة والمعرفة الجديدة (Siadat et. al., 2012).

تعد عملية توليد المعرفة العملية الأكثر أهمية من عمليات إدارة المعرفة وذلك لأنها تساعد المنظمة على تحقيق ميزتها التنافسية، حيث يقاس نجاح المنظمة من الناحية المعرفية بقدرتها على استمرارية توليد المعرفة (الهمشري، 2013).

وتعني أيضاً بأنها مجموعة العمليات التي تشتمل على استحواذ واكتشاف وشراء وامتصاص وابتكار واكتساب وخلق المعرفة من مصادرها المختلفة كالخبراء والمختصين ومراكز المعرفة والمنافسون والعملاء وقواعد البيانات والوثائق، ويفترض أن المعرفة يتم إنشاؤها من خلال التفاعل المتكرر أو الدوري بين المعرفة الضمنية والصريحة (زرزون وعرابية، 2014).

يعرف جرادات وآخرون (2011) عملية توليد المعرفة بأنها دورة تحويل المعرفة داخل المنظمة من معرفة ضمنية إلى ضمنية، أو من معرفة ضمنية إلى صريحة، أو من معرفة صريحة إلى صريحة، أو من معرفة صريحة إلى ضمنية؛ وتتضمن دورة تحويل المعرفة عمليات تنشئة، وتجسيد، وربط،

المعرفة على التوالي، وذلك بهدف تحويلها من شكل لآخر، للاستفادة منها، ومشاركتها بين الأفراد داخل منظمة الأعمال.

هي الأنشطة التي تسعى المنظمة من خلالها إلى إيجاد المعرفة وتكوينها والحصول عليها من مصادرها، بما فيها المعرفة الصريحة الضمنية (الغويري، 2015). وتقوم عملية توليد المعرفة على تطوير محتوى معرفي جديد أو استبدال المحتوى المعرفي الموجود (الناصر، 2015). والفكرة الرئيسية لتوليد المعرفة هي عملية التحويل بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة وتحويل المعرفة من المستوى الفردي إلى المستوى الجماعي (Vick, et. al., 2015).

وفقاً لتعريفات السابقة، فإن توليد المعرفة هي الممارسات والأفعال التي يتم بموجبها تزوج المعارف (الضمنية والصريحة) الموجودة في المنظمة والتي ترددها من خارج المنظمة، الإنتاج معارف جديدة.

أن توليد وإنشاء المعرفة في المنظمة تتم من خلال العمليات الاجتماعية والتعاونية مستتدة إلى وظائف الإدراك والتعلم الذاتي والجماعي والتفاعل المستمر ما بين المعرفة الضمنية والصريحة في بيئات توليد المعرفة والتي أطلق عليها بيئة (Ba)، والتي عرفت على أنها: العملية المستخدمة لتطوير المعرفة كحوار متواصل ما بين المعرفة الضمنية والصريحة (جرادات وآخرون، 2011).

حتى تتمكن المنظمة من توفير البيئة المناسبة لتوليد المعارف الجديدة يجب أن توفر

العناصر التالية: وفقاً لـ (زرقون وعرابة، 2014)

- الاتصال والتفاعل الفعال بين الأفراد

- الشفافية وتقليل الحواجز.

- التكامل بين الخبرات.

ولقد تم تحديد أربعة مراحل لتوليد المعرفة وهي: التنشئة الاجتماعية، والتجسيد، والتجميع، والاستيعاب والتي تتم تباعاً في بيئات Ba الأربعة.

بيئة Ba التي تتم فيها عمليات تولد المعرفة وتشكل الأصول المعرفية والتفاعل الديناميكي المستمر ما بين المعرفة الضمنية والصريحة محدثة نمواً حلزونياً في معارف المنظمة عندما تنتقل بين مختلف المستويات (الفرد، المجموعة، والمنظمة) يمكن تعريفه على أنه المكان أو الفضاء التفاعلي لتوليد المعرفة ترتبط هذه البيئة بمرحلة التجسيد لتوليد المعرفة ويتم فيها التعاون، فتتحول فيها المهارات والخبرات إلى مفاهيم ومصطلحات مشتركة (جرادات وآخرون، 2011).

مبادئ توليد المعرفة

إن المبدأ الأساسي لمفهوم توليد المعرفة هو أنه ينبغي مشاركة المعرفة وإدارتها لضمان كفاءة وفعالية الأداء مع توليد معرفة جديدة في التدفق المستمر.

أن توليد المعرفة الجديدة يمكن أن يضم المراحل الخمسة التالية: وفقاً ل(Memon, 2015)

1. المشاركة الأولية في المعرفة، الخبرات، المهارات والممارسات بين أعضاء الفرق داخل المؤسسة.
2. تطبيق مفهوم الشراكة بالمعرفة واعتماده أساساً لتوليد الخدمة والمنتج الجديد.
3. ضبط تلك المفاهيم وتعميقها في مجالات عملية مثل دراسات السوق، الاتجاهات الاقتصادية، المقابلات البناءة، قواعد المقارنة واستراتيجية المؤسسة.
4. إعداد نموذج للمنتج أو الخدمة الأساسية التي تقدمها المؤسسة.
5. الارتفاع للمستوى العالمي للمعرفة من مفاهيم ونماذج وغيرها وعرضها من خلال الشبكة الخاصة بالمؤسسة.

معيقات توليد المعرفة

ويشير عليان (2008) إلى وجود عوامل تعيق عملية توليد المعرفة ويصنفها ضمن تصنيفين

هما:

1- **العوائق الفردية:** وتتمثل في مقاومة الأفراد لتغيير الهوية الذاتية، بحيث يتردد الأفراد في قبول

الدروس والأفكار والملاحظات الجديدة.

2- **العوائق المنظمة:** وتتمثل هذه العوائق فيما يعرف بنماذج المنظمة. فكل فرد من أفراد أي

مجتمع يمتلك المعرفة الشخصية الخاصة به، التي هي جزء منها معرفة ضمنية يصعب شرحها

وإيضاحها للآخرين وإشراكهم فيها.

ف نجد أن هنالك معيقات تحول دون توليد المعرفة ومنها التعاون والتشارك بالمعرفة، وقبول

التغيير وتقبل الآراء وعدم احتكار المعرفة كلها معيقات تحول دون توليد المعرفة في المنظمات.

وأشارت سميرة (2013) إلى أن أنماط تحويل المعرفة حيث أن المعرفة يتم إيجادها من

خلال تفاعل بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة ويتحدد ذلك ضمن أربعة أنماط هي كالتالي:

1. **التنشئة الاجتماعية:** التي تتضمن تحويلًا من معرفة ضمنية إلى معرفة ضمنية وتسمى التطبيع

الاجتماعي، وهي عملية الاشتراك في الخبرات ومن ثم إيجاد معرفة ضمنية مثل النماذج العقلية

والمهارات الفنية المشتركة.

2. **التجسيد:** التي تتضمن تحويلًا من معرفة ضمنية إلى معرفة ظاهرة وتسمى "الإظهار أو

الإخراج"، وهي عملية تحديد لفظي للمعرفة الضمنية تتحول من خلالها إلى مفاهيم ظاهرة.

3. **التجميع:** التي تتضمن تحويلًا من المعرفة الظاهرة إلى المعرفة الظاهرة وتسمى "الدمج"، وهي

عملية التنظيم المنهجي للمفاهيم بشكل يحولها إلى نظام معرفي.

4. **الاستيعاب:** التي تتضمن تحويلاً من المعرفة الظاهرة إلى المعرفة الضمنية، ويرتبط ذلك بالتعلم عن طريق إدخال الخبرات المتصلة بالمعرفة المشتركة والدمج ضمن قواعد المعرفة الضمنية للأفراد في صورة نماذج عقلية مشتركة تصبح المعرفة أصولاً قيمة.

أهمية توليد المعرفة

في مجتمع المعرفة اليوم، فإن التحدي الرئيسي الذي تواجهه المنظمات هو رفع إنتاجية المعرفة، وعلاوة على ذلك، أن تقاسم كل من المعرفة الصريحة والضمنية داخل المنظمات يرتبط جوهرياً بسرعة الابتكار الجودة، بالإضافة إلى ذلك الابتكار، يتعين على الشركات أن تولد معرفة جديدة والتخلي عن تلك التي عفا عليها الزمن (Yang & Wang, 2012).

وبما أن البيئة الاقتصادية اليوم تتميز وبدرجة عالية من الاضطراب بسبب التغيرات التكنولوجية السريعة وزيادة المنافسة بين المنظمات، فإن توليد المعرفة هو مؤشر أساسي للابتكار المستمر هو المفتاح لمواكبة هذه التغيرات، يتعين عليها أن تستثمر المزيد من الموارد للبحث باستمرار وخلق المعرفة الجديدة التي قد تسمح لهم لبناء أفكار جديدة من المنتجات أو الخدمات، أو الممارسات التنظيمية أو الإدارية وبالتالي يكسبها ميزة تنافسية (Škerlavaj et. al., 2010).

من جهة أخرى تكمن أهمية توليد المعرفة في تحسين أداء المنظمات، وسرعة الاستجابة للتغيرات في السوق، ويصبح الأفراد أكثر قدرة على حل المشكلات في المنظمة، وتؤثر أيضاً على كفاءة العمليات التنظيمية في عرض منتجات جديدة وبالتالي زيادة الأرباح والعوائد، ومن ثم رفع الجانب التنافسي (عبد العال، 2013).

مما سبق يتضح أن توليد المعرفة ما هي إلا عملية تطوير وتنمية المعرفة الموجودة للحصول على معرفة جديدة لها علاقة كبيرة بالمعرفة السابقة، وتكون هذه المعرفة الجديدة ملبية لحاجات

المنظمة أو الفرد أكبر بكثير من المعرفة التي تسبقها، وهذا يدل على أن المعرفة ليست ثابتة، بل وإنما تتغير وتتطور وتصبح ذات فائدة وأهمية أكبر من حيث مضمونها والحاجة إليها.

أبعاد توليد المعرفة

أن أبعاد توليد المعرفة هي نفسها الطرق التي تتم فيها توليد المعرفة من خلال التفاعل بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة وفقاً لثلاث مستويات الفرد والجماعة والمنظمة كما ذكرها (سميرة، 2013) في دراسته (دور توليد المعرفة في تحسين الأداء البشري)، وهذه الطرق هي:

التنشئة الاجتماعية: وفقاً لدراسة الحارثي (2017) أن هذه العملية تتمحور على التفاعل المعرفي والمعلوماتي من الضمنية بين الأفراد في المنظمة، ويكتسب الأفراد المهارات بعضهم من بعض من خلال تبادل الخبرات، والرؤية الذاتية، والحدس وكل ما هو متأصل في العمل الفردي، كما يتم أيضاً تبادل القيم والعواطف والمعتقدات ووجهات النظر وغير ذلك، مما يساعد في تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة ضمنية لدى أفراد التنظيم الواحد.

تحول عملية التنشئة الاجتماعية المعرفة الضمنية الموجودة إلى معرفة ضمنية جديدة من خلال تبادل الخبرات التي تتم من خلال التفاعل الاجتماعي اليومي والعمليات الثقافية المرتبطة بالأنشطة التنظيمية الجارية ويتم تبادل الأفكار والخبرات في المناقشات الرسمية وغير الرسمية، والمحادثات وجها لوجه، وأثناء العمل والتدريب خارج العمل (Sencioles et. al., 2015).

ووضح Nonaka وآخرون أنه عادة ما تحدث عملية التنشئة الاجتماعية في فترة التدريب المهني التقليدي وليس من خلال كتيبات مكتوبة أو كتب تعليمية وغالباً ما يتم ذلك في اجتماعات غير رسمية خارج مكان العمل حيث يمكن الحصول على المعرفة الضمنية من خلال وجهات النظر العالمية والنماذج الذهنية والثقة المتبادلة ومشاركتها خلال التفاعل بين الأفراد (Memon, 2015).

التجسيد: وفقاً لدراسة سميرة (2013) هذه العملية هي الشرح عن المعرفة الضمنية بشكل واضح مفهوم من قبل الفرد، وبالتالي يفسرها للآخرين لتصبح واضحة المفهوم فتكون معرفة صريحة مشتركة مع الآخرين، بذلك تكون أساساً لمعرفة جديدة من خلال الحوار أو التفكير الجماعي، ويتم بعد ذلك صياغتها على شكل مفاهيم ومصطلحات، وصور، ووثائق وغير ذلك كأن تتجسد معرفة شخص من خلال وثائق معينة.

الاستيعاب: وفقاً لدراسة (Berraies & Chaher, 2014) تكون هذه العملية من خلال تحويل المعرفة الصريحة إلى ضمنية، ويكون ذلك على سبيل المثال برامج التدريب، والمحاكاة، والتجارب، والقراءة واستخدام الوثائق حول مهام العمل والتناوب الوظيفي هي أدوات لاستيعاب المعرفة الداخلية وغير ذلك، وباستخدام دليل إجرائي الذي يسرد التجارب الصريحة من الموظفين الآخرين، يمكن للفرد تحويل هذه المعرفة الصريحة إلى معرفة ضمنية بمجرد استيعابها وبذلك بدأت دوامة جديدة من خلق المعرفة.

التجميع: وفقاً لدراسة (Bihamta et. al., 2012) أن عملية التجميع أو التجميع هي عملية يتم فيها دمج المعرفة الصريحة المتوفرة مع معرفة أخرى صريحة متوفرة ترتبط بأغراض العمل داخل المنظمة وتكون في شكل جديد كدليل إجراءات أو كتاب أو غير ذلك، ويتم من خلال الاتصال بين الجماعات ونشر المعرفة وتداولها داخل المنظمة، أو الاجتماعات، أو المحادثات الهاتفية أو شبكات الاتصالات وغير ذلك، أعطي مثال المراقب المالي للمنظمة الذي يقوم بتوليف المعرفة الصريحة التي تم جمعها في تقرير مالي، وبذلك يتم نقل للمعرفة من معرفة صريحة إلى معرفة صريحة أخرى.

وتعتبر هذه المرحلة الأخيرة التي يتم فيها إنشاء المعرفة الضمنية من خلال عملية ترميز المعرفة الصريحة وذلك من خلال مراجعة وتفسير المعرفة الصريحة ومن ثم تحويلها إلى معرفة ضمنية فيمكن لبرامج التدريب أن تساعد المتدربين على تعلم مهارات جديدة وفهم المزيد عن منظماتهم

وعن أنفسهم، من خلال قراءة الوثائق أو الأدلة حول وظائفهم وعن المنظمة، وبالإضافة إلى ذلك فإن الوثائق أو الأدلة تسهل نقل المعارف الواضحة إلى أشخاص آخرين، مما يساعدهم على تجربة تجارب (Memon, 2015).

المحور الثاني: سلوك الأداء الابتكاري

تعطي المنظمات اليوم اهتماما كبيرا بتصميم وتطوير والمنتجات، والعمليات، والخدمات، والتكنولوجيات المبتكرة التي قد تساعد الشركات على تحقيق تكلفة أقل وميزة تنافسية، وهذا يتحقق من خلال الانخراط في السلوك الابتكار والعمليات والأداء، ومن أجل تحقيق ذلك تركز المنظمات على الأداء البشري القائم على السلوك من حيث الابتكار والإبداع فهو الوسيلة التي تحقق بها أهدافها (Gupta & Singh, 2015).

لذا تعمل المنظمات اليوم على تطبيق مداخل ومناهج فكرية من أجل تطوير وتحسين أدائها البشري المنظمات الأخرى، كما تقوم إدارة الموارد البشرية أيضا بتقييم الأداء وذلك للكشف عن نقاط القوة والضعف، لذا تحاول المنظمات اليوم تبني سلوك الأداء الابتكاري لتواكب التطور التكنولوجي وتحقق لها التميز في الأداء وتساهم أيضا في عملية توليد المعرفة (الغالبي، 2011).

مفهوم سلوك الأداء الابتكاري

عرفها Montag, et. al., (2012) أنها مجموعة من الأنشطة المترابطة الغير قابلة للرصد ويمكن ملاحظتها، تحدث استجابة لمهمة معينة ذات نتائج مبتكرة، تفيد أصحاب المصلحة المعنيين. وعرف كل من Mei & Wu (2012) الابتكار كقيمة جوهرية، وأشارا إلى أن الاداء الابتكاري، والمنتجات، والخدمات المنافسة، هي المفتاح لكي تصبح المنظمات مبتكرة. بينما عرفها الشيببي (2013) في دراسته هي القدرة على تقديم حلول فريدة ومميزة للمشكلات التي قد تواجهها المنظمات وكذلك قدرتها على استغلال الفرص المتاحة.

فمن خلال ما سبق نجد أن سلوك الأداء الابتكاري هي الأنشطة التي يقوم بها الموظفين لتحويل المعرفة إلى منتجات جديدة وخدمات جديدة.

أهمية سلوك الأداء الابتكاري

أصبحت بعض مزايا المنافسة التقليدية مثل كفاءة الإنتاج الجيدة، الجودة العالية، وحتى المرونة، والتي كانت من العوامل الرئيسية لنجاح منظمات الأعمال في العقود الماضية؛ غير كافية للحفاظ على الميزة التنافسية في السوق، ونتيجة لذلك؛ غدا السلوك الابتكاري مصدراً رئيسياً يقود إلى بقاء منظمات الأعمال ونموها، كما ازداد عدد المنظمات التي أدركت أهميته.

ويشير (Salman, et. al., (2016 في دراسته على أن سلوك الأداء الابتكاري له أهمية في تحسين الأفكار لتصبح ذا قيمة، وإدخال أفكار جديدة فريدة وتطبيق هذه الأفكار في منتجات أو خدمات أو أساليب جديدة أو أداء العمليات بشكل أفضل، بالإضافة إلى أنه واحد من أهم الأدوات للحصول على ميزة تنافسية في السوق اليوم، ومن جهة أخرى يعمل على توفير الوقت والموارد للمنظمة.

بينما وضع (Torokoff (2015 أهمية سلوك الأداء الابتكاري في كونه إنتاج لأفكار جديدة ومفيدة من قبل الموظف، مما يكسب المنظمة مناخ ابتكاري ومميز، ويساعد بالمشاركة في صنع القرار مما يساعد المنظمة في مواجه التحديات. وأصبح السلوك الابتكاري عاملاً أساسية لبقاء منظمات المختلفة.

لذلك وجد أن أهمية سلوك الأداء الابتكاري ينقل المنظمة من الأنظمة التقليدية إلى الأنظمة الحديثة مما يجعلها أكثر تنافس مع المستجدات في بيئة السوق المتغيرة، وأكثر المنظمات تلبي احتياجات زبائنهم على الصعيد العالمي.

أبعاد سلوك الأداء الابتكاري

أشار كلاً من (Gupta & Singh, 2015) في دراسة لهما عن سلوك الأداء الابتكاري أنه يقاس بعدة متغيرات وهي تحديد المشكلة، والبحث عن المعلومات، وتوليد الأفكار، وترويج الأفكار.

