

إدارة المعرفة وأثرها على زيادة كفاءة الابتكار التنظيمي دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات السياحة والسفر الأردنية خالد سلامة الرواشدة

الملخص:

تمثلت مشكلة الدراسة في عدم إدراك وفهم القائمين على قطاع السياحة في الأردن في تقدير أثر وأهمية إدارة المعرفة في زيادة كفاءة الابتكارات، الأمر الذي ينعكس سلباً على أداء هذا القطاع. وبالتالي هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة المعرفة في زيادة كفاءة الابتكار في قطاع السياحة الأردني، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك أثر إيجابي لإدارة المعرفة في زيادة كفاءة الابتكار الفني والإداري، وأوصت بأن يهتم القائمون على قطاع السياحة الأردني إعطاء المزيد من الاهتمام بإدارة المعرفة لما لها من أهمية في دعم الابتكار وزيادة كفاءته.

Abstract:

The problem of current study lies in the lack of understanding and awareness of those who are responsible for tourism in Jordan in terms of evaluating the impact and importance of knowledge management in creating innovations. As a result, this is negatively reflected on the performance of this sector. Consequently, this study aims to identify the impact of knowledge management on increasing innovation efficiency in the Jordanian sector of tourism. The study found that there is a positive impact of knowledge management on increasing the efficiency of technical and managerial innovation. Finally, the study recommends that those who are responsible for the Jordanian sector of tourism should pay more attention to knowledge management due to its importance in enhancing innovation and increasing its efficiency.

الجزء الأول: منهجية الدراسة

مشكلة الدراسة:

من خلال وجود العديد من الظواهر التي يعاني منها القائمون على قطاع السياحة الأردني، والتي ظهر منها عدم إدراك القائمين على هذا القطاع بأهمية إدارة المعرفة والابتكارات في تحقيق أهداف استراتيجية وتكتيكية لمنظماتهم، فالغاية لهذا القطاع الاستفادة القصوى من الإمكانيات المتاحة وتوفير خدمات ذات جودة بكافة الطرق والوسائل الحديثة والتي تجعل الأردن أحد أهم المقاصد السياحية في العالم، تمكن الباحث من القول أن مشكلة الدراسة تكمن في عدم إدراك وفهم القائمين على السياحة في الأردن في تقدير أثر وأهمية إدارة المعرفة في زيادة كفاءة الابتكارات، الأمر الذي ينعكس سلباً على أداء هذا القطاع.

فرضية الدراسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) على عمليات الابتكار.

أهمية الدراسة:

أ) الأهمية العلمية:

1. تركز الدراسة على تحديد وتفسير متغيرات إدارة المعرفة والتي تساهم في زيادة كفاءة الابتكار، حيث تم تناول هذا الموضوع بشكل جزئي في العديد من الدراسات.
2. تساهم هذه الدراسة في معرفة أهمية إدارة المعرفة في الابتكار للشركات محل الدراسة.

ب) الأهمية التطبيقية:

تظهر الأهمية التطبيقية لهذه الدراسة في كونها متخصصة تتلمس موضوع إدارة المعرفة والابتكار بقطاع السياحة الأردني الذي يعتبر أحد أهم الركائز الاقتصادية في الأردن، حيث يمكن الاستفادة من نتائج هذه الدراسة في ما يلي:

إدارة المعرفة وأثرها على زيادة كفاءة الابتكار التنظيمي دراسة ميدانية بالتطبيق على.....

~ خالد سلامة الرواشدة ~

١- تفعيل ورفع مستوى الأداء بقطاع السياحة الأردني حيث يبين الجدول التالي مؤشرات الأداء في برنامج عمل الحكومة الأردنية للأعوام من (٢٠١٢ - ٢٠١٦).

جدول رقم (١)
مؤشرات قياس الأداء

الوصف	٢٠١٢	٢٠١٣	٢٠١٤	٢٠١٥	٢٠١٦
حجم الاستثمار في السياحة (مليون دينار)	٩١	١٣٥	٢٠٠	٢٩٦	٤٣٩
الدخل السياحي (مليون دينار)	٢,٤٥٦	٢,٧١٢	٢,٩٩٤	٣,٣٠٦	٣,٦٥٠
أعداد سياح المبيت (بالآلاف دينار)	٤,١٦٢	٤,٣٢١	٤,٤٨٦	٤,٦٥٢	٤,٨٣٥
عدد السياح الكلي (بالآلاف)	٦,٣١٤	٦,٣٧٣	٦,٤٣٢	٦,٤٩٢	٦,٥٥٢
حجم العمالة المباشرة (تراكميا)	٤٣,٨٠٠	٤٥,٩٨٤	٤٨,١٢١	٥٠,٣٥٨	٥٢,٦٩٨

المصدر: وزارة التخطيط الأردنية، برنامج عمل الحكومة (٢٠١٣-٢٠١٦).

٢- المساعدة في تحديد أهم المعوقات التي تؤدي إلى انخفاض الأداء والتي تؤثر على مستقبل قطاع السياحة في الأردن، مما يسفر عن نتائج سلبية تعود على الاقتصاد الوطني لأن مردود السياحة يساهم بما يقارب ١٤% من الدخل القومي الإجمالي.

أهداف الدراسة:

- ١) التعرف على مفهوم وواقع إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة وأهميتها في الشركات محل الدراسة.
- ٢) التعرف على طبيعة العلاقة بين كل مرحلة من مراحل إدارة المعرفة وعمليات الابتكار بالشركات محل الدراسة.

الجزء الثاني: الإطار النظري للدراسة

المقدمة:

يعد موضوع إدارة المعرفة **knowledge management** من المفاهيم الحديثة إذا ما قورن بالمفاهيم الإدارية التقليدية ولقد حظيت باهتمام العديد من الباحثين في مجال العلوم الإدارية في النصف الأخير من تسعينات القرن الماضي أصبح موضوع إدارة المعرفة من الموضوعات المهمة والأكثر ديناميكية وسخونة وأصبح يمثل تطوراً فكرياً هاماً في عالم الإدارة والأعمال، واستطاعت الكثير من الشركات ترجمة نتائج الأبحاث العلمية في مجال إدارة المعرفة إلى واقع عملي تطبقه في أعمالها ، مما أدى إلي زيادة كفاءة وفاعلية عملياتها وأدائها وبالتالي زيادة إيراداتها وزيادة إمكانياتها ودعمت قدرتها ومكانتها التنافسية.⁽¹⁾

كما أن إدارة المعرفة ليست عنصراً تكنولوجياً أو عنصراً إلكترونيًا فحسب ، ولكنها ترتبط بالعمليات الداخلية في المنظمة والتي تؤدي وتسهم في اكتشاف المعرفة وتوزيعها والاستفادة منها بالتطبيق وهذا يقود إلى القبول بقوة بأن إدارة المعرفة أكبر من أن تكون عنصراً تكنولوجياً ولكنها عنصر مهم وأساسي في كل وظائف المنظمة.⁽²⁾

أن من أهم مصادر وموارد المنظمات في العصر الحديث هي الموارد المعرفية وتعتبر من أهم أصول وموجودات المنظمة ، لذا نجد أن هناك علاقة قوية بين الموارد المعرفية بين المنظمات وبين قدرتها علي التجاوب مع التغيرات البيئية ، فكلما زادت المصادر المعرفية للمنظمات كلما كانت لها قدرة أكبر في التجاوب مع بيئتها ، لهذا لا بد أن تعي المنظمات أهمية إدارة المعرفة ودورها البارز في