تحديد المشكلة: وضح الرواشدة (2013) في دراسته أن تحديد المشكلة هي مرحلة من مراحل سلوك الأداء الابتكاري، وتتضمن المدة التي يقضيها الفرد في البحث والقراءة، والتطوير في العمل، وحضور المؤتمرات والندوات وغيرها، وذلك ليتمكن من الإحاطة بكافة أبعاد المشكلة والإحساس بها، في البداية تكون المشاكل غير مرتبة وغير مدركة جيداً، لذلك يحتاج الأمر إلى إيضاح وإعادة الصياغة بطريقة تساعد على تشجيع إنتاج أفكار تساعد على حل المشكلة.

البحث عن المعلومات: ذكر عبوي (2007) في كتابه أن البحث عن معلومات هي مرحلة أيضاً من مراحل سلوك الأداء الابتكاري، بحيث يركز الفرد جهوده واهتمامه وتفكيره في المنظمة على مهام معينة، وهنا ينخرط في مهامه اليومية إذ يحول ذهنه في البحث عن المعلومات لتلك المهام، أي هي مرحلة تفاعل المعلومات والبيانات في العقل الباطني للمبتكر، ونتيجة لهذا التفاعل تظهر الأفكار المبتكرة .

توليد الأفكار: هي أيضاً مرحلة من مراحل سلوك الأداء الابتكاري حيث أن الفرد يبحث عن المعلومات ويعمل على ربطها وإيجاد العلاقات فيما بين المهام إذ تولد الفكر الجديد على شكل إنارة ذات لمعان تجعل الفرد المبتكر في حالة اكتشاف لتلك الفكرة، وهنا يتم العمل على توليد الأفكار والتي يمكن أن تقدم حلاً للمشكلة محل الاعتبار، أو إنجاز مهام معينة (Al-Araimi, 2012).

ترويج الأفكار: في هذه المرحلة يتم صياغة معايير لتقييم الأفكار وتطبيقها التي تم توليدها خلال المراحل السابقة، ومن ثم تقديمها إلى الأشخاص المعنيين بالتنفيذ، ويعتبر توقع وجود مصادر مقاومة لهذه الأفكار جزءاً أساسياً في هذه المرحلة، ويتم الإثبات وتعني إعادة العملية بكاملها من أجل إثبات

الفكرة أو تعديلها أو تجربتها، أي أن الشيء المبتكر المقدم من الفرد والمتضمن (فكر، سلوك، استجابة) يخضع للاختبار بهدف التأكد من صحته ومصادقية وصلاحية تلك الفكرة للتطبيق كفكرة جديدة (Moolenaar et. al., 2010).

المحور الثالث: رأس المال النفسي

ارتبط رأس المال النفسي برأس المال الفكري البشري، حيث بدأ ظهور مصطلح "رأس المال النفسي" بهدف التركيز على السمات الإيجابية للأفراد، فالمصطلح أساساً يشير إلى أن الأفراد لديهم صفات إيجابية تدعم أدائهم بشكل ينعكس على قدرة الفرد في مواجهة التحديات بما يوجهه إلى صحة نفسية جيدة.

لا يوجد هناك تعريف محدد لرأس المال النفسي في الأدبيات ذات الصلة، مع ذلك حاول المنظرون والباحثون التوصل إلى مفاهيم عدة منها:

ويشير Avey et. al., (2010) إلى أن الدلائل العلمية المقدمة تظهر كيف أن أبعاد رأس المال النفسي المتمثلة بـ (الكفاءة الذاتية، والتفاؤل، والأمل، والمرونة أو الرجوعية) يمكن أن تطور وتدار للأثر في نتائج الأداء المرغوب في مجالات الإنتاجية، وخدمة الزبون.

ويصفه Caza et. al., (2010) أنه نظام يتكون من أربعة مكونات هي (الأمل، والتفاؤل، والكفاءة الذاتية، والمرونة)، وهو يجسد ميول الفرد لأن يكون محفزة تجاه انجاز الهدف، وإدراك المسار لتحقيقه، والإيمان بالنجاح في الوصول إليه، والتعافي من العقبات التي تظهر في طريق تحقيقه. وإن التكامل بين الأمل، والكفاءة الذاتية، والمرونة، والتفاؤل هو البناء الأساسي لرأس المال النفسي.

يعرف الكرداوي (2013) رأس المال النفسي أنه مجموعة من المشاعر الإيجابية النفسية التي يشعر بها الفرد في المنظمة فتجعله يشعر بالأمل في تحقيق أهدافه، والتفاؤل بشأن مستقبله

الوظيفي، وزيادة كفاءته الذاتية والتكيف، وسرعة عودته إلى حالته الطبيعية في حال تعرضه لأزمات، مع القيام بما يكلف به من مهام بنجاح.

فقد تم تعريفه بأنه السمات الشخصية التي تحدد إنتاجية الفرد بشكل شخصي سيكولوجيا (Garg & Singh, 2014)، وتشمل هذه صورة واحدة لديها عن أنفسهم، ومواقف العمل، والتوجه الأخلاقي، والنهج العام للحياة. ويعد رأس المال النفسي المكون المعرفي والحالة النفسية الايجابية تشمل الأمل والكفاءة والمرونة والتفاؤل (Van- Wyk, 2014).

بينما عرفها الباحثان الشربيني وعوض (2016) "بأنها الموارد والقدرات الإيجابية التي تمتلكها المنظمة والمتمثلة بالحالة الإيجابية للعاملين، والتي تتميز بثقة العامل في قدراته، وقدراته على تحقيق أهدافه بأكثر من وسيلة، وتفاؤله بالمستقبل وما يحمله من عدم تأكد، وقدرته على العودة من الأزمات والأحداث التي يمر بها".

أهمية رأس المال النفسي

اثبتت الدراسات الأهمية الكبيرة لرأس المال النفسي على سلوكيات الأفراد في بيئة العمل عبر اتجاهات كثيرة منها الأداء، والمناخ التنظيمي الإيجابي، والتعاون، والسعادة في العمل، والسلوك الإيجابي، والتغير التنظيمي الإيجابي، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي.

حيث أكدت دراسة (Jan & Ali, 2014) أن لرأس المال النفسي دور في تخفيف مستوى التوتر والضغوط لدى الأفراد، وتخفيف مستوى الاحتراق الوظيفيين وبالتالي الحد من الآثار المترتبة على التكاليف الإضافية التي تتكبدها المنظمات، كونه أحد أهم العوامل التي يمكنها رفع مستوى الإنتاجية، ودعم القدرة التنافسية.

ويحقق رأس المال النفسي نتائج ايجابية في تطوير الموارد البشرية وإدارة الأداء، يزيد من سعي الأفراد العاملين نحو تحقيق الأهداف التنظيمية، وتحقيق الحد الأقصى من مصالحهم الخاصة،

فضلا عن تحسين تماسك الفريق والتعاون، وتحسين الأداء التنظيمي مثل زيادة الإنتاجية، وخدمة أفضل للزبون، والاحتفاظ بحق الموظف، وهذا يشير إلى الحاجة لرأس المال النفسي في المشاركة بالعمل وتدريب المديرين التنفيذيين (Caza et. al., 2010).

فمن خلال ذلك أن لرأس المال النفسي أثره الفعال على الأداء الداخلي والخارجي للمنظمة حيث أن الأفراد يمتلكون الدافعية والثقة الكبيرة في قدراتهم على انجاز، وكذلك رضا العميل. بالإضافة لما له منافع تفوق المنافع التي يمكن التوصل إليها من خلال كل بعد من الأبعاد الأربعة لرأس المال النفسي على حدة، حيث إن العلاقة بين تلك الأبعاد تعطي نوعا من المؤازرة لبعضها البعض عندما تتجمع معا ومن ثم تفوق المنافع الناتجة عن ذلك.

أبعاد رأس المال النفسي

أن أبعاد رأس المال النفسي له أثر إيجابي على الأداء الداخلي في المنظمة، حيث أن الأفراد الذين لديهم أمل يكون لديهم دافعية وثقة كبيرة في قدراتهم على انجاز بالمهام بإيجابية وخلق طرق بديلة عند مواجهة التحديات مما ينتج عنه أداء مرتفع، أن وجود رأس المال النفسي لدى القيادة له أثر إيجابي معنوي على الأداء المالي ورضاء العملاء (Pet.erson et. al., 2011).

ولقد أشارت عدة دراسات عربية وأجنبية أن رأس المال النفسي يمكن قياسه من خلال يقاس (الكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، والمرونة)، ومن هذه الدراسات دراسة (Gupta & Singh, 2014) ودراسة (Harms & Luthans, 2012)، ودراسة (البردان، 2017) ودراسة (المغربي والكردي، 2016).

الكفاءة الذاتية: عرف عالم النفس ال مشهور Albert الكفاءة الذاتية على أنها "إدراك الفرد أو اعتقاده بقدرته على أداء مهمة معينة بنجاح"، وتم نقل هذه المفهوم إلى العلوم الإدارية وتم تعريفه

على أنها ثقة الأفراد في قدراتهم على إدارة دافعيتهم والموارد المعرفية في تنفيذ مهام محددة بنجاح في ضل بيئة معينة (Bandura, 2012).

وتلعب الكفاءة الذاتية دورا تأثيريا بالغ الأهمية في بقية المكونات الأخرى لرأس المال النفسي الإيجابي، تتمثل في كيفية إدراك الأفراد للأحداث وترجمتها، حيث أن الأفراد من ذوي المستوى العالي للكفاءة يمتلكون إدراك بإمكانية قهر التحديات فعندما تكون الكفاءة الذاتية للفرد عالية فإنه سيكون ناجحا ويقدم جهدا ثابتا على أساس ذلك أما إذا اعتقد الفرد بأنه لن يكون ناجحا وبغض النظر عن الجهد المبذول تجاه تحقيق النجاح سيتراجع وهكذا فإن الكفاءة الذاتية تسهم في تحديد مستوى أداء الفرد (Avey, et. Al., 2010).

الأمل: يتمثل في قدرة الفرد على إيجاد طرائق ووسائل للوصول إلى أهدافه التي يتطلع إليها من خلال تملكه لنفسية إيجابية وبشكل مثابر يجعله يفكر بأكثر من طريقة للوصول لأهدافه في حال فشل أيا منها (Walke & Javidan, 2013).

ويعد كلا من المسارات "paths" والتوكيل "Agency" من المكونات الرئيسية لبعده الأمل (Quisenberry, 2015) فالمسارات ليس مجرد تحديد الأهداف الرئيسية والأهداف الفرعية ولكن هي تساعد على إيجاد طرائق فرعية للوصول للأهداف المرجوة (Cole, 2007) أما التوكيل يدل على متابعة القيام بالنتيجة المرجوة وإتمامها بشكل فعال (Corner, 2015).

تحدث (Avey, et. al., 2010) في دراسة لهم أن الأمل هو تحفيز الفرد لذاته من خلال قوة وطاقة التفكير بأنه يمتلك قدرات في خلق طرق تمكنه من انجاز أهدافه في العمل، وهكذا يتضح أن الأمل يتضمن ثلاثة اتجاهات رئيسية وهي القدرة، الطرق والأهداف، إذ يتمثل اتجاه القدرة في الإرادة في تحقيق الأهداف، أما خلق الطرق فهي المسارات البديلة في بلوغ الأهداف، أما الأهداف هي احتياجات الفرد في العمل.

وتشير نظرية الأمل إلى أن هناك ثلاث آليات رئيسية للأمل هي: الأهداف: تستمد الأهداف أهميتها من كونها تتيح للأفراد ما يحتاجون إليه من عمل و طاقة فهي، المسارات: تشير إلى قدرة الفرد على توليد بدائل مقبولة لتحقيق الهدف، وتعد المسارات حاسمة لإنجاز الهدف لكونها ترتبط بالطرق المؤدية إلى ذلك الهدف، 3. **فكرة القوة:** وهو الجانب التحفيزي لنظرية الأمل فبعد توليد المسارات تظهر الحاجة إلى قوة لتبني الجهد اللازم للتحرك على طول المسار الذي تم اختياره (Brockner, 2015). ولذلك كله فالأمل حتما وسيلة للنجاح وإنجاز الأهداف، بأنه توجد علاقة وطيدة بين أمل الشخص وتحفيزه بالتميز في عمله وأداؤه بشكل مبدع.

التفاؤل: عرف سيلجمان Seligman التفاؤل خلال وصفه للمتفائلين بأنهم أولئك الأفراد الذين يتسمون بالاستقرار الداخلي وقد اعتبره أساس رأس المال النفسي الإيجابي لارتباطه إيجابيا مع الأحداث المستقبلية التي تشمل المشاعر الإيجابية والتحفيز بوجود تقييم واقعي لتلك الأحداث عن مدى إمكانية حدوثها مما يزيد من فاعلية الشخص وأمله (Seligman, 2011).

والتفاؤل هو أيضاً درجة امتلاك الأفراد لحصيلة من توقعات حول النتائج الإيجابية، بحيث إنهم يعتقدون أن الأشياء الجيدة سوف تحدث لهم فيما يتعلق بعملهم، وبلغة أخرى يمكن وصف التفاؤل من خلال النمط التجسدي الإيجابي للفرد، فالأفراد المتفائلون يميلون لجعل الأحداث الإيجابية مستمرة نتيجة لعوامل ذاتية، بينما الأحداث السلبية ناتجة هي أحداثاً مؤقتة ، وأن الأفراد المتفائلين لديهم توقعات إيجابية حول مخرجات الأحداث، مع إيمانهم بقدراتهم على تحقيق النجاح في عدة مجالات، والثبات والاستمرارية ، وعند تعرضهم للفشل يقومون بمواجهة ذلك الفشل من خلال العديد من التحفيزات الغير منتهية (Schmitt et. al., 2013).

ويتميز التفاؤل بأنه يستند إلى موضع خارجي عالي السيطرة فالشخص ذو موضع السيطرة يظهر درجة عالية من التفاؤل بشأن احتمال نجاحه في كلا من الأحداث المستقبلية والآنية وينبغي

هنا أن نميز ما بين التفاؤل والتفاؤل المبالغ فيه وهو ما يعرف بالثقة الزائدة فالاختلاف لا يقتصر على نتائجهما فحسب بل في خصائصهما أيضا (Bockorney, 2015).

المرونة: يشير هذا المصطلح إلى القدرة على التأقلم أو إعادة التوازن للعودة إلى الحالة الطبيعية عند مواجه الفرد بمشكلات في العمل، حيث تدعم المرونة الفرد بعد الاستسلام والقدرة على مواجه المشاكل والعقبات، فهي ميزة كبيرة لمن يمتلك تلك القدرة، فهو التكيف الإيجابي الذي يظهر على الفرد أثناء تعرضه للمعوقات في تحقيق الأهداف، وأن الأشخاص الذين يتمتعون بالمرونة يمتلكون سمات مشتركة وهي: القبول الراسخ للواقع، الإيمان العميق بقدراته، القدرة على التكيف مع التغيرات الهامة (Rego, et. al., 2012).

فهي تمثل قدرة الفرد على إعادة التوازن في أدائه بعد النكسات والعقبات التي يواجهها (Bockorney, 2015). وترتبط المرونة بشكل أساسي بالتغير فهي قدرة الفرد على مواكبة كل ما هو مستجد من تغيرات مفاجئة أو غير مفاجئة (Corner, 2015).

وتأسيسا على ذلك فالمرونة تعني عملية تكيفية مضافة للإدراك الواضح للحقيقة والتي تسمح باستجابات عقلانية وفاعلة للظروف المحيطة وميل للبحث أو إضفاء معنى للحوادث بما يتيح بناء جسور تمتد من الشدائد التي يتم مواجهتها في الحاضر إلى مستقبل مبني بأفضل شكل.

2-2: الدراسات السابقة

اشتمل هذا الجزء من الدراسة على دراسات تم بحثها بالسنوات السابقة، حيث ارتبطت عناوين هذه الدراسات بالدراسة الحالية، بالإضافة تم الاستعانة بهذه الدراسات في دعم مشكلة الدراسة الحالية، وبناء أنموذجها، وبناء الإطار النظري، وتطوير أداة الدراسة الاستبيان، ومقارنة نتائج الدراسة الحالية ببعض نتائج هذه الدراسات. سيتم عرض الدراسات السابقة من الأحدث.

دراسة البردان (2017) بعنوان: "دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصلية والارتباط بالعمل دراسة ميدانية". الهدف من هذه الدراسة هي تحليل العلاقة المباشرة والغير مباشرة بين القيادة الأصلية والارتباط بالعمل من خلال رأس المال النفسي كمتغير وسيط في المستشفيات التعليمية محل الدراسة، وذلك بالتطبيق على الأطباء وأعضاء هيئة التمريض، وقد تناولت الدراسة الميدانية دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصلية والارتباط بالعمل من خلال إعداد قائمة استقصاء وتوزيعها على عينة 356 فرد من الأطباء وأعضاء هيئة التمريض وبلغت الاستبانات الصالحة 265، وقد تم اجراء التحليل الاحصائي من خلال عدد من الاختبارات الاحصائية المناسبة، وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأصلية وكل من رأس المال النفسي والارتباط بالعمل، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال النفسي والارتباط بالعمل، وكذلك وجود علاقة غير مباشرة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الأصلية والارتباط بالعمل من خلال رأس المال النفسي كمتغير وسيط بشكل كلي، أي أن رأس المال النفسي كمتغير وسيط يدعم العلاقة بين القيادة الأصلية والارتباط بالعمل.

دراسة الحارثي (2017) بعنوان: "توليد المعرفة في شركة الاتصالات السعودية: دراسة استكشافية". هدفت الدراسة إلى فحص عملية توليد المعرفة في الشركات السعودية عن طريق استخدام نموذج نوناكا وتاكوشي وتحديداً في شركة الاتصالات السعودية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي

المسحي كمنهج للدراسة، وكانت الاستبانة هي أداة للدراسة وقد تضمنت خمسة محاور رئيسية هي محور التنشئة الاجتماعية، التجسيد، التجميع، الإدخال ومحور توليد المعرفة. وتم توزيع الاستبانة إلكترونياً وإرسال الرابط بالبريد الإلكتروني عبر مركز الرسائل في الشركة لأفراد المجتمع الذين يمثلون ثلاث فئات في الإدارة العليا لشركة الاتصالات السعودية، وهي: نائب رئيس، مدير عام ومدير إدارة، وكانت الاستجابة بعدد (133) مفردة من إجمالي مجتمع الدراسة البالغ (390) مفردة. وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود دعم لتبادل المعرفة الضمنية بين الأفراد، هناك حاجة لدعم توثيق المعارف الضمنية لدى الأفراد، وجود دعم لدمج المعارف الصريحة مع معارف أخرى صريحة متوفرة ومرتبطة بأغراض العمل، وجود دعم لتحويل المعارف الصريحة إلى ضمنية ونجاح الشركة في توليد المعرفة.

دراسة (2017) Rehman بعنوان "Impact of Psychological Capital on

Occupational Burnout and Performance of Faculty Members" هدف الدراسة

معرفة العلاقة المتبادلة بين رأس المال النفسي الإيجابي والإرهاق المهني بين أعضاء هيئة التدريس المنتسبين لمؤسسات التدريب التقني والمهني. حيث تم توزيع استبانة (282) من أعضاء هيئة التدريس من (17) مؤسسة فنية من مقاطعة البنجاب في باكستان. وأظهرت نتائج الدراسة أن الإرهاق المهني يرتبط بشكل كبير بأداء هيئة التدريس بالمعاهد الفنية وأن رأس المال النفسي يدير هذه العلاقة، كما أظهرت النتائج أن السمات الشخصية لرأس المال النفسي هو محدد أساسي لنضوب العمل والأداء بين أعضاء هيئة التدريس. لذلك، يجب اعتباره جزءاً أساسياً من معايير الاختيار وعملية تقييم الوظائف. هذا أمر مهم، لأن رأس المال النفسي يقلل من الأثر الضار للإرهاق المهني على نتائج الأداء.

دراسة (2016) Rehman بعنوان: “Does Internal and External Research and

Development Affect Innovation of Small and Medium-Sized Enterprise?

Evidence from India and Pakistan” هدفت إلى معرفة تأثير البحث والتطوير الداخلي

والخارجي على أداء الابتكار للمشروعات الصغيرة والمتوسطة. أجريت الدراسة في الهند وباكستان،

وقد استخدمت المنهج التحليلي الوصفي، حيث تكونت العينة من المشروعات الصغيرة والمتوسطة

التي بلغ عددها (3492) منشأة هندية، و (696) منشأة باكستانية. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى

أن البحث والتطوير الداخلي والخارجي هي عوامل تؤثر بشكل كبير على تعزيز الابتكار في المشاريع

الصغيرة والمتوسطة، ذلك أن العوامل الداخلية شملت التطوير في عمليات الإنتاج، وتمثلت العوامل

الخارجية في البحث عن لموارد الاقتصادية، وأوضحت نتائج الدراسة أن العلاقة سلبية بين حجم

المنشأة وإنتاج الابتكارات، ذلك أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تعاني من قيود ومحددات تحول

دون السيطرة على عوامل البيئة الخارجية في تحقيق الابتكار، وبذلك لجأت إلى تطوير عوامل البيئة

الداخلية وتوليد ابتكارات في الإنتاج وعملياته وفي الأداء الداخلي. وأوصت الدراسة بأهمية اتباع

الشركات استراتيجيات فعالة التحسين العوامل الخارجية والداخلية على أنشطة الابتكار لديها.

دراسة (2015) Corner بعنوان: “Exploring the reliability and validity of research

instruments to examine secondary school principals` authentic leadership

_behavior and psychological capital” هدفت هذه الدراسة لقياس راس المال النفسي مع

القيادة الأصيلة ان كانت العلاقة بينهم صالحة وموثوق بها ومناسبة في مجال التعليم، كانت عينة

الدراسة من مديري المدارس الثانوية في أريزونا حجم عينة الاستبيان للقيادة الأصيلة هي 147 وحة

العينة الراس المال النفسي هو 149. كانت أداة جمع البيانات عن طريق ارسال رابط الكتروني للبريد

الالكتروني الخاص بالمشاركين الانتقال بهم إلى استبيان يوجد به الأسئلة. النتائج التي تم التوصل

اليها في هذه الدراسة امكانية تعزيز المهارات المدربة من الفعالية الذاتية، والوعي الذاتي، والأمل، والتفاؤل، والمرونة، والشفافية، والمعالجة المتوازنة في مديري المدارس لقيادة أكثر فعالية باتجاه التغيير الايجابي. تم الاستفادة من هذه الدراسة بالتعمق بأبعاد رأس المال النفسي أكثر وعلاقته مع القيادة.

دراسة (2015) Bockorny بعنوان: "Psychological capital, courage, and entrepreneurial success" هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في بعض الموارد النفسية التي يمكن ان تنتبأ بنجاح المشاريع (بقاء المشروع، والنمو الموظف، ونمو الدخل، والرضا عن الحياة)، هناك 3 مساهمات ساهمت بها هذه الدراسة بشكل فريد من نوعه: أولاً: العلاقة بين رأس المال النفسي والشجاعة ومختلف ابعاد نجاح المشروع، بصورة مباشرة أو غير مباشرة من خلال نموذج بين رأس المال النفسي وابعاد نجاح المشروع وتوسطه الشجاعة. ثانياً: اختبار التفاعل بين الشجاعة ورأس المال النفسي يتوقع تباين اضافي لأبعاد نجاح المشاريع غير الاثار الرئيسية. ثالثاً: اختبار ان كانت الشجاعة بعد خامس الابعاد رأس المال النفسي. هذه الدراسة تمت في جنوب داكوتا على حجم عينة يساوي 152 تم جمع البيانات عن طريق ارسال رسائل للمشاركين تحتوي الرسالة على رابط الكتروني تتواجد به استبانة لأسئلة ولضمان استكمال الاسئلة تم وضع جائزة لكل مشارك يكمل الاستبانة كاملة قيمتها \$10. كانت نتائج هذه الدراسة أن رأس المال النفسي يتنبأ بنمو الموظف، والرضا عن الحياة. رأس المال النفسي كان مؤشراً لنمو الدخل.

دراسة (2015) Singh & Gupta بعنوان: "Leadership and Creative Performance Behaviors in R&D Laboratories: Examining the Mediating Role of Justice Perceptions" الهدف من هذه الدراسة هو إيجاد العلاقة بين القيادة وسلوك الأداء الابتكاري وكذلك تصورات العدالة كدور وسيط لهذه العلاقة في مختبرات البحث والتطوير. تم جمع

البيانات باستخدام المسح من خلال استبيان مكون من 482 باحث يعملون في 11 مختبرا للبحث والتطوير في الهند. كان SEM تستخدم لاختبار العلاقات المفترضة بين متغيرات الدراسة. ونتائج الدراسة أدلت على وجود علاقة غير المباشرة بين القيادة وسلوك الأداء الابتكاري في وجود تصورات العدالة توسط جزئيا. تقدم الدراسة نموذج عملية للابتكار مما يربط القيادة بسلوك الأداء الابتكاري من خلال تصورات العدالة للموظفين.

دراسة (Qin, et. al., (2014 بعنوان: “External Knowledge Acquisition and

Innovation Performance: The Roles of Intra-firm Communication and

Innovation Incentives” هدفت الدراسة إلى اكتشاف العلاقة المعقدة بين اكتساب المعرفة

الخارجية وابتكارات الشركة ولكنها فشلت في معرفة الآلية بجانب هذه العلاقة. وتستند الدراسة على

منظور أن المعرفة الخارجية يجب إدخالها إلى المنظمات من خلال الممارسات الداخلية، والتعرف

على تأثير اتصال المعلومات وحوافز الابتكار في تحويل اكتساب المعرفة الخارجية إلى ابتكار للشركة.

وفي منهجية الدراسة تم أخذ العينة والبيانات للبحث من الشركات الكبيرة والمتوسطة الحجم في مجال

التصنيع، تقنية المعلومات وصناعة الخدمات من خلال رابط منظمات الصناعة للفترة من أبريل إلى

يوليو عام 2011م في الصين، وتم جمع البيانات من خلال استبيان وزع على مدراء (489) شركة.

وأشارت النتائج إلى: أن الممارسات التنظيمية تلعب دورا معقدا في العلاقة بين اكتساب المعرفة

الخارجية والابتكار. والاتصالات الداخلية في الشركة وحوافز الابتكار هي جزء لا يتجزأ من الممارسات

التنظيمية، وأن الأثر الإيجابي لاكتساب المعرفة الخارجية في ابتكارات الشركات يتوسط جزئيا بين

الاتصالات في الشركة وسياسة حوافز الابتكار.

دراسة (2014) Berraies & Chaher بعنوان: “Knowledge Creation Process

and Firms’ Innovation Performance: Mediating Effect of Organizational

Learning”. الهدف من هذه الدراسة هو إيجاد العلاقة بين توليد المعرفة و الأداء الابتكاري

للشركات وتم استخدام التعلم التنظيمي كدور وسيط لإثبات هذه العلاقة، وتم عمل هذه الدراسة على

شركات تابعة لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تونس، وتم تطوير نموذج للدراسة يلخص

العلاقات بين هذه المتغيرات ، تم جمع البيانات باستخدام المسح من خلال استبيان مكون من 214

يعملون في عدة شركات تابعة لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ثم خضعت البيانات للتحليل

الاحصائي باستخدام AMOS ، وكانت النتائج أن لتوليد المعرفة اثر غير مباشر على الأداء

الابتكاري لقطاع الاتصالات التونسي، وأن التعلم التنظيمي له دور في تأثر توليد المعرفة على الأداء

الابتكاري .

دراسة (2014) Singh & Gupta بعنوان: “Psychological capital as a mediator

of the relationship between leadership and creative performance

behaviors: empirical evidence from the Indian R&D sector”. الهدف من هذه

الدراسة هو إيجاد العلاقة بين القيادة وسلوك الأداء الابتكاري ورأس المال النفسي كدور وسيط لهذه

العلاقة في مختبرات البحث والتطوير. تم جمع البيانات باستخدام المسح من خلال استبيان مكون من

496 باحث يعملون في 11 مختبرا للبحث والتطوير في الهند. كان SEM تستخدم لاختبار العلاقات

المفترضة بين متغيرات الدراسة، وظهرت النتائج أن رأس المال النفسي يتوسط تماما العلاقة بين القيادة

والإبداع سلوك الأداء، وأن قادة البحث والتطوير الذين يظهرون السلوك الإيجابية هم أكثر مساعدة في

تطوير قدراتهم النفسية الإيجابية المرؤوسين، وأن الموظفين الذين يعانون من رأس المال النفسي العالي

تشارك في سلوك إبداعية أكبر، وتحسين فرص إنتاج ونتائج مبتكرة.

دراسة (2014) Raja & Wei بعنوان: "Relationship between innovation,

Quality practices and firm performance: A study of service sector firms

in Pakistan" هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الابتكار وممارسات الجودة وأداء الشركات

في قطاع الخدمات في باكستان. وتناقش الدراسة أنواعا مختلفة من الممارسات التي تعزز بيئة

الابتكار في قطاع الخدمات EFQM . وكذلك تقيم ممارسات الجودة القائمة على النموذج الأوروبي

للتميز وقد تم تصميم استبيان لقياس العلاقة بين الابتكار وممارسات الجودة وأداء الشركة وتم توزيعها

على عينة مكونة من 157 شركة في قطاع الخدمات التي تقدم أنواع مختلفة من الخدمات. وأظهرت

النتائج أن الابتكارات الإدارية والتنظيمية لها أثر إيجابي واضح في تحسين مستوى الأداء في

الشركات التي تطبق ممارسات الجودة الشاملة، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين أداء

الشركات والأداء الابتكاري.

دراسة (2014) Maimone & Sinclair عنوان: "Dancing in the lark: creativity

knowledge creation and (emergent) organizational change" هدفت الدراسة

إلى توفير إطار لفهم أفضل للعلاقة بين الإبداع وتوليد المعرفة، والتغيير التنظيمي، تحديد العناصر

الرئيسية على المستوى الفردي والجماعي التي يمكن أن تسهم في تطوير المساحات التنظيمية التي

تشجع مناخ الإبداع وتوليد المعرفة كشرط مسبق للتغيير الناشئة والمساهمة في تطوير نهج متعدد

المنظور للإبداع وتوليد المعرفة في منظمات القرن الحادي والعشرين، وتبدأ الورقة باستعراض نظريات

التغيير غير الخطية الناشئة وعمليات توليد المعرفة المتصلة بالتغيير، ويستخدم استعارة الرقص

لاستكشاف العلاقة بين التغيير الطارئ وتوليد المعرفة ومشاركتها، ويحدد العوامل الرئيسية التي قد

تؤثر على هذه العلاقة. على الرغم من أن الأدب الأكاديمي يقدم بالفعل بعض الأدلة حول الدور

والمركزية للتغيير التلقائي، توفر هذه الورقة نهجا منهجية ومتعدد المنظورات لفهم وإدارة الخصائص

الاجتماعية والثقافية والفردية للتغيير التنظيمي من القاعدة إلى القمة، مع التركيز على الجوانب الأساسية للإبداع وتوليد المعرفة.

دراسة الرواشدة (2013) بعنوان: "أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على السلوك الإبداعي في شركة البوتاس العربية". هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على السلوك الإبداعي في شركة البوتاس العربية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير أداة الدراسة -الاستبانة- وتم توزيعها على عينة الدراسة البالغة (634) مبحوثاً اختيرت عشوائياً من العاملين في شركة البوتاس العربية، وبلغ عدد الاستبانات المستردة والقابلة للتحليل (574) استبانة، لتشكل ما نسبته (87.5%) من الاستبانات الموزعة. وقد تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS, v. 16) في معالجة البيانات وقد تم استخدام الإحصاء الوصفي والإحصاء الاستدلالي. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن مستوى كل من ممارسة الإدارة بالتجوال والسلوك الإبداعي جاءت بدرجة مرتفعة، وجود أثر لأبعاد الإدارة بالتجوال في السلوك الإبداعي، وأن أبعاد الإدارة بالتجوال تفسر ما مقداره (53 %) من التباين في السلوك الإبداعي.

دراسة سميرة (2013) بعنوان: "دور توليد المعرفة في تحسين الأداء البشري: دراسة حالة مركز البحث العلمي والتقني". تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور توليد المعرفة في تحسين الأداء البشري في مركز البحث العلمي والتقني ببسكرة الجزائر؛ تم جمع المعلومات من خلال توزيع استبيان CRSTRA للمناطق الجافة عمر البرناوي على عينة قصدية من الباحثين الدائمين خلال السداسي الثاني من سنة 2013 ، وبعد المعالجة والتحليل توصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين توليد المعرفة وتحسين الأداء البشري SPSS ببرنامج 18.0 بنسبة 63%، بالإضافة إلى أن مركز البحث يعمل على تشارك المعرفة ولا يعمل على تخريج المعرفة، تجميعها وإدخالها، كما أن باحثي المركز راضين بشكل عام

عن أدائهم؛ اقترحت الدراسة تدعيم التشارك المعرفي من خلال تدعيم نشاطات المشاركة والتفاعل الاجتماعي بين الأفراد، وتشجيع التعلم المستمر وزيادة الخبرة، مع وضع معايير جديدة لتقييم الأداء من أجل زيادة رضا الباحثين.

دراسة (2013) Pástor بعنوان: “Knowledge creation and knowledge

acquisition in the ict industry in slovakia” هدفت الدراسة إلى تقييم تجريبي لعمليتي

خلق المعرفة واكتسابها على المستوى الإقليمي في مجال صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في سلوفاكيا. واستخدم منهج دراسة الحالة والمنهج النوعي لمناقشة التطور والابتكار في اقتصاد المعرفة للمنطقة. واستخدم في الجزء الأول من الدراسة تحليل البيانات الإقليمية المتوفرة من مكتب الإحصاء الإقليمي ومعهد المعلوماتية والإحصاء ومجلة الاقتصاد السلوفاكية وأخبار الاقتصاد اليومية. وفي الجزء الثاني من الدراسة تم تحليل المعلومات والبيانات الأولية عن جوانب خلق المعرفة واكتسابها. وتم اختيار خبراء محترفين ممن عملوا سنوات طويلة في مجال الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات من الذين تقلدوا مناصب عليا في الشركات السلوفاكية أو العالمية التي لها فروع في منطقتي (Bratislava) و (Košice)، وتمت مقابلة (10) خبراء في كل مدينة إضافة إلى مقابلة ممثلين عن مناطق تتمتع بحكم ذاتي وجمعيات تكنولوجيا المعلومات ومؤسسات عاملة في مجال الحكومة ودعم الابتكار. وأشارت النتائج إلى: نجاح صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في عملية توليد واكتساب المعرفة وتوطينها في منطقتي (Bratislava) و (Košice).

دراسة (2013) Prado, et. al., بعنوان، “Creation of Knowledge in Now

Provider of Telecommunications Services: A Case Study” هدفت الدراسة

إلى تحديد وتحليل كيفية إنشاء المعرفة في شركات الاتصالات، واستخدام في هذه الدراسة مسح نظري

للأدبيات المتوفرة وتحليل البيانات المتوفرة، ومسح عملي بدراسة حالة لشركة (الوكالة الوطنية للاتصالات) التي تقدم خدمات في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية في البرازيل. وتم دراسة توليد المعرفة باستخدام نموذج نوناكا وتاكوشي ودراسة الأنشطة الأربعة للنموذج. وتم توزيع عدد (33) استبانة تم توزيعها للبحث في قوة المبيعات للخدمات، وأجريت (6) مقابلات شبة منتظمة مع المدراء والمنسقين والمشرفين على فرق المبيعات. وأشارت نتائج الدراسة إلى: أن مزود الخدمة يقوم بعمل الاجتماعات لتبادل الخبرة بين البائعين، تقوم التنشئة الاجتماعية بتوفير بيئة جيدة لتبادل الأفكار وبالتالي خلق المعرفة، تقدر الشركة الموظفين أصحاب الخبرة غالبا وتكون نتائج ذلك داخليا، توفر الشركة عادة كتيبات عن الاستفسارات المتعلقة بالمنتجات والأسواق وشركات المبيعات لخدمات الشركات غالبا ما يوفر كميات مناسبة من المعرفة المنقولة واللازمة لتنفيذ الأنشطة.

دراسة (2013) Leal, et. al., بعنوان: “Knowledge Management and the Effectiveness of Innovation Outcomes: The Role of Cultural Barriers”

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة المعرفة (KM) والمخرجات الفعالة لإدارة الابتكار في القطاع الصحي في اسبانيا. بالإضافة إلى التعرف على دور العوائق الثقافية في الأثر على هذه المتغيرات. حيث تكونت عينة الدراسة من (993) مستشفى من القطاعين الخاص والحكومي، حيث وزعت الاستبانات لجمع البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة بأن العوائق الثقافية تؤثر أثرا دالا إحصائيا على الأهداف التنظيمية الموضوعة مسبقا، كما أظهرت النتائج بأن الفشل في إزالة العوائق الثقافية يمكن أن يؤثر على عملية الحصول على توليد المعرفة وتشخيص المعرفة بشكل جيد، وهذا بالتالي يؤدي إلى تهديد الفرص المستقبلية في تطوير المعرفة وتوزيعها.

دراسة (2013) Siadat et. al., بعنوان: **“Knowledge creation in universities and some related factors.”**

”هدفت الدراسة إلى تقديم صورة نظرية لمفهوم توليد المعرفة ومن ثم التحقيق في الآثار المترتبة عليها من متغيرات مثل رأس المال الاجتماعي والثقافة التنظيمية، تضمنت هذه الدراسة أعضاء هيئة التدريس بجامعة أصفهان (إيران) ل 476 حالة، ومن بين هذه الحالات، تم اختيار 142 حالة، وقد استخدم المسح كوسيلة البحث واستخدم الاستبيان لجمع البيانات، تم استخدام ارتباط بيرسون والانحدار متعدد المتغيرات. وقد أظهرت الدراسة نتائج أهمها أن رأس المال الاجتماعي والثقافة التنظيمية لهما أثر مفيد على توليد المعرفة، وأظهر التحليل أن المتغيرات المستقلة المذكورة أعلاه يمكن أن تحدد 36 في المائة من آثار المتغير التابع. وقد أوصت الدراسة بأنه إذا أردنا أن يكون لدينا توليد للمعرفة في الجامعات، يجب أن نشارك المعرفة لدينا مع بعضنا البعض، واستيعابها كثقافة عامة لتوليد المعرفة.

دراسة (2012) Harms & Luthans بعنوان: **“Measuring implicit psychological**

constructs in organizational behavior: An example using psychological

capital”. الهدف من هذه الدراسة هو بيان أثر الرأس المال النفسي على السلوك التنظيمي في الشركات الصناعية، ومجتمع الدراسة الشركات الصناعية، وتم تطوع من قبل أفراد بوظائف مختلفة يعملون في القطاع الصناعي بمختلف الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدم نهج استبيان لجمع البيانات، بحيث تضمن تحليل البيانات على 278 استبيان صالحة، التي تقيس أثر رأس المال النفسي على السلوك التنظيمي لتلك الشركات، واستخدم التحليل الكمي للبيانات. وأظهرت النتائج أن لرأس المال النفسي أثر على السلوك التنظيمي بحيث أنه يعزز من قيمة السلوك التنظيمي، وأن له أثر كبير في فهم الهياكل التنظيمية للشركات في القطاع الصناعي في الولايات المتحدة الأمريكية.

دراسة (2012) Saulais & Ermine بعنوان: "Creativity and knowledge management"

هدفت هذه الدراسة إلى شرح وإظهار الصلة بين إدارة المعرفة والابداع، حيث تم توزيع استبانة على العاملين في شركة في شركة تاليس (Thales Group) في فرنسا، وأظهرت النتائج وجود علاقة قوية بين وجود الابداع والادارة المعرفية، كما أظهرت الدراسة أثر كل من اكتساب المعرفة وتوليدها على الابداع في الشركة، وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة سنوات الخبرة والجنس.

- دراسة (2012) Al-Araimi بعنوان: "The Relationship between the Full Range of Leadership Styles and Employees' Creative Performance in Civil Service Organizations: A Field Study of Omani Civil Service Managers"

الهدف من هذه الدراسة هو دراسة مدى ممارسة مدراء الخدمة المدنية العمانيين لأسلوب القيادة الكاملة في الأثر على الأداء الابتكاري للموظفين. وقد تم استخدام قطاع الخدمة المدنية العماني كدراسة حالة، وحددت الدراسة ستة أهداف أتاحت الأساس لبنية الدراسة وطريقة صياغة أسئلتها البحثية. واعتمدت الدراسة نهجا مختلطاً في البحث عن طريق الجمع بين استبيانات المسح وبين المقابلات شبه المنظمة .

وقد تم استخدام تقنية التثليث هذه لتمكين تحقيق أكثر دقة والسماح بالتغطية المتعمقة للقضايا التي تم فحصها .تم اعتماد طريقة أخذ العينات العشوائي وتطبيقها على مجموعتي المديرين والموظفين. وقد بلغ إجمالي حجم عينة المديرين 269 مشاركاً، في حين بلغت عينة العاملين 371 مشاركاً. وبالإضافة إلى ذلك، أجريت 15 مقابلة شبه منظمة لاستكمال النتائج الكمية. وأظهرت نتائج هذه الدراسة أن المديرين العمانيين يؤدون أساليب القيادة التحويلية والمعاملات .وبفحص العلاقة، تؤكد الدراسة وجود علاقة إحصائية ذات دلالة إحصائية بين استخدام المديرين لأساليب القيادة التحويلية والمعاملات وأداء الموظفين الابتكاري من وجهة نظر المديرين والموظفين. وتكشف النتائج أيضاً أن المديرين العمانيين نادراً ما يمارسون أسلوب القيادة السلبي المتجنب، وأن هذا النمط لا يسهم في الأداء الابتكاري للموظفين

وأخيراً، ساهمت هذه الدراسة في المعرفة حول العديد من المجالات للباحثين الذين يرغبون في التحقيق في العلاقة بين القيادة والابتكار.

دراسة (Akhavan & Brown (2011 بعنوان: "Social networks and knowledge

creation in the built environment: a case study". هدفت هذه الدراسة إلى مناقشة جدوى

تحليل الشبكات الاجتماعية كأداة لفهم عملية توليد المعرفة من خلال التواصل بين أعضاء الفريق في

صناعة البناء والتشييد، وتقوم دراسة الحالة بالتحقيق في الشبكات في فريق مشروع واحد في التخطيط

والهندسة والاستشارات لشركة هندسة متعددة لجنسيات مقرها في المملكة المتحدة، حيث توظف 5500

شخص فيمن جميع أنحاء العالم. ويستند البحث على دراسة مسحية من خلال الإنترنت مع دراسة

نوعية لفريق المشروع. وقد أظهرت الدراسة نتائج أهمها وجود مشكلة في المشروع ليس بسبب فشل

واسع النطاق في الشبكات الاجتماعية، ولكن فشل بسبب معزولة واحد أو اثنين من الشبكات الفرعية

للموظفين. وأظهرت النتائج المسحية أن ضعف المقدرة على توليد معرفة جديدة مما كان له أثر كبير

على أداء المشروع ككل، سبب هذا الضعف عدم وجود ثقافة تعاونية عبر التخصصات.

دراسة (Li & Kao Yuan (2008 بعنوان: "The Mediating Effect of Knowledge

Orientation and Firm Performance Creation on Entrepreneurial". الهدف من هذه

الدراسة هو اكتشاف دور توليد المعرفة في بيان أثر توجه ريادة الأعمال على أداء الشركات استناداً

إلى نظرية Nonaka، ومجتمع الدراسة الشركات التابعة لمعهد تايوان للأوراق المالية والعقود الآجلة،

وتم اختيار الشركات التي تأسست منذ 10 سنوات، استخدمنا نهج استبيان لجمع البيانات، بحيث تم

توزيع 598 من خلال البريد، والوارد منها 172، واستخدم التحليل الكمي للبيانات. وأظهرت النتائج أن

لتوجه الريادي علاقة الأداء الراسخ توسطه عملية توليد المعرفة، بما في ذلك التنشئة الاجتماعية،

التجسيد، التجميع، والاستيعاب، وتستخدم نمذجة المعادلة الهيكلية لاختبار نماذج القياس والنماذج الهيكلية مع بيانات المسح. وتشير النتائج إلى ضرورة النظر في عملية خلق المعرفة كوسيط في العلاقة بين التوجه الريادي والأداء الراسخ للمنظمات ذات المشاريع الجديدة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة من خلال التطرق لأهم القضايا والأبعاد المرتبطة بها والتي ظهرت في الآونة الأخيرة ضمن إدارة المعرفة، وقد تم التطرق لها لعدد قليل من الباحثين في العالم العربي وهي توليد المعرفة وسلوك الأداء الابتكاري ورأس المال النفسي.

في هذه الدراسة تم تسلط الضوء على معرفة متغيرات الدراسة وارتباطها مع بعضهما ومحاولة إثارة العلاقة بين توليد المعرفة وسلوك الأداء الابتكاري من جهة، وإثارة تلك العلاقة ولكن من خلال وسيط وهو رأس المال النفسي من جهة أخرى، حيث لم يسبق لأي دراسة بأن استخدمت هذه المتغيرات مع بعضها.

كما قدمت هذه الدراسة جملة من الأسباب الموضوعية الكامنة وراء اختيار هذا الموضوع، إلى جانب التطرق إلى الأهمية التي يتم اكتسبها من خلال هذه الدراسة، والأهداف التي توصلت لها والتساؤلات التي أثارها إشكالية هذه الدراسة.

كما تميز هذه الدراسة أنها حاولت الإحاطة بمختلف المفاهيم التي ترتبط بمتغير توليد المعرفة وسلوك الأداء الابتكاري ورأس المال النفسي من أجل إيجاد علاقة قوية بين هذه المفاهيم مع بعضها البعض، وحيث أصبحوا يلغوا بضلالهم في الدراسات الحديثة في عالم الإدارة.

من جهة أخرى تميزت هذه الدراسة، لكونها استعرضت فرضيات تسعى إلى اختبارها ميدانياً بغية الوصول إلى نتائج واقعية تبين علاقة توليد المعرفة وسلوك الأداء الابتكاري ورأس المال النفسي مع بعضهما البعض، ومدى أثرهما على بعضهما.

بالإضافة إلى تميز هذه الدراسة بالمجتمع الذي تم دراسة الأثر عليه وهو قطاع البنوك التجارية الأردنية في عمان، حيث أنه لم يتم تطبيق مثل هذه الدراسة بمتغيراتها على القطاع المصرفي.

الفصل الثالث

المنهجية والإجراءات

3-1 المقدمة

يبين هذا الفصل المنهجية التي تتبعها هذه الدراسة من أجل بيان أثر توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري من خلال رأس المال النفسي، حيث عرض مجتمع الدراسة، وعينتها، بالإضافة إلى أهم متغيرات الدراسة، والمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها، وأدوات الدراسة والمصادر التي تم الاعتماد عليها للحصول على المعلومات.

3-2: منهج الدراسة

تعتبر هذه الدراسة ميدانية واتبعت المنهج الوصفي السببي، حيث أنها تقيس أثر تطبيق توليد المعرفة بمتغيراتها على سلوك الأداء الابتكاري بمتغيراته من خلال رأس المال النفسي كوسيط في البنوك التجارية الأردنية، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والتي تم بنائها اعتماداً على الدراسات السابقة وتطويرها بمساعدة لجنة التحكيم. ثم تم جمع البيانات وتدقيقها وترميزها وإدخالها على برنامج SPSS حيث تم فحص التوزيع الطبيعي والصدق والثبات ثم العلاقة بين المتغيرات وأخيراً استخدام الانحدار المتعدد لفحص الأثر.

3-3: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة جميع البنوك التجارية الأردنية في العاصمة عمان والبالغ عددهم (13) بنك (جمعية البنوك في الأردن، 2016)، وسوف يتم مسح جميع البنوك التجارية الأردنية في عمان وهذا ينفي الحاجة إلى اختيار عينة.

جدول (3 - 1): البنوك التجارية الأردنية (المصدر: جمعية البنوك في الأردن، 2016)

التسلسل	رقم البنك	الرمز الحرفي	اسم البنك
1	111002	JOKB	البنك الأردني الكويتي
2	111003	JCBK	البنك التجاري الأردني
3	111004	THBK	بنك الإسكان للتجارة والتمويل
4	111005	AJIB	بنك الاستثمار العربي الأردني
5	111007	UBSI	بنك الاتحاد
6	111009	ABCO	بنك المؤسسة العربية المصرفية (الأردن)
7	111014	INVB	البنك الاستثماري
8	111017	EXFB	بنك المال الأردني
9	111020	SGBJ	بنك سويسيه جنرال (الأردن)
10	111021	CABK	بنك القاهرة عمان
11	111022	BOJX	بنك الأردن
12	111033	AHLI	البنك الأهلي الأردني
13	113023	ARBK	البنك العربي

3-4: عينة الدراسة ووحدة التحليل:

وحيث أن هذه الدراسة سوف تستهدف جميع البنوك التجارية فلا داعي للعينة. بينما وحدة التحليل تشمل المديرين العاملين في هؤلاء البنوك وعددهم (3243) فرداً، وفقاً لجدول (3-1) يبين أسماء البنوك التجارية في عمان التي طبقت عليها الدراسة.

3-5: مصادر البيانات

اعتمدت الدراسة في جمع البيانات على المصادر الآتية:

- المصادر الثانوية: تم الاعتماد على الكتب والدوريات والمراجع والرسائل الجامعية والمقالات التي تناولت موضوع الدراسة بشكل مباشر وغير مباشر وذلك للوقوف على الأسس العلمية الحديثة المرتبطة بدراسة موضوع البحث، والتي ساعدت في بناء الإطار النظري للدراسة.

- المصادر الأولية: تم الاعتماد على المصادر الأولية في جمع البيانات من خلال تطوير استبانة خاصة لهذا الغرض، وبالاعتماد على ما أورده الكتاب والباحثون بخصوص توليد المعرفة ومقاييسها (التثنية

الاجتماعية، والتجسيد، والاستيعاب، والتجميع) مثل (Berraies & Chaher, 2014). أما سلوك الأداء الابتكاري وقياسه (تحديد المشكلة، والبحث عن المعلومات، وتوليد الأفكار، وترويج الأفكار) والاعتماد على دراسة (Gupta & Singh, 2015)، بينما رأس المال النفسي وقياسه (الكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، والمرونة) تم الاعتماد على دراسة (Harms & Luthans, 2012).

3-6: أداة الدراسة (الاستبانة)

تم تطوير استبانة مكونة من جزئين:

- الجزء الاول: هو الخصائص الديموغرافية والتي تقوم على النوع الاجتماعي، العمر، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، المستوى الإداري.

الجزء الثاني: الجزء الثاني: ويتكون من ثلاث محاور كالآتي:

1. المتغير المستقل (توليد المعرفة) ويتكون من (التنشئة الاجتماعية، والتجسيد، والاستيعاب، والتجميع) ويقاس من خلال 20 فقرة.
2. المتغير التابع (سلوك الأداء الابتكاري) ويتكون من (تحديد المشكلة، والبحث عن المعلومات، وتوليد الأفكار، وترويج الأفكار) ويقاس من خلال 20 فقرة.
3. المتغير الوسيط (رأس المال النفسي) ويتكون من (الكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، والمرونة) ويقاس من خلال 20 فقرة.

وتم قياس جميع المتغيرات من خلال مقياس ليكرت الخماسي الذي يتكون من خمس نقاط، والتي تتراوح من 1 (غير أوافق بشدة) إلى 5 (موافق بشدة) المستخدمة طوال الاستبيان.

غير موافق بشدة	غير موافق	أنتق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

3-7: تحليل الدراسة:

في هذه الدراسة تم اختيار مجتمع الدراسة كامل وهذا ينفي الحاجة إلى عينة. بينما تتكون وحدة التحليل من المديرين العاملين في البنوك التجارية في العاصمة عمان (346 فرداً (Sekaran & Bougie 2010:295) تتناسب مع عدد المديرين والعاملين في الإدارة العليا والوسطى في البنوك التجارية الأردنية، وعدد المستجيبين لها (213) مستجيب.

3-8: صدق أداة الدراسة:

صدق المحتوى: تم التأكد من صدق المحتوى من خلال مراجعة الأدب النظري السابق مثل الكتب والدوريات والمراجع والرسائل الجامعية والمقالات.

الصدق الظاهري: تم عرض أداة الدراسة بشكلها الأولي واسئلتها وفرضياتها للمشرف على الدراسة، وذلك لمناقشتها ومراجعة فقراتها، ثم تم عرضها على مجموعة من الأساتذة المختصين في جامعة الشرق الأوسط، وبعض الجامعات الأردنية الأخرى لتحكيمها، وهم الذوات المشار إليهم في الملحق (1)، وذلك لأجل التأكد من تغطيتها لجوانب الموضوع الرئيسي، فضلاً عن سلامة محتواها، ووضوحها، مع الأخذ بجميع التعديلات المدونة.

ثبات أداة الدراسة (الاستبانة):

تم إجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي، لفقرات أداة الدراسة، من خلال حساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach alpha Coefficient)، حيث أن أسلوب كرونباخ ألفا، يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وهو يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، إضافة لذلك فإن معامل ألفا يزود بتقدير جيد للثبات. وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية

بخصوص القيم المناسبة لمعامل كرونباخ ألفا لكن من الناحية التطبيقية يعد ($\text{Alpha} \leq 0.60$) معقولاً في البحوث المتعلقة في الإدارة والعلوم الإنسانية.

الجدول رقم (3-2) معامل ثبات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للاستبانة بمجالاتها

الأبعاد	المتغيرات	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
توليد المعرفة	التنشئة الاجتماعية	5	0.80
	التجسيد	5	0.88
	الاستيعاب	5	0.88
	التجميع	5	0.80
سلوك الأداء الابتكاري	تحديد المشكلة	5	0.92
	البحث عن المعلومات	5	0.88
	توليد الأفكار	5	0.86
	ترويج الأفكار	5	0.88
رأس المال النفسي	الكفاءة الذاتية	5	0.86
	الأمل	5	0.91
	التفاؤل	5	0.65
	المرونة	5	0.82
الأداة ككل			0.98

يظهر من الجدول السابق أن معاملات كرونباخ ألفا لمجالات الدراسة تراوحت بين (0.92-0.65) كان أعلاها لمجال "تحديد المشكلة"، وأدناها لمجال "التفاؤل"، وبلغ معامل كرونباخ ألفا للأداة ككل (0.98)؛ وجميع معاملات الثبات مرتفعة ومقبولة لأغراض الدراسة، حيث يعتبر معامل الثبات (كرونباخ ألفا) مقبول إذا زاد عن (0.60).

3-9: التحليل الديموغرافي

- بالنسبة لمتغير النوع الاجتماعي، نلاحظ أن الذكور هم الأعلى تكراراً والذي بلغ (156) بنسبة مئوية (73.2%)، بينما الإناث هم الأقل تكراراً والذي بلغ (57) بنسبة مئوية (26.8%).

جدول (3-3): التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	156	73.2
	انثى	57	26.8
	المجموع	213	100.0
العمر	30 سنة فأقل	92	43.2
	31 - 35 سنة	66	31.0
	36 - 39 سنة	37	17.4
	40 سنة فأكثر	18	8.5
	المجموع	213	100.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس	153	71.8
	ماجستير	42	19.7
	دكتوراه	18	8.5
	المجموع	213	100.0
سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	65	30.5
	6 - 10 سنوات	38	17.8
	11 - 15 سنة	101	47.4
	16 سنة فأكثر	9	4.2
	المجموع	213	100.0
المركز الوظيفي	مدير	9	4.2
	مساعد مدير	68	31.9
	رئيس قسم	63	29.6
	مدير فرع	73	34.3
	المجموع	213	100.0

كما ويظهر من الجدول:

- بالنسبة لمتغير النوع الاجتماعي، نلاحظ أن الذكور هم الأعلى تكراراً والذي بلغ (156) بنسبة مئوية (73.2%)، بينما الاناث هم الأقل تكراراً والذي بلغ (57) بنسبة مئوية (26.8%).

- بالنسبة لمتغير **العمر**، نلاحظ أن العاملين الذين اعمارهم من (30 سنة فأقل) هم الأعلى تكراراً والذي بلغ (92) بنسبة مئوية (43.2%)، بينما الذين اعمارهم تتراوح بين (40 سنة فأكثر) هم الأقل تكراراً والذي بلغ (18) بنسبة مئوية (8.5%).

- بالنسبة لمتغير **المستوى التعليمي**، نلاحظ أن عينة الدراسة جميعها حاصلة على شهادة على شهادة بكالوريوس وماجستير ودكتوراه، حيث بلغ أن العينة الحاصلين على شهادة بكالوريوس هم الأعلى تكراراً والذي بلغ (153) بنسبة مئوية (71.8%)، بينما الحاصلين على الدكتوراه هم الأقل تكراراً والذي بلغ (18) بنسبة مئوية (8.5%).

- بالنسبة لمتغير **سنوات الخبرة**، نلاحظ أن العينة التي خبرتهم (11 - 15 سنة) هم الأعلى تكراراً والذي بلغ (101) بنسبة مئوية (47.4%)، بينما الذين خبرتهم تتراوح بين (16 سنة فأكثر) هم الأقل تكراراً والذي بلغ (9) بنسبة مئوية (4.2%).

- أما متغير **المركز الوظيفي**، نلاحظ أن العينة التي تحتل مركز (مدير فرع) هم الأعلى تكراراً والذي بلغ (73) بنسبة مئوية (34.3%)، بينما الذين بمركز (مدير) هم الأقل تكراراً والذي بلغ (9) بنسبة مئوية (4.2%).

الفصل الرابع

تحليل النتائج

4-1: المقدمة

يتضمن هذا الفصل نتائج الدراسة التي هدفت إلى التعرف إلى أثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري: الدور الوسيط لرأس المال النفسي في البنوك التجارية الأردنية، وسيتم عرض النتائج بالاعتماد على فرضيات الدراسة.

للإجابة على أسئلة الدراسة وفحص فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS. v23)، ولوصف خصائص عينة الدراسة والتعرف على مستوى تطبيق متغيرات الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، تم استخدام التكرار والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبارات الانحدار المتعدد.

4-2: التحليل الإحصائي الوصفي

تم استخدام الإحصاء الوصفي من أجل وصف عينة الدراسة من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية والتريب، وسوف نصنف الأهمية بناء على المعيار التالي:

$$\text{الحد الأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل} = 5 - 1$$

$$\text{طول الفترة} = \frac{1.33}{3} = \text{عدد المستويات}$$

حيث تم استخراج المدى لكل من المستويات الثلاثة وهي (منخفض، متوسط، ومرتفع)، كما يلي:

- المستوى المنخفض إذا بلغ الوسط الحسابي من 1 إلى أقل من 2.33
- المستوى المتوسط إذا بلغ الوسط الحسابي من 2.33 إلى أقل من 3.66
- المستوى المرتفع إذا بلغ الوسط الحسابي من 3.66 لغاية 5.00

أولاً: وصف متغيرات الدراسة

المتغير الأول: توليد المعرفة: لوصف مجالات المتغير الأول (توليد المعرفة) تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات ككل، والجدول (1-4) يبين ذلك.

الجدول رقم (1-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات توليد المعرفة مرتبة تنازلياً

المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الوسط	الأهمية النسبية
التنشئة الاجتماعية	3.56	0.862	1	متوسطة
التجميع	3.53	0.662	2	متوسطة
الاستيعاب	3.37	1.020	3	متوسطة
التجسيد	2.99	0.991	4	متوسطة
توليد المعرفة ككل	3.36	0.821	---	متوسطة

يظهر الجدول رقم (1-4) أن المتوسطات للمتغيرات الفرعية لتوليد المعرفة تقع بين 2.99

و3.56 وانحراف معياري يقع بين 0.66 و1.02، وهذا يعني أن هناك شبه اتفاق على متوسطة

لجميع المتغيرات الفرعية. بينما قيمة المتوسط الحسابي 3.36 بانحراف معياري 0.82، وهذا يعني

أن هناك اتفاق على أهمية متوسطة لتوليد المعرفة.

1- التنشئة الاجتماعية

الجدول رقم (2-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير التنشئة الاجتماعية مرتبة تنازلياً

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	تدعم إدارة البنك الاجتماعات لمناقشة القضايا المتعلقة في تطوير الأداء بشكل مستمر .	3.92	0.97	1	مرتفعة
2	تحرص إدارة البنك على توجيه الموظفين للطرق الصحيحة في أداء الأعمال بشكل دوري.	3.87	0.896	2	مرتفعة
3	تتبنى إدارة البنك خطط للتدوير الوظيفي عبر الإدارات المختلفة سنوياً.	3.47	1.101	3	متوسطة
5	تشجع إدارة البنك فرق العمل الجماعي.	3.44	1.307	4	متوسطة
4	تشجع إدارة البنك الأنشطة الاجتماعية.	3.08	1.418	5	متوسطة
المعدل العام		3.56	0.862	متوسطة	

يظهر من الجدول (2-4) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير "التنشئة الاجتماعية" تراوحت بين (3.08-3.92)، وأن الانحراف المعياري يقع بين (0.97-1.418)، وهذا يعني أن هناك شبه اتفاق على متوسطة لجميع الفقرات متغير التنشئة الاجتماعية، بينما قيمة المتوسط الحسابي 3.56 بانحراف المعياري 0.862، وهذا يعني أن هناك اتفاق على أهمية متوسطة لفقرات متغير التنشئة الاجتماعية.

2- التجسيد

الجدول رقم (3-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير التجسيد مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
7	تعتمد إدارة البنك سياسات دعم الأفكار الإبداعية بين الموظفين.	3.17	1.167	1	متوسطة
6	تدعم إدارة البنك المقترحات الإبداعية الجماعية لدى موظفيه.	3.16	1.301	2	متوسطة
10	تتبادل إدارة البنك الأفكار المختلفة مع أصحاب المصالح اثناء اتخاذ القرار.	3.04	1.191	3	متوسطة
9	تحفز إدارة البنك الموظفين على تقديم المبادرات لتحسين مستويات الإدارة.	3.00	1.137	4	متوسطة
8	تشارك إدارة البنك الموظفين في اتخاذ القرار.	2.57	1.21	5	متوسطة
	المعدل العام	2.99	0.991	---	متوسطة

يظهر من الجدول (3-4) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير "التجسيد" تراوحت بين (2.75-3.17)، وأن الانحراف المعياري يقع بين (1.167-1.21)، وهذا يعني أن هناك شبه اتفاق على متوسطة لجميع الفقرات متغير التجسيد، بينما قيمة المتوسط الحسابي 2.99 بانحراف المعياري 0.991، وهذا يعني أن هناك اتفاق على أهمية متوسطة لفقرات متغير التجسيد.

3- الاستيعاب

يظهر من الجدول (4-4) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير "الاستيعاب" تراوحت بين (3.08-3.66)، وأن الانحراف المعياري يقع بين (1.12-1.247).

الجدول رقم (4-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير الاستيعاب مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
14	تعمل إدارة البنك على دمج المعارف والمهارات الجديدة بكامل الإدارات.	3.66	1.12	1	متوسطة
11	تتيح إدارة البنك نظام اتصال تفاعلي بين الإدارة والموظفين.	3.52	1.348	2	متوسطة
12	تستخدم إدارة البنك التعزيز الإيجابي لتعزيز الأفكار الجديدة لدى الموظفين.	3.42	1.128	3	متوسطة
13	تشكل إدارة البنك فرق عمل خاصة لدراسة الأفكار الجديدة.	3.17	1.311	4	متوسطة
15	تشارك إدارة البنك الرؤيا مع الموظفين.	3.08	1.247	5	متوسطة
	المعدل العام	3.37	1.020		متوسطة

وهذا يعني أن هناك شبه اتفاق على متوسطة لجميع الفقرات متغير الاستيعاب، بينما قيمة

المتوسط الحسابي 3.37 بانحراف المعياري 1.020، وهذا يعني أن هناك اتفاق على أهمية متوسطة

لفقرات متغير الاستيعاب.

4- التجميع

الجدول رقم (4-5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير التجميع مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
19	توثق إدارة البنك الخدمات التي يقدمها.	4.04	0.689	1	مرتفعة
20	تعمل إدارة البنك على بناء قواعد سلوكية وأدائية خاصة بخبراتها، ويتم توصيلها للمستفيدين.	3.69	0.798	2	مرتفعة
18	تستفيد إدارة البنك من البحوث المنشورة والتقارير لتطوير سياسته وأهدافه.	3.56	0.87	3	متوسطة
16	تجمع إدارة البنك المعرفة للمستفيدين مثل (الموظفين، العملاء، الموردين وشركات دعم وغيرهم).	3.23	1.012	4	متوسطة
17	تنظم إدارة البنك المعرفة للمستفيدين مثل (الموظفين، العملاء، الموردين وشركات دعم وغيرهم).	3.14	1.072	5	متوسطة
	المعدل العام	3.53	0.662	----	متوسطة

يظهر من الجدول (4-5) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير "التجميع" تراوحت بين (3.14-4.04)، وأن الانحراف المعياري يقع بين (0.689-1.072)، وهذا يعني أن هناك شبه اتفاق على متوسطة لجميع الفقرات متغير التجميع، بينما قيمة المتوسط الحسابي 3.53 بانحراف المعياري 0.662، وهذا يعني أن هناك اتفاق على أهمية متوسطة لفقرات متغير التجميع في البنوك التجارية الأردنية في عمان.

المتغير الثاني: سلوك الاداء الابتكاري

لوصف المتغير الثاني (سلوك الاداء الابتكاري) تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات ككل، والجدول (4-6) يبين ذلك.

الجدول رقم (4-6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات سلوك الاداء الابتكاري مرتبة تنازليا

المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الوسط	الاهمية النسبية
البحث عن المعلومات	3.65	0.833	1	متوسطة
ترويج الأفكار	3.57	0.867	2	متوسطة
توليد الأفكار	3.49	0.889	3	متوسطة
تحديد المشكلة	3.43	0.993	4	متوسطة
سلوك الاداء الابتكاري ككل	3.54	0.823	---	متوسطة

يظهر الجدول رقم (4-6) أن المتوسطات للمتغيرات الفرعية سلوك الاداء الابتكاري تقع بين 3.65 و 3.43 وانحراف معياري يقع بين 0.833 و 0.993، وهذا يعني أن هناك شبه اتفاق على متوسطة لجميع المتغيرات الفرعية. بينما قيمة المتوسط الحسابي 3.54 بانحراف معياري 0.823، وهذا يعني أن هناك اتفاق على أهمية متوسطة لسلوك الاداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان.

1- تحديد المشكلة

الجدول رقم (4-7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير تحديد المشكلة مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
25	تحرص إدارة البنك على معرفة العناصر الضعيفة بين الأقسام.	3.57	1.198	1	متوسطة
21	تحرص إدارة البنك على إتاحة فرصة تشخيص المشكلة للموظفين بهدف إيجاد الحل لها.	3.51	1.102	2	متوسطة
22	يتم تدريب الموظفين على إدارة المشكلات المعقدة في عملهم.	3.44	1.167	3	متوسطة
24	تحرص إدارة البنك على معرفة أوجه القصور في أداء الموظفين.	3.44	1.214	4	متوسطة
23	يتم التفاعل مع المشكلات بشكل موضوعي بهدف كشف المسببات لهذه المشكلة.	3.21	1.062	5	متوسطة
	المعدل العام	3.43	0.993	---	متوسطة

يظهر من الجدول (4-7) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير "تحديد المشكلة" تراوحت

بين (3.21-3.57)، وأن الانحراف المعياري يقع بين (1.062-1.198)، وهذا يعني أن هناك شبه

اتفاق على متوسطة لجميع الفقرات متغير تحديد المشكلة، بينما قيمة المتوسط الحسابي 3.43

بانحراف المعياري 0.993، وهذا يعني أن هناك اتفاق على أهمية متوسطة لفقرات متغير تحديد

المشكلة.

2- البحث عن معلومات

3- يظهر من الجدول (4-8) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير "البحث عن المعلومات"

تراوحت بين (3.38-3.83)، وأن الانحراف المعياري يقع بين (0.814-1.141)، وهذا

يعني أن هناك تراوح في الاتفاق على متوسطة ومرتفعة لجميع الفقرات متغير البحث عن

المعلومات، بينما قيمة المتوسط الحسابي 3.65 بانحراف المعياري 0.833، وهذا يعني أن

هناك تراوح في الاتفاق على متوسطة ومرتفعة لفقرات متغير البحث عن المعلومات.

الجدول رقم (4-8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير البحث عن معلومات مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
26	استشير مجموعة واسعة من الأشخاص للحصول على معلومات أثناء حل المشكلة.	3.83	0.814	1	مرتفعة
27	تجوالي في العمل يمكنني من اكتشاف نقاط القوة والضعف أثناء سير العمل.	3.81	0.968	2	مرتفعة
28	تجوالي في العمل يمكنني من تزويد الموظفين في البنك بالمعلومات المهمة حول المشكلة.	3.73	0.956	3	مرتفعة
30	استخدم مصادر متعددة من المعلومات من أجل حل المشكلة.	3.52	1.143	4	متوسطة
29	أقضي وقتا طويلا في البحث عن المعلومات ذات الصلة عند حل المشكلة.	3.38	1.141	5	متوسطة
	المعدل العام	3.65	0.833	--	متوسطة

3-توليد الافكار

الجدول رقم (4-9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير توليد الافكار مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
31	أبذل قصارى جهدي لتبني الأفكار الجديدة في العمل.	3.73	1.081	1	مرتفعة
32	أقوم بتنفيذ أي فكرة جديدة في قسمي في البنك.	3.65	1.282	2	متوسطة
34	أعمل على توليد عدد من الحلول البديلة لنفس المشكلة قبل أن اختار الحل النهائي.	3.52	0.822	3	متوسطة
35	اتبع أساليب جديدة في حل المشكلات.	3.44	1.02	4	متوسطة
33	يتم الأخذ بالأفكار الجديدة بسرعة في البنك الذي اعمل به.	3.14	1.261	5	متوسطة
	المعدل العام	3.49	0.889	---	متوسطة

يظهر من الجدول (4-9) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير "توليد الأفكار" تراوحت بين

(3.14-3.73)، وأن الانحراف المعياري يقع بين (1.081-1.261)، وهذا يعني أن هناك شبة

اتفاق على متوسطة لجميع الفقرات متغير توليد الأفكار، بينما قيمة المتوسط الحسابي 3.49

بانحراف المعياري 0.889، وهذا يعني أن هناك اتفاق على أهمية متوسطة لفقرات متغير توليد الأفكار.

4-ترويج الافكار

الجدول رقم (4-10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير ترويج الافكار مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
36	أبذل جهدي لأقناع الآخرين بأهمية الأفكار الجديدة.	3.69	1.086	1	مرتفعة
40	أختبر الأفكار الجديدة لضمان صلاحيتها.	3.64	0.969	2	متوسطة
37	أعمل على تحويل الأفكار المبتكرة إلى تطبيقات مفيدة.	3.61	0.963	3	متوسطة
39	أساند كل ما هو جديد في سبيل تطوير وتحسين العمل.	3.52	1.135	4	متوسطة
38	أشارك في جعل العملاء متحمسين للأفكار المبتكرة.	3.39	1.139	5	متوسطة
	المعدل العام	3.57	0.867	--	متوسطة

يظهر من الجدول (4-10) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير "ترويج الأفكار" تراوحت بين (3.39-3.69)، وأن الانحراف المعياري يقع بين (1.086-1.139)، وهذا يعني أن هناك شبه اتفاق على متوسطة لجميع الفقرات متغير ترويج الأفكار، بينما قيمة المتوسط الحسابي 3.57 بانحراف المعياري 0.867، وهذا يعني أن هناك اتفاق على أهمية متوسطة لفقرات متغير ترويج الأفكار.

المتغير الثالث: رأس المال النفسي

لوصف مجالات المتغير الثالث (رأس المال النفسي) تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات ككل، والجدول (4-11) يبين ذلك.

الجدول رقم (4-11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات رأس المال النفسي مرتبة تنازليا

المجال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	رتبة الوسط	الأهمية النسبية
الكفاءة الذاتية	4.00	0.706	1	مرتفعة
الأمل	3.91	0.816	2	مرتفعة
المرونة	3.88	0.712	3	مرتفعة
التفاؤل	3.66	0.617	4	متوسطة
رأس المال النفسي ككل	3.87	0.640	---	مرتفعة

يظهر الجدول رقم (4-11) أن المتوسطات للمتغيرات الفرعية لرأس المال النفسي تقع بين 4.00 و 3.66 وانحراف معياري يقع بين 0.706 و 0.617، وهذا يعني أن هناك شبه اتفاق على مرتفعة لجميع المتغيرات الفرعية. بينما قيمة المتوسط الحسابي 3.87 بانحراف معياري 0.640، وهذا يعني أن هناك اتفاق على أهمية مرتفعة لرأس المال النفسي.

1- الكفاءة الذاتية

الجدول رقم (4-12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير الكفاءة الذاتية مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
41	أقوم بتأدية المهام الجديدة بكل ثقة.	4.18	0.758	1	مرتفعة
42	أتعامل مع مختلف سلوكيات العملاء دون تمييز.	4.18	0.911	2	مرتفعة
44	أتق بأنني أستطيع تعلم أشياء جديدة تسهم في تطوير أنظمة العمل.	4.00	0.877	3	مرتفعة
43	أتمكن من عرض مقترحاتي حول المهام غير العادية دون تردد.	3.83	0.865	4	مرتفعة
45	أشعر بالثقة بأنني أستطيع تحقيق أهداف عملي.	3.83	1.001	5	مرتفعة
	المعدل العام	4.00	0.706	---	مرتفعة

يظهر من الجدول (4-12) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير "الكفاءة الذاتية" تراوحت بين (4.18-3.83)، وأن الانحراف المعياري يقع بين (0.758-1.001)، وهذا يعني أن هناك شبه

اتفاق على مرتفعة لجميع الفقرات متغير الكفاءة الذاتية، بينما قيمة المتوسط الحسابي 4.00 بانحراف المعياري 0.706، وهذا يعني أن هناك اتفاق على أهمية مرتفعة لفقرات متغير الكفاءة الذاتية.

2- الأمل

الجدول رقم (4-13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير الأمل مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	48	في الوقت الحالي أعمل بنشاط على تحقيق أهداف عملي.	4.06	0.95	مرتفعة
2	47	أتابع مشكلات العمل باستمرار وأثابر في اكتشاف مسبباتها.	4.05	0.802	مرتفعة
3	46	لدي إرادة عالية باتجاه تحقيق الأهداف إذ يوجد أسلوب بالإقناع.	3.92	0.97	مرتفعة
4	50	إذا كان تقييم أدائي أقل من الهدف المتوقع، أحاول أن أجد الطرق لتحسين العمل والقيام بالأفضل.	3.83	0.963	مرتفعة
5	49	أمتلك عدة طرق لتحقيق أهداف العمل.	3.69	1.04	مرتفعة
المعدل العام			3.91	0.816	مرتفعة

يظهر من الجدول (4-13) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير "الأمل" تراوحت بين (3.69-4.06)، وأن الانحراف المعياري يقع بين (1.086-1.139)، وهذا يعني أن هناك شبه اتفاق على مرتفعة لجميع الفقرات متغير الأمل، بينما قيمة المتوسط الحسابي 3.91 بانحراف المعياري 0.816، وهذا يعني أن هناك اتفاق على أهمية مرتفعة لفقرات متغير الأمل.

3- التفاؤل

يظهر من الجدول (4-14) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير "التفاؤل" تراوحت بين (3.27-3.79)، وأن الانحراف المعياري يقع بين (0.946-1.013)، وهذا يعني أن هناك شبه اتفاق على مرتفعة لجميع الفقرات متغير التفاؤل، بينما قيمة المتوسط الحسابي 3.66 بانحراف المعياري 0.617، وهذا يعني أن هناك اتفاق على أهمية مرتفعة لفقرات متغير التفاؤل.

الجدول رقم (4-14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير التفاؤل مرتبة تنازليا

الرتبة	الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	54	لدي قدرة على التعامل مع حالات العمل غير المؤكدة.	3.79	1.013	مرتفعة
2	55	أتعامل مع خيبة الأمل في الأهداف التي فشلت بتحقيقها بتفاؤل.	3.77	0.984	مرتفعة
3	53	أنا مستعد دائما لمواجهة الصعوبات في العمل.	3.76	1.071	مرتفعة
4	51	أشعر أن العمل الصعب هو أساس النجاح.	3.74	0.894	مرتفعة
5	52	أتوقع الأفضل في العمل عندما تكون الأمور غير مستقرة.	3.27	0.946	متوسطة
المعدل العام			3.66	0.617	مرتفعة

4-المرونة

الجدول رقم (4-15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات متغير المرونة مرتبة تنازليا

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
60	ابذل جهد في توسيع علاقاتي الوظيفية خارج حدود البنك الذي أعمل به.	4.05	0.857	1	مرتفعة
56	أمتلك القدرة على إدارة الصعوبات بطريقة أو بأخرى.	3.96	0.9	2	مرتفعة
58	أعمل بجهد مثابر للتقليل من المشاعر السلبية.	3.87	0.842	3	مرتفعة
59	أتعامل مع فشلي في المهام بتكرار المحاولة والعمل من جديد.	3.83	1.12	4	مرتفعة
57	أستطيع التعامل مع جميع سلوكيات الموظفين في البنك.	3.71	0.952	5	مرتفعة
المعدل العام			3.88	0.712	مرتفعة

يظهر من الجدول (4-15) أن المتوسطات الحسابية لفقرات متغير "المرونة" تراوحت بين

(3.69-4.06)، وأن الانحراف المعياري يقع بين (1.086-1.139)، وهذا يعني أن هناك شبه اتفاق

على مرتفعة لجميع الفقرات متغير المرونة، بينما قيمة المتوسط الحسابي 3.91 بانحراف المعياري

0.816، وهذا يعني أن هناك اتفاق على أهمية مرتفعة لفقرات متغير المرونة.

ثانياً: العلاقات بين المتغيرات

من أجل فحص العلاقة بين متغيرات الدراسة الفرعية والرئيسية تم استخدام مصفوفة ارتباط بيرسون وكذلك بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة ومتغيرات الوسيط على النحو الآتي: يظهر الجدول (4-16) أن العلاقة ما بين متغيرات توليد المعرفة قوية إلى قوية جداً، حيث أن r تقع ما بين 0.704 و 0.873 كما يظهر الجدول أن العلاقة ما بين متغيرات سلوك الأداء الابتكاري قوية إلى قوية جداً، حيث أن r تقع ما بين 0.604 و 0.860.

جدول (4-16) نتائج مصفوفة ارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة

No.	المتغيرات	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	التنشئة الاجتماعية															
2	التجسيد	.873**														
3	الاستيعاب	.854**	.834**													
4	التجميع	.704**	.787**	.778**												
5	توليد المعرفة	.934**	.949**	.944**	.866**											
6	تحديد المشكلة	.749**	.746**	.775**	.729**	.810**										
7	البحث عن المعلومات	.837**	.749**	.817**	.636**	.828**	.743**									
8	توليد الأفكار	.819**	.816**	.789**	.654**	.839**	.848**	.816**								
9	ترويج الأفكار	.718**	.757**	.770**	.604**	.778**	.736**	.757**	.860**							
10	الاداء الابتكاري	.848**	.834**	.856**	.717**	.885**	.912**	.897**	.958**	.909**						
11	الكفاءة الذاتية	.615**	.551**	.613**	.626**	.645**	.503**	.671**	.643**	.519**	.632**					
12	الأمل	.737**	.714**	.823**	.806**	.828**	.843**	.768**	.813**	.733**	.861**	.720**				
13	التفاؤل	.594**	.581**	.633**	.648**	.659**	.694**	.641**	.723**	.625**	.731**	.772**	.829**			
14	المرونة	.459**	.469**	.552**	.596**	.554**	.745**	.457**	.727**	.555**	.683**	.636**	.753**	.741**		
15	رأس المال النفسي	.675**	.650**	.738**	.752**	.754**	.782**	.711**	.813**	.682**	.815**	.868**	.926**	.924**	.872**	.000

** ذو دلالة إحصائية إذا كانت $\text{sig} \geq 0.01$ ، * ذو دلالة إحصائية إذا كانت $\text{sig} \geq 0.05$.

ويظهر الجدول أن العلاقة ما بين متغيرات رأس المال النفسي متوسطة إلى قوية جداً، حيث أن r تقع ما بين 0.457 و 0.861، بالإضافة إلى أن علاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة قوية إلى قوية جداً، حيث أن r تقع ما بين 0.717 و 0.959، وأن العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة ومتغيرات الوسيط قوية إلى قوية جداً، حيث أن r تقع ما بين 0.650 و 0.926.

4-3: تحليل فرضيات الدراسة

بعد أن تم التأكد من التوزيع الطبيعي، والصدق والثبات والعلاقات بين المتغيرات سوف يتم التأكد أيضا

من التالي: اختبار الارتباط الخطي (Multi-Collinearity)

يمثل الجدول (4-17) مقياس أثر الارتباط بين المتغيرات المستقلة على زيادة تباين معامل

المتغير المستقل (VIF)، وكما هو مبين في الجدول أن قيمة VIF لمتغيرات النموذج تشير إلى عدم

تأثر أي منها بمشكلة التعدد الخطي Index Condition.

جدول رقم (4-17) معاملات الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة

Durbin-Watson	Collinearity		المتغيرات	الأبعاد
	Tolerance	VIF		
2.631	0.182	5.494	التنشئة الاجتماعية	توليد المعرفة
	0.175	5.714	التجسيد	
	0.204	4.907	الاستيعاب	
	0.326	3.071	التجميع	

يبين الجدول (4-17) استخدام الارتباط الخطي Multicollinearity لاختبار فرض عدم

وجود ارتباط عالي بين المتغيرات المستقلة حيث تم عمل اختبار معامل تضخم التباين (VIF) واختبار

التباين المسموح به Tolerance لكل متغير حيث يجب ألا يتجاوز معامل التضخم عدا القيمة (10)

و Tolerance أن يكون أكبر من (0.05) حيث أن معظمها لم تتجاوز هذا الحد. وبما أن قيمة دربن

واتسن Durbin Watson 2.631 قريبة من 2 فتعتبر الأخطاء عشوائية وليست مقصودة، وهذا يعبر

مقبول للدراسة.

الفرضية الرئيسية الأولى:

H_{01} : لا يوجد أثر مباشر لتوليد المعرفة (التنشئة الاجتماعية، والتجسيد، والاستيعاب،

والتجميع) على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

تم اختبار الفرضية الرئيسية من خلال استخدام الانحدار المتعدد كالاتي:

جدول (4-18) تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أثر توليد المعرفة بمتغيراتها على سلوك الأداء الابتكاري بمتغيراته في البنوك التجارية الأردنية في عمان

المتغير المستقل	الارتباط r	معامل التحديد R ²	F	مستوى الدلالة Sig.*F	معامل الانحدار β	t	مستوى الدلالة Sig.*t	الحد الثابت
التنشئة الاجتماعية	0.892 ^a	0.796	202.305	0.000 ^b	0.290	3.946	0.000	0.808
التجسيد					0.233	3.109	0.002	
الاستيعاب					0.400	5.765	0.000	
التجميع					0.017	0.318	0.751	

T-tabulated=1.960

يوضح الجدول (4-18) أن هناك علاقة بين توليد المعرفة وسلوك الأداء الابتكاري، حيث

أن r تساوي (0.892) مما يدل على ارتباط قوي بينهما. وحيث أن معامل التحديد R² يساوي

(0.796)، وهذا يعني أن التغيرات في سلوك الأداء الابتكاري ناتج عن 79.6% من التغيرات في توليد

المعرفة في البنوك التجارية الأردنية في عمان، حيث (R²=0.796, F=202.305, Sig.=0.000).

وهذا يعني أن هناك أثر لتوليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري. وبناء على ذلك نرفض الفرضية

الصرفية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على: يوجد أثر مباشر لتوليد المعرفة (التنشئة الاجتماعية،

والتجسيد، والاستيعاب، والتجميع) على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان،

عند ($\alpha \leq 0.05$).

بناء على مكونات توليد المعرفة، يتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

H_{01.1}: لا يوجد أثر للتنشئة الاجتماعية على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية

الأردنية في عمان، عند ($\alpha \leq 0.05$).

يظهر الجدول (4-18) أنه يوجد أثر للتنشئة الاجتماعية على سلوك الأداء الابتكاري، حيث $(\beta=0.290, t=3.946, \text{Sig.}=0.000)$. وبناء على ذلك نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد أثر للتنشئة الاجتماعية على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

$H_{01.2}$: لا يوجد أثر للتجسيد على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

يظهر الجدول (4-18) أنه يوجد أثر للتجسيد على سلوك الأداء الابتكاري، حيث $(\beta=0.233, t=3.109, \text{Sig.}=0.002)$. وبناء على ذلك نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه لا يوجد أثر للتجسيد الاجتماعية على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

$H_{01.3}$: لا يوجد أثر للاستيعاب على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

يظهر الجدول (4-18) أنه يوجد أثر للاستيعاب على سلوك الأداء الابتكاري، حيث $(\beta=0.400, t=5.765, \text{Sig.}=0.751)$. وبناء على ذلك نقبل فرضية العدم والتي تنص على أنه لا يوجد أثر للاستيعاب الاجتماعية على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

$H_{01.4}$: لا يوجد أثر للتجميع على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

يظهر الجدول (4-18) أنه لا يوجد أثر للتوحيد على سلوك الأداء الابتكاري، حيث $(\beta=0.017, t=0.318, \text{Sig.}=0.751)$. وبناء على ذلك نقبل فرضية العدم والتي تنص على أنه لا يوجد

أثر للاستيعاب الاجتماعية على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الرئيسية الثانية:

H_{02} : لا يوجد أثر لتوليد المعرفة (التنشئة الاجتماعية، والتجسيد، والاستيعاب، والتجميع)

على رأس المال النفسي في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

جدول (4-19) تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أثر توليد المعرفة بمتغيراتها على رأس المال النفسي بمتغيراته في البنوك التجارية الأردنية في عمان

المتغير المستقل	الارتباط r	معامل التحديد R ²	F	مستوى الدلالة Sig.*F	معامل الانحدار β	t	مستوى الدلالة Sig.*t	الحد الثابت
التنشئة الاجتماعية	.798 ^a	.637	91.279	.000 ^b	.235	2.405	.017	1.245
التجسيد					.242	2.421	.016	
الاستيعاب					.340	3.672	.000	
التجميع					.512	6.992	.000	

يوضح الجدول (4-19) أن هناك علاقة بين توليد المعرفة ورأس المال النفسي، حيث أن r تساوي

(0.789) مما يدل على ارتباط قوي بينهما. وحيث أن معامل التحديد R^2 يساوي (0.637)، وهذا

يعني أن التغيرات في رأس المال النفسي ناتج عن 63.7% من التغيرات في توليد المعرفة في البنوك

التجارية الأردنية في عمان، حيث $(R^2=0.798, F=91.279, Sig.=0.000)$. وهذا يعني أن هناك

أثر لتوليد المعرفة على رأس المال النفسي. وبناء على ذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية

البديلة والتي تنص على أنه يوجد أثر لتوليد المعرفة (التنشئة الاجتماعية، والتجسيد، والاستيعاب،

والتجميع) على رأس المال النفسي في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

H₀₃: لا يوجد أثر لرأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، والمرونة) على سلوك

الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند ($\alpha \leq 0.05$).

جدول (4-20) تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أثر رأس المال النفسي بمتغيراته على سلوك الأداء الابتكاري

بمتغيراته في البنوك التجارية الأردنية في عمان

المتغير المستقل	الارتباط r	معامل التحديد R^2	F	مستوى الدلالة Sig.^*F	معامل الانحدار β	t	مستوى الدلالة Sig.^*t	الحد الثابت
الكفاءة الذاتية	.863 ^a	.744	151.474	.000 ^b	.001	.020	.984	-.015
الأمل					.784	11.414	.000	
التفاؤل					.027	.372	.710	
المرونة					.072	1.274	.204	

يوضح الجدول (4-20) أن هناك علاقة بين رأس المال النفسي وسلوك الأداء الابتكار،

حيث أن r تساوي (0.863) مما يدل على ارتباط قوي بينهما. وحيث أن معامل التحديد R^2 يساوي

(0.744)، وهذا يعني أن التغيرات في رأس المال النفسي ناتج عن 74.4% من التغيرات في سلوك

الأداء الابتكار في البنوك التجارية الأردنية في عمان، حيث ($R^2=0.798$, $F=91.279$,

$\text{Sig.}=0.000$). وهذا يعني أن هناك أثر لرأس المال النفسي على سلوك الأداء الابتكار. وبناء على

ذلك نرفض الفرضية الصرفية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على أنه يوجد أثر لرأس المال النفسي

(الكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، والمرونة) على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية

في عمان، عند ($\alpha \leq 0.05$).

الفرضية الرئيسية الرابعة:

H₀₄: لا يوجد أثر غير مباشر لتوليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري من خلال رأس

المال النفسي كمتغير وسيط في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند ($\alpha \leq 0.05$).

يبين جدول (4-21) أن قيمة r المتعددة 0.792 وهذا يعني وجود علاقة غير مباشرة بين

المتغير المستقل والتابع من خلال رأس المال النفسي.

جدول (4-21) تحليل الانحدار لأثر غير مباشر لتوليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري من خلال رأس المال

النفسي

	Multiple r	R ²	Adjusted R ²	F	Sig.
Psychology	0.792	0.628	0.626	355.726	.000

وحيث أن R^2 تساوي 0.628 فإن التغيرات في عمليات توليد المعرفة يؤثر على

التغيرات في سلوك الأداء الابتكاري بوجود رأس المال النفسي بقيمة 62.8%. وبناء على

ذلك نرفض فرضية العدم ونقبل بالفرضية البديلة والتي تنص على: يوجد أثر غير مباشر

لتوليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري من خلال رأس المال النفسي كمتغير وسيط في

البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والفرضيات

1.5: المقدمة

بعد عملية التحليل الذي تم في الفصل الرابع لمتغيرات الدراسة واختبار الفرضيات، في هذا الفصل سيتم الإجابة على الأسئلة المطروحة في الفصل الأول وعرض لجميع النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة، ووفقاً لهذه النتائج قدمت عدد من التوصيات والمقترحات.

2.5: مناقشة النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة

أظهرت نتائج الدراسة أن توليد المعرفة في البنوك التجارية الأردنية في عمان متوسطة النسبة، حيث أن البنك يهتم بالمرتبة الأولى على التنشئة الاجتماعية من حيث عملية الاشتراك في الخبرات من أجل إيجاد معرفة ضمنية مثل النماذج العقلية والمهارات الفنية المشتركة، وفي المرتبة الثانية مجال التجميع من حيث عملية تنظيم منهجية المعرفة الظاهرة المتوفرة مع معارف ظاهرة ترتبط بأغراض العمل داخل البنك، وتلاها مجال الاستيعاب من حيث عملية تحويل من المعرفة الظاهرة إلى المعرفة ضمنية في البنك في المرتبة الثالثة، وأخيراً، مجال التجسيد من حيث عملية التحديد اللفظي للمعرفة الضمنية ومن ثم تحويلها إلى مفاهيم ظاهرية في البنك في المرتبة الرابعة والأخيرة.

فيما يلي مناقشة المحاور الفرعية لتوليد المعرفة حسب الأكثر أهمية.

المرتبة الأولى: التنشئة الاجتماعية: وجد أن التنشئة الاجتماعية حصلت على المرتبة الأولى في نتائج الدراسة من حيث الأهمية، لأن إدارة البنك تدعم تدعيم الاجتماعات لمناقشة القضايا المتعلقة في تطوير الأداء بشكل مستمر، وتحرص على توجيه الموظفين للطرق الصحيحة في أداء الأعمال بشكل دوري. بينما يقل اهتمامها في تتبنى خطط للتدوير الوظيفي.

أن نسبة التنشئة الاجتماعية في الدراسة الحالية متوسطة، حيث أن هذه النسبة لم تتفق مع مع دراسة (Berraies & Chaher, 2014) ودراسة (Akhavan, et. al., 2012)، ودراسة (الحارثي، 2017) بينما هي مرتفعة في الدراسة المذكورة.

المرتبة الثانية: التجميع: حيث أظهرت النتائج أن ممارسة عملية التجميع في البنك متوسطة، حيث أن إدارة البنك ذات اهتمام متوسط من حيث توثق الخدمات التي يقدمها، وبناء قواعد سلوكية وأدائية خاصة بخبراتها، تجميع المعرفة للمستفيدين وتنظيمها، والبحوث المنشورة والتقارير المستخدمة في سياستها وأهدافها.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الحارثي، 2017) ودراسة (Akhavan, et. al., 2012) من حيث النسبة، بينما لم تتفق مع نتيجة دراسة (Berraies & Chaher, 2014) حيث أن نسبتها منخفضة.

المرتبة الثالثة: الاستيعاب: أظهرت النتائج ان استيعاب الداخلي لتوليد المعرفة في البنك تمارس بنسبة متوسطة، حيث أن إدارة البنك متوسط الاهتمام في دمج المعارف والمهارات الجديدة بكامل الإدارات، التعزيز الإيجابي لتعزيز الأفكار الجديدة لدى الموظفين، مشاركتها الرؤية مع الموظفين.

لم تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الحارثي، 2017) ودراسة (Akhavan, et. al., 2012) حيث أن النسبة مرتفعة، بينما دراسة (Berraies & Chaher, 2014) خالفها أيضاً حيث أن نسبتها منخفضة.

المرتبة الرابعة: التجسيد: أظهرت نتائج التحليل أن اهتمام إدارة البنك في دعم الأفكار الإبداعية، والمقترحات الإبداعية الجماعية متوسطة الاهتمام، وايضاً تبادلها الأفكار المختلفة مع أصحاب المصالح اثناء اتخاذ القرار متوسطة، واهتمامها في تقديم المبادرات لتحسين مستويات الإدارة متوسط.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (الحارثي، 2017) ودراسة (Akhavan, et. al., 2012) ومع دراسة (Berraies & Chaher (2014 حيث أن النتيجة متوسطة للدراسات المذكورة.

أظهرت الدراسة أن نتائج مستوى سلوك الأداء الابتكاري يمارس بالبنوك التجارية الأردنية في عمان بنسبة متوسطة، حيث أن اهتمامها بالمرتبة الأولى البحث عن المعلومات من حيث عملية جمع المعلومات ودمجها بالمشكلة، وفي المرتبة الثانية مجال ترويج الأفكار من حيث اقناع الآخرين بالفكرة التي تم توليدها، وتلاها مجال توليد الأفكار وإدراك والعناصر الضعيفة في العمل، وأوجه القصور في الأداء، وتوقع ظهور الفكرة الابتكارية الجديدة أو الحل الجديد لمشكلة معينة في المرتبة الثالثة، وأخيراً، مجال تحديد المشكلة في المرتبة الرابعة والأخيرة.

فيما يلي مناقشة المحاور الفرعية لسلوك الأداء الابتكاري حسب الأكثر أهمية.

المرتبة الأولى: البحث عن معلومات: أظهرت النتائج أن عملية البحث عن المعلومات نسبتها في البنوك متوسطة في استخدام مصادر متعددة من المعلومات، والوقت المستخدم في البحث عن المعلومات، بينما ينصب الاهتمام في استشارة الأشخاص للحصول على معلومات، اكتشاف نقاط القوة والضعف.

اتفقت هذه الدراسة بالنسبة مع (Gupta & Singh (2014 ولكنها لم تتفق مع دراسة (الرواشدة، 2013) حيث أن نسبة البحث عن المعلومات مرتفعة.

المرتبة الثانية: ترويج الأفكار: جاء متغير ترويج الأفكار في المرتبة الثانية وفقاً لنتائج الدراسة بنسبة متوسطة من حيث، الجهد المبذول في اقناع الآخرين بالأفكار الجديدة، والتأكد من صلاحية هذه الأفكار، وتحويله إلى تطبيقات مفيدة، ومساندة كل ما هو جديد، والمشاركة في الأفكار المبتكرة.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Gupta & Singh, 2014) في النسبة المتوسطة في ترويج الأفكار.

المرتبة الثالثة: توليد الأفكار: أظهرت النتائج أن توليد الأفكار في البنوك متوسطة من حيث بذل الجهد في تبني الأفكار الجديدة، وتنفيذ الأفكار الجديدة، وتوليد الحلول البديلة، والأساليب الجديدة في حل المشكلات، والأخذ بالأفكار الجديدة.

اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (Gupta & Singh, 2014) في النسبة المتوسطة في توليد الأفكار.

المرتبة الرابعة: تحديد المشكلة: أظهرت نتائج الدراسة أن نسبة قدرة البنك في تحديد المشكلة متوسطة، من حيث معرفة العناصر الضعيفة بين الأقسام، إتاحة فرصة تشخيص المشكلة للموظفين، تدريب الموظفين على إدارة المشكلات المعقدة في عملهم، معرفة أوجه القصور في أداء الموظفين، بهدف كشف المسببات لهذه المشكلة.

لم تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الرواشدة، 2013)، حيث أن نسبة قدرة حل المشكلات مرتفعة، بينما في الدراسة الحالية متوسطة، ولا لكنها اتفقت مع دراسة (Gupta & Singh, 2014).

أظهرت النتائج أن مستوى رأس المال النفسي مرتفع في البنوك التجارية الأردنية في عمان حيث أن **الكفاءة الذاتية** في امتلاك الفرد الثقة لبذل الجهود الضرورية للنجاح في المهام غير العادية احتلت الاهتمام الأول بنسبة مرتفعة، بينما احتل **الأمل** في الإصرار والسعي لتحقيق الأهداف المرتبة الثانية بنسبة مرتفعة، احتلت المرتبة الثالثة **المرونة** في قدرة التأقلم على المحن بنسبة مرتفعة، أما المرتبة الأخيرة **التفاؤل** في توقع الأفضل للمنظمة في الحاضر والمستقبل بنسبة متوسطة.

فيما يلي مناقشة المحاور الفرعية لرأس المال النفسي حسب الأكثر أهمية.

المرتبة الأولى: الكفاءة الذاتية: أظهرت نتائج الدراسة أن الكفاءة الذاتية لدى الموظفين في البنك حصلت على نسبة مرتفعة من حيث تأدية المهام الجديدة بكل ثقة، والتعامل مع مختلف العملاء دون تميز، تعلم أشياء جديدة تسهم التطوير، عرض مقترحات حول المهام الغير عادية، والثقة في تحقيق الأهداف.

اتفقت هذه النتائج مع (Gupta & Singh, 2014)، و(Sapyaprapa, et. al., 2013)

في النسبة المرتفعة.

المرتبة الثانية: الأمل: أظهرت نتائج التحليل أن الأمل لدى الموظفين في البنك مرتفعة من حيث العمل بنشاط على تحقيق أهداف العمل، ومتابعة المشكلات باستمرار واكتشاف مسبباتها، الإرادة العالية في تحقيق الأهداف، إيجاد الطرق البديلة في تحسين العمل.

اتفقت هذه النتائج مع (Gupta & Singh, 2014)، و(Sapyaprapa, et. al., 2013)

في النسبة المرتفعة، وتعارضت مع دراسة (الدليمي، 2016) ذات نسبة متوسطة.

المرتبة الثالثة: المرونة: أظهرت نتائج التحليل أن المرونة احتلت المرتبة الثالثة بنسبة مرتفعة من حيث بذل الجهد في توسيع العلاقات الوظيفية لدى موظفي البنك، والقدرة على إدارة الصعوبات وبطرق مختلفة، القدرة على تقليل المشاعر السلبية، تكرار المحاولة عند الفشل في مهمة ما، والتعامل الجيد مع مختلف السلوكيات بين الموظفين.

اتفقت هذه النتائج مع (Gupta & Singh, 2014)، و(Sapyaprapa, et. al., 2013)

في النسبة المرتفعة، وتعارضت مع دراسة (الدليمي، 2016) ذات نسبة متوسطة.

المرتبة الرابعة: التفاؤل: ظهرت النتائج ان التفاؤل حصل على المرتبة الأخيرة بنسبة متوسطة من حيث اهتمام البنك من خلال القدرة على التعامل مع حالات العمل غير المؤكدة، الاستعداد الدائم في مواجهه الصعوبات، ربط النجاح بالعمل الصعب، توقع الأفضل في الأمور الغير مستقرة.

تعارضت هذه النتائج مع (Gupta & Singh, 2014)،

و(Sapyaprapa, et. al., 2013) في النسبة المرتفعة، واتفقت مع دراسة (الدليمي، 2016)

ذات نسبة متوسطة.

3-5: نتائج العلاقة بين المتغيرات

أظهرت النتائج العلاقة ما بين متغيرات توليد المعرفة قوية إلى قوية جداً، كما أنه النتائج العلاقة ما بين متغيرات سلوك الأداء الابتكاري قوية إلى قوية جداً، وأن العلاقة ما بين متغيرات رأس المال النفسي متوسطة إلى قوية جداً، بالإضافة إلى أن علاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة قوية إلى قوية جداً، وأن العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة ومتغيرات الوسيط قوية إلى قوية جداً.

4-5: نتائج فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى:

أظهرت نتائج التحليل أن هناك علاقة بين توليد المعرفة وسلوك الأداء الابتكاري، حيث أن يوجد ارتباط قوي بينهما. وهذا يعني أن التغير في سلوك الأداء الابتكاري ناتج من التغيرات في توليد المعرفة في البنوك التجارية الأردنية في عمان، وهذا يعني أن هناك أثر مباشر لتوليد المعرفة (التنشئة الاجتماعية، والتجسيد، والاستيعاب، والتجميع) على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

وبناء على نتائج الفرضية الرئيسية ظهرت نتائج الفرضيات الفرعية على النحو التالي:

- يوجد أثر للتنشئة الاجتماعية على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

- يوجد أثر للتجسيد على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

- يوجد أثر للاستيعاب على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

- لا يوجد أثر للتجميع على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الرئيسية الثانية:

أظهرت نتائج التحليل أن هناك علاقة بين توليد المعرفة ورأس المال النفسي، حيث أنه يوجد ارتباط قوي بينهما. وهذا يعني أن التغير في رأس المال النفسي ينتج من التغيرات في توليد المعرفة في البنوك التجارية الأردنية في عمان، وهذا يعني أنه يوجد أثر لتوليد المعرفة (التنشئة الاجتماعية، والتجسيد، والاستيعاب، والتجميع) على رأس المال النفسي في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

أظهرت نتائج التحليل أن هناك علاقة بين رأس المال النفسي وسلوك الأداء الابتكاري، حيث أنه يوجد ارتباط قوي بينهما. وهذا يعني أن التغير في رأس المال النفسي ناتج من التغيرات في سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، وهذا يعني أنه يوجد أثر لرأس المال النفسي (الكفاءة الذاتية، والأمل، والتفاؤل، والمرونة) على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

الفرضية الرئيسية الرابعة:

أظهرت نتائج التحليل أنه يوجد علاقة غير مباشرة بين المتغير المستقل والتابع من خلال رأس المال النفسي، من حيث أن التغير في عمليات توليد المعرفة يؤثر على التغير في سلوك الأداء الابتكاري بوجود رأس المال النفسي. وهذا يعني أن هناك يوجد أثر غير مباشر لتوليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري من خلال رأس المال النفسي كمتغير وسيط في البنوك التجارية الأردنية في عمان، عند $(\alpha \leq 0.05)$.

5-5: التوصيات

بعد الاطلاع على نتائج الدراسة ومناقشتها تم عرض عدد من التوصيات

والمقترحات التي يراها مناسبة للبنوك التجارية الأردنية في عمان، للباحثين أيضاً وهي:

- ينبغي على البنك الاهتمام أكثر في عمليات توليد المعرفة من حيث عمليات الإشراف بالخبرات من أجل إيجاد معرفة ضمنية مثل النماذج العقلية والمهارات الفنية المشتركة.
- ينبغي على البنك إعادة تنظيم منهجية المعرفة الظاهرة المتوفرة مع معارف ظاهرة ترتبط بأغراض العمل داخل البنك.
- ينبغي على البنك إعادة النظر في عملية تحويل من المعرفة الظاهرة إلى المعرفة ضمنية وتعزيزها من أجل رفع مستوى توليد المعرفة.
- التركيز على عمليات التي تتعلق بالتحديد اللفظي للمعرفة الضمنية من أجل تحويلها إلى مفاهيم ظاهرية يستفاد منها في البنك.
- ينبغي على البنك الاهتمام أكثر على سلوك الأداء الابتكاري لدى موظفيه من حيث عمليات جمع المعلومات ودمجها بالمشكلة التي تواجه البنك.
- ينبغي على البنك إيجاد طرق مبتكرة عندما يقوم باقناع الآخرين بالفكرة التي تم توليدها.
- ينبغي على البنك تجنب التفسيرات الغير مجدية اثناء حل المشكلة.
- ينبغي على البنك تعزيز إدراك العناصر الضعيفة في العمل، وأوجه القصور في الأداء، من أجل ظهور الفكرة الابتكارية الجديدة او الحل الجديد لمشكلة معينة في البنك.

- يتوجب على البنك إيجاد طرق أفضل في تحديد المشاكل التي تواجهه.

توصيات الدراسة المستقبلية للباحثين:

- العمل على تطوير النموذج من خلال أبعاد أخرى لمجتمع مغاير.
- عمل دراسة حول رأس المال النفسي كمتغير مستقل وسلوك الأداء الابتكاري كمتغير تابع في المنظمات التعليمية.
- العمل على تطوير هذه الدراسة، حيث تشمل الموظفين العاملين في البنوك التجارية الأردنية في عمان.

المراجع

المراجع العربية

- بحر، يوسف عبد عطية، والعجلة، توفيق عطية توفيق (2010)، "القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، متطلب الحصول على الدرجة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- البردان، محمد فوزي أمين (2017)، "دور رأس المال النفسي كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة الأصلية والارتباط بالعمل"، (اطروحة غير منشورة)، مقدمة للحصول على درجة دكتور الفلسفة في العلوم التجارية، تخصص إدارة الأعمال، جامعة مدينة السادات.
- جرادات، ناصر؛ المعاني، أحمد، والصالح، أسماء (2011)، "إدارة المعرفة"، الاردن، دار إثراء للنشر والتوزيع.
- جمعية البنوك في الأردن (2014)، "دليل البنوك العاملة في الأردن"، مجلة عربية أردنية، مجلة جمعية البنوك في الأردن، العدد 10، عمان، الأردن.
- الحارثي، محمد معيض، (2017)، "توليد المعرفة في شركة الاتصالات السعودية: دراسة استكشافية"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، متطلبات الحصول على الدرجة، جامعة جدة.
- الرواشدة، آسم طه، (2013)، "أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على السلوك الإبداعي في شركة البوتاس العربية"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، متطلبات الحصول على الدرجة، جامعة مؤتة.
- زرقون، محمد ووعرابه، الحاج، (2014)، "أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات". 8(1): 658-688.

الدليمي، مريم سليمان عباس، (2016)، "خصائص القيادة النسوية وأثرها في تطوير الرأس المال

النفسي: اختيار الدور المعدل لقوة الخبرة: دراسة تحليلية من وجهة نظر المرؤوسين في

مدارس التعليم الخاص"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

سميرة، صولح، (2013)، "دور توليد المعرفة في تحسين الأداء البشري"، (رسالة ماجستير غير

منشورة)، مقدمة للحصول على الدرجة، كلية التيسير، جامعة بسكرة، الجزائر.

الشربيني، صفاء أحمد، عوض، محمد جمال عبد القادر، (2016)، "العلاقة بين أبعاد رأس المال

النفسي وسلوك المواطنة التنظيمية بالتطبيق على العاملين بالشركات الصناعية التابعة

لقطاع الأعمال العام بالدقهلية"، (رسالة ماجستير منشورة)، المجلة المصرية للدراسات

التجارية، مج 40/ع1، مصر.

عبد العال، سهى (2014)، "أثر العبء الشخصي على وظيفتي توليد المعرفة والتشارك بها في

الشركات الصناعية في الأردن". مجلة البلقاء للبحوث والدراسات. ع 1. مج 17. ص. ص

17-46.

عبوي، زيد منير (2007)، "الإدارة واتجاهاتنا المعاصرة (وظائف المدير)"، دار دجلة، بغداد-العراق-

، ص 22.

العبيدي، جواهر عبد الهادي محمد، (2013)، "أثر التوجه الإبداعي واستراتيجية التدريب على أداء

العاملين في شركة نفط الكويت"، (رسالة ماجستير غير منشورة)، متطلبات الحصول على

الدرجة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

العلي، عبد الستار وقنديجي، عامر والعمرى، غسان. (2012)، "المدخل إلى إدارة المعرفة". (ط3).

عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

عليان، ربحي مصطفى (2008): "إدارة المعرفة"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
 العمري، غسان عيسى، والسامرائي، سلوى أمين (2008)، "نظم المعلومات الاستراتيجية"، مدخل
 استراتيجي معاصر، دار المسيرة، عمان، ص 205-206.

الغالب، طاهر محسن منصور، (2011)، "دور توليد المعرفة في تعزيز الابداع التنظيمي"، (رسالة
 ماجستير منشورة)، لمتطلبات الحصول على الدرجة، مجلة دراسات ادارية - العراق، مج 4،
 ع7.

غزالي، عادل، (2016)، "دور إدارة المعرفة في الرفع من أداء التنظيم الصناعي الجزائري"، (أطروحة
 دكتوراه غير منشورة) لنيل درجة الدكتوراه، دراسة ميدانية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،
 تخصص الموارد البشرية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف، الجزائر.

الغويري، على عبد الرحمن (2015)، "متطلبات إدارة المعرفة وأثرها في جودة الخدمات المصرفية:
 الدور الوسيط لرأس المال البشري (دراسة تطبيقية في المصارف الإسلامية الأردنية)"، (رسالة
 ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط.

الكرداوي، مصطفى محمد (2013)، "أثر الإنطمار الوظيفي في العلاقة بين رأس المال النفسي
 ومستوى الشعور بالاحتقان التنظيمي لدى العاملين بالقطاع الحكومي في محافظة الدقهلية.
 مجلة الإدارة العامة"، المجلد الثالث والخمسون، العدد الثالث، ص 741-789.

مجلس إدارة جمعية البنوك في الأردن، (2016)، "جمعية البنوك في الأردن"، تقرير سنوي 38،
 العدد 9، الأردن

المغربي، عبدالحמיד عبدالفتاح، الند، محمد صالح حسن، (2016)، "العلاقة بين القيادة الكاريزمية

ورأس المال النفسي: دراسة تطبيقية على العاملين في كليات الجامعة العراقية في جمهورية

العراق"، (رسالة ماجستير منشورة)، دار المنظومة، مجلد 40، العدد 2، العراق.

مكيد، علي، وبلقرع، فاطنة، (2016)، "التمكين النفسي وأثره على رأس المال الفكري: دراسة

استطلاعية لآراء إدارات مديرية توزيع الغاز والكهرباء بالجلفة"، (رسالة ماجستير منشورة)،

مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ع 13 -مخبر التنمية الاقتصادية والبشرية، جامعة سعد

دحلب البليدة، الجزائر.

الناصر، عامر عبد الرزاق (2015)، "إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال"، دار اليازوري،

عمان.

الهمشري، عمر (2013)، "إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة"، عمان: دار صفاء للنشر

والتوزيع.

المراجع الأجنبية

Akhavan-Farshchi, M., & Brown, M. (2011). Social networks and knowledge creation in the built environment: a case study. *Structural Survey*, 29(3), 221-243.

Al-Araimi, M.F. (2012). The relationship between the full range of leadership styles and employees' creative performance in Civil Service organizations: a field study of Omani Civil Service managers.

Avey, J.B., Nimnicht, J.L., & Pigeon, N.G. (2010). Two field studies examining the association between positive psychological capital and employee performance, *Leadership & Organization Development Journal*, 31 (5), 384 - 401.

- Ayuso, S., Ángel Rodríguez, M., García-Castro, R., & Ángel Ariño, M. (2011). Does stakeholder engagement promote sustainable innovation orientation? *Industrial Management & Data Systems*, 111(9), 1399-1417.
- Bandura, A. (2012). On the functional properties of perceived self-efficacy revisited. *Journal of Management*, 38, 9–44.
- Berraies, S. & Chaher, M. (2014). Knowledge creation process and firms' innovation performance: Mediating effect of organizational learning. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(1), 204.
- Bihamta, H., Nowzari, D., Eghtebasi, S., Subramaniam, I. D., Salimi, M., & Salehi, M. (2012). A Descriptive Study on the Impact of Knowledge Creation Mechanism on Organizational Performance: A Case study in Malaysian Automotive industry. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 2(7), 256.
- Bockorny, K.M. (2015). **Psychological capital, courage, and entrepreneurial success** (Doctoral dissertation), Bellevue University.
- Caza, A., Bagozzi, R. P., Woolley, L., Levy, L., & Barker Caza, B. (2010). Psychological capital and authentic leadership: Measurement, gender, and cultural extension. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 2(1), 53-70.
- Cole, S. (2007). *Tourism, culture and development: Hopes, dreams and realities in East Indonesia*. Channel View Publications.
- Corner, K.J. (2015). *Exploring the reliability and validity of research instruments to examine secondary school principals' authentic leadership behavior and psychological capital*. The University of Arizona.

- Gupta, V., & Singh, S. (2014). Psychological capital as a mediator of the relationship between leadership and creative performance behaviors: Empirical evidence from the Indian R&D sector. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(10), 1373-1394.
- Gupta, V., & Singh, S. (2015). Leadership and creative performance behaviors in R&D laboratories: examining the mediating role of justice perceptions. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 22(1), 21-36.
- Harms, P. D., & Luthans, F. (2012). Measuring implicit psychological constructs in organizational behavior: An example using psychological capital. *Journal of Organizational Behavior*, 33(4), 589-594.
- Jan, S.&Ali,N.(2014).An Examination of the Relationship between Psychological Capital and Job Burnout among Doctors of KPK and Punjab Provinces, Pakistan by Using Confirmatory Factor Analysis. *Life Science Journal*. 11, 91-93.
- Javidan, M., & Walker, J. L. (2012). A whole new global mindset for leadership. *People and Strategy*, 35(2), 36.
- Leal-Rodriguez, A., Leal-Millan, A., Roldan-Salgueiro, J. & Ortega-Gutierrez, J. (2013) Knowledge Management and the Effectiveness of Innovation Outcomes: The Role of Cultural Barriers. *The Electronic Journal of Knowledge Management*. 11(1): 62-71.
- Li, Y. H., & Kao Yuan, U. (2008) The Mediating Effect of Knowledge Creation on Entrepreneurial Orientation and Firm Performance. *Academy of Management Annual Meeting Anaheim, California*, UTC/8.
- Zhong, L. F., & Ren, H. L. (2009, September). The relationship between academic stress and psychological distress: The moderating effects of

- psychological capital. In *Management Science and Engineering, 2009. ICMSE 2009. International Conference on* (pp. 1087-1091). IEEE.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate—employee performance relationship. *Journal of organizational behavior*, 29(2), 219-238.
- Maimone, F., & Sinclair, M. (2014). Dancing in the dark: creativity, knowledge creation and (emergent) organizational change. *Journal of Organizational Change Management*, 27(2), 344-361.
- Memon, S. B. (2015). *Relationship between organizational culture and knowledge creation process in knowledge-intensive banks* (Doctoral dissertation, Queen Margaret University, Edinburgh).
- Montag, T., Maertz, C. P., & Baer, M. (2012). A critical analysis of the workplace creativity criterion space. *Journal of Management*, 38(4), 1362-1386.
- Moolenaar, N. M., Daly, A. J., and Sleegers, P. J. C. 2010. Occupying the principal position: Examining relationships between transformational leadership, social network position, and schools' innovative climate. *Educational Administration Quarterly*, 46(5): 623-670.
- PÁSTOR, RUDOLF. (2013). Knowledge creation and knowledge acquisition in the ICT industry in Slovakia. Retrieved December 1, 2015. From: http://www.ekf.vsb.cz/export/sites/ekf/projekty/cs/weby/esf-0116/databaze-prispevku/ersa_2012/ersa_2012_00816.pdf.
- Peterson, S. J., Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Zhang, Z. (2011). Psychological capital and employee performance: A latent growth modeling approach. *Personnel Psychology*, 64(2), 427-450.

- Prado, M. L., de Souza, V. A. B., Lapolli, E. M., & Goncalves, E. B. (2013). Creation of Knowledge in Now Provider of Telecommunications Services: A Case Study. *IEEE Latin America Transactions*, 11(5), 1163-1168.
- Qin, Z.H., Wang, D.D., & Li, Y. (2014, August). External knowledge acquisition and innovation performance: The roles of intra-firm communication and innovation incentives. In *Management Science & Engineering (ICMSE), 2014 International Conference on* (pp. 1518-1525). IEEE.
- Quisenberry, D. M. (2015). *Testing the internal validity of psychological capital: A laboratory experiment utilizing neurophysical and psychological measures* (Doctoral dissertation, The University of Nebraska-Lincoln).
- Raja, M. W., & Wei, S. (2014). Relationship between Innovation, Quality Practices and Firm Performance: A Study of Service Sector Firms in Pakistan. *Journal of Management Research*, 6(4), 124.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., Cunha, M. (2012). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity, *Journal of Business Research*, 65,429–437.
- Rehman, N. (2016). Does Internal and External Research and Development Affect Innovation of Small and Medium-Sized Enterprises? Evidence from India and Pakistan. Asian Development Bank Institute, *Working Paper* 577.
- Rehman, S.U., Qingren, C., Latif, Y., & Iqbal, P. (2017). Impact of psychological capital on occupational burnout and performance of faculty members. *International Journal of Educational Management*, 31(4), 455-469.

- Salman, M., Khan, M., N., Mufti, U., Islam, F., Aslam, A., (2016), "Impact of Organizational Justice and Perceived Creative Performance Mediating role of Employee Innovative Behavior", *International Journal of Scientific and Research Publications*, 6(6).
- Sapyaprapa, S., Tuicomepee, A., & Watakakosol, R. (2013). Validation of psychological capital questionnaire in Thai employees. In *the Asian Conference on Psychology and the Behavioral Sciences*. p394-400.
- Saulais, P., & Ermine, J.L. (2012). Creativity and knowledge management. *Vine*, 42(3/4), 416-438.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W., & Rhenen, W. (2008). Workaholism, Burnout, and Work Engagement: Three of a Kind or Three Different Kinds of Employee Well-being? *Applied Psychology: An International Review*, 57(2), 173–203.
- Schmitt, A., Gielnik, M.M., Zacher, H., & Klemann D.K. (2013). The motivational benefits of specific versus general optimism. *Journal of Positive Psychology*, 8, 425–434.
- Seligman, M.E. (2012). Flourish a visionary new understanding of happiness and well-being. Simon and Schuster.
- Sencioles, S.V.O., Santoyo, A. H., & do Rocio Strauhs, F. (2015). Use of Wikis in Organizational Knowledge Management. *Social Networking*, 5(01), 39.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). Research methods for business: A skill-building approach (5th ed.).
- Siadat, S.A., Hoveida, R., Abbaszadeh, M., & Moghtadaie, L. (2012), Knowledge creation in universities and some related factors. *Journal of Management Development*, 31(8), 845-872.

- Škerlavaj, M., Song, J.H., & Lee, Y. (2010). Organizational Learning Culture, Innovative Culture and Innovations in South Korean firms. *Expert Systems with Applications*, 37(9), 6390-6403. doi: 10.1016/j.eswa.2010.02.080.
- Torokoff, M. (2015). Analysis of Directing the Innovation Process and its Relation to Middle Level Manager's Work: The Case of Estonian Enterprises. *Engineering Economics*, 21(4).
- Van Wyk, R. (2014). Nelson Mandela's defence: A psychological capital documentary analysis. *South African Journal of Science*, 110(11-12), 01-07.
- Vick, T.E., Nagano, M.S., & Popadiuk, S. (2015). Information culture and its influences in knowledge creation: Evidence from university teams engaged in collaborative innovation projects. *International Journal of Information Management*, 35(3), 292 .298.
- Wu, Z., & Mei, L. (2012, June). Toward innovative firm under Total Innovation Management. In *Management of Innovation and Technology (ICMIT), 2012 IEEE International Conference on* (pp. 471-474). IEEE
- Yang, L., Chen, J. & Wang, H. (2012). Assessing impacts of information technologon project success through knowledge management practice. *Automation in Construction*, 22,182-191.

الملاحق

الملحق رقم (1): قائمة بأسماء محكمي أداة الدراسة (الاستبانة)

الرقم	الاسم	الرتبة	الجامعة
1.	احمد علي صالح	أستاذ مشارك	جامعة الشرق الاوسط
2.	أياد التميمي	أستاذ مشارك	جامعة البترا
3.	نضال الصالحي	أستاذ مشارك	جامعة البترا
4.	سمير الجبالي	أستاذ مساعد	جامعة الشرق الاوسط
5.	هنادة المومني	أستاذ مساعد	جامعة البترا
6.	غازي ابو زيتون	أستاذ مساعد	جامعة البترا
7.	عواطف حداد	أستاذ مساعد	جامعة البترا

الملحق (2): أداة الدراسة



استبانة

إلى السيدات والسادة الأفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

وبعد...

تم إجراء دراسة ميدانية بعنوان (أثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري: الدور الوسيط لرأس المال النفسي: دراسة ميدانية في البنوك التجارية الاردنية) وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة الشرق الأوسط. ولكونكم المعنيين في الأمر مباشرة، والأقدر من غيركم على التعامل مع فقرات هذه الاستبانة، لذا نرجو منكم قراءتها بتمعن والإجابة عن على فقراتها بوضع إشارة (√) الذي يعكس رأيكم لكل فقرة.

هذا وسيكون لآرائكم الأثر الفعال في تطوير البحث العلمي، والتعاون في خدمة البحث العلمي، علماً بأن المعلومات الواردة في الاستبانة هي فقط لأغراض البحث العلمي، وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

شاكرين لكم تعاونكم مع فائق الاحترام و التقدير،،،

الباحث

إشراف

القسم الأول: الخصائص الديموغرافية

1- النوع الاجتماعي

☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر

☐ 30 سنة فأقل ☐ من 31-35 سنة

☐ من 36 - 39 سنة ☐ 40 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي

☐ كلية مجتمع فأقل ☐ بكالوريوس

☐ ماجستير ☐ دكتوراه

4- عدد سنوات الخبرة

☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 6-10 سنة

☐ من 11 - 15 سنة ☐ أكثر من 16 سنة

5- المركز الوظيفي

☐ رئيس مجلس إدارة ☐ نائب رئيس مجلس إدارة

☐ مدير ☐ مساعد مدير

☐ رئيس قسم ☐ مدير فرع

القسم الثاني: هيكل تطوير الاستبانة

1- أن المقياس المستخدم في فقرات الاستبانة سيكون ليكرت الخماسي وسيأخذ التدرج التالي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

رقم الفقرة	الفقرة	التقييم	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5	6	7	8
المتغير المستقل: توليد المعرفة هي عملية مستمرة في اكتساب أو شراء أو تعلم معارف أو الأفكار أو البيانات جديدة لتوليد خدمة أو منتج أو عملية جديدة على مستوى عالٍ من الأداء، من خلال مشاركة جماعات العمل والأفراد. التنشئة الاجتماعية: هي عملية الاشتراك في الخبرات من أجل إيجاد معرفة ضمنية مثل النماذج العقلية والمهارات الفنية المشتركة.							
1.	تدعم إدارة البنك الاجتماعات لمناقشة القضايا المتعلقة في تطوير الأداء بشكل مستمر.						
2.	تحرص إدارة البنك على توجيه الموظفين للطرق الصحيحة في أداء الأعمال بشكل دوري.						
3.	تتبنى إدارة البنك خطط للتدوير الوظيفي عبر الإدارات المختلفة سنوياً.						
4.	تشجع إدارة البنك الأنشطة الاجتماعية.						
5.	تشجع إدارة البنك فرق العمل الجماعي.						
التجسيد: هي عملية تحديد لفظي للمعرفة الضمنية ومن ثم تحويلها إلى مفاهيم ظاهرة من خلال الحوار الجماعي أو الكتابة.							
6.	تدعم إدارة البنك المقترحات الإبداعية الجماعية لدى موظفيه.						
7.	تعتمد إدارة البنك سياسات دعم الأفكار الإبداعية بين الموظفين.						

رقم الفقرة	الفقرة	التقييم	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5			
8.	تشارك إدارة البنك الموظفين في اتخاذ القرار.						
9.	تحفز إدارة البنك الموظفين على تقديم المبادرات لتحسين مستويات الإدارة.						
10.	تتبادل إدارة البنك الأفكار المختلفة مع أصحاب المصالح اثناء اتخاذ القرار.						
الاستيعاب: هي عملية تحويل من المعرفة الظاهرة إلى المعرفة ضمنية من خلال تكرار أداء المهمة لتصبح المعرفة الصريحة مستوعبة مثل المعرفة الضمنية.							
11.	تتيح إدارة البنك نظام اتصال تفاعلي بين الإدارة والموظفين.						
12.	تستخدم إدارة البنك التعزيز الإيجابي لتعزيز الأفكار الجديدة لدى الموظفين.						
13.	تشكل إدارة البنك فرق عمل خاصة لدراسة الأفكار الجديدة.						
14.	تعمل إدارة البنك على دمج المعارف والمهارات الجديدة بكامل الإدارات.						
15.	تشارك إدارة البنك الرؤيا مع الموظفين.						
التجميع: وهي عملية تنظيم منهجية للمعرفة ظاهرة المتوفرة مع معارف ظاهرة ترتبط بأغراض العمل داخل المنظمة وتكون بشكل جديد كدليل الإجراءات أو كتاب يحتوي على نشاطات المنظمة.							
16.	تجمع إدارة البنك المعرفة للمستفيدين مثل (الموظفين، العملاء، الموردين وشركات دعم وغيرهم).						
17.	تنظم إدارة البنك المعرفة للمستفيدين مثل (الموظفين، العملاء، الموردين وشركات دعم وغيرهم).						

رقم الفقرة	التقييم الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5	6	7
18.	تستفيد إدارة البنك من البحوث المنشورة والتقارير لتطوير سياسته وأهدافه.					
19.	توثق إدارة البنك الخدمات التي يقدمها.					
20.	تعمل إدارة البنك على بناء قواعد سلوكية وأدائية خاصة بخبراتها، ويتم توصيلها للمستفيدين.					
المتغير التابع: سلوك الأداء الابتكاري انه جهود مبتدلة لرؤى ابتكارية منتظمة ومتراصة مع بعضها في أداء الفرد ل يتم تحويل تلك الرؤى إلى منتجات وخدمات مفيدة. تحديد المشكلة: القدرة على إدراك المشكلات والعناصر الضعيفة في العمل، وأوجه القصور في الأداء، من أجل حلها.						
21.	تحرص إدارة البنك على إتاحة فرصة تشخيص المشكلة للموظفين بهدف إيجاد الحل لها.					
22.	يتم تدريب الموظفين على إدارة المشكلات المعقدة في عملهم.					
23.	يتم التفاعل مع المشكلات بشكل موضوعي بهدف كشف المسببات لهذه المشكلة.					
24.	تحرص إدارة البنك على معرفة أوجه القصور في أداء الموظفين.					
25.	تحرص إدارة البنك على معرفة العناصر الضعيفة بين الأقسام.					
البحث عن معلومات: هي عملية جمع المعلومات ودمجها بالمشكلة، وهي مرحلة حضانة المعلومات وتصحيحها وإعادة تشكيل المعرفة فيها، من أجل التحقق من جودة سلوك الأداء لدى الفرد.						
26.	استشير مجموعة واسعة من الأشخاص للحصول على معلومات أثناء حل المشكلة.					

رقم الفقرة	التقييم الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5		
27.	تجوالي في العمل يمكنني من اكتشاف نقاط القوة والضعف أثناء سير العمل.					
28.	تجوالي في العمل يمكنني من تزويد الموظفين في البنك بالمعلومات المهمة حول المشكلة.					
29.	أقضي وقتا طويلا في البحث عن المعلومات ذات الصلة عند حل المشكلة.					
30.	استخدم مصادر متعددة من المعلومات من اجل حل المشكلة.					
توليد الأفكار: الهام وتوقع ظهور الفكرة الابتكارية الجديدة او الحل الجديد لمشكلة معينة.						
31.	أبذل قصارى جهدي لتبني الأفكار الجديدة في العمل.					
32.	أقوم بتنفيذ أي فكرة جديدة في قسمي في البنك.					
33.	يتم الأخذ بالأفكار الجديدة بسرعة في البنك الذي اعمل به.					
34.	أعمل على توليد عدد من الحلول البديلة لنفس المشكلة قبل أن اختار الحل النهائي.					
35.	اتبع أساليب جديدة في حل المشكلات.					
ترويج الأفكار: اقناع الآخرين بالفكرة التي تم توليدها.						
36.	أبذل جهدي لأقناع الآخرين بأهمية الأفكار الجديدة.					
37.	أعمل على تحويل الأفكار المبتكرة إلى تطبيقات مفيدة.					
38.	أشارك في جعل العملاء متحمسين للأفكار المبتكرة.					

رقم الفقرة	التقييم الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5		
39.	أساند كل ما هو جديد في سبيل تطوير وتحسين العمل.					
40.	أختبر الأفكار الجديدة لضمان صلاحيتها.					
المتغير الوسيط: الرأس المال النفسي هي تلك المعايير النفسية الإيجابية المطورة لدى الفرد.						
الكفاءة الذاتية: هي امتلاك الفرد الثقة لبذل الجهود الضرورية للنجاح في المهام غير العادية.						
41.	أقوم بتأدية المهام الجديدة بكل ثقة.					
42.	أتعامل مع مختلف سلوكيات العملاء دون تمييز.					
43.	أتمكن من عرض مقترحاتي حول المهام غير العادية دون تردد.					
44.	أثق بأنني أستطيع تعلم أشياء جديدة تسهم في تطوير أنظمة العمل.					
45.	أشعر بالثقة بأنني أستطيع تحقيق أهداف عملي.					
الأمل: هو الإصرار والسعي لتحقيق الأهداف، أو تغيير المسار عند الضرورة بغية تحقيق النجاح.						
46.	لدي إرادة عالية باتجاه تحقيق الأهداف إذ يوجد أسلوب بالإقناع.					
47.	أتابع مشكلات العمل باستمرار وأتأثر في اكتشاف مسبباتها.					
48.	في الوقت الحالي أعمل بنشاط على تحقيق أهداف عملي.					
49.	أمتلك عدة طرق لتحقيق أهداف العمل.					
50.	إذا كان تقييم أدائي أقل من الهدف المتوقع، أحاول أن أجد الطرق لتحسين العمل والقيام بالأفضل.					
التفاؤل: هو توقع الأفضل للمنظمة في الحاضر والمستقبل.						
51.	أشعر أن العمل الصعب هو أساس النجاح.					

رقم الفقرة	التقييم الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5	6	7
52.	أتوقع الأفضل في العمل عندما تكون الأمور غير مستقرة.					
53.	أنا مستعد دائما لمواجهة الصعوبات في العمل.					
54.	لدي قدرة على التعامل مع حالات العمل غير المؤكدة.					
55.	أتعامل مع خيبة الأمل في الأهداف التي فشلت بتحقيقها بتفاؤل.					
المرونة: وهي قدرة التأقلم على المحن أثناء سعي الفرد لتحقيق أهداف المنظمة.						
56.	أمتلك القدرة على إدارة الصعوبات بطريقة أو بأخرى.					
57.	أستطيع التعامل مع جميع سلوكيات الموظفين في البنك.					
58.	أعمل بجهد مثابر للتقليل من المشاعر السلبية.					
59.	أتعامل مع فشلي في المهام بتكرار المحاولة والعمل من جديد.					
60.	أبذل جهد في توسيع علاقاتي الوظيفية خارج حدود البنك الذي أعمل به.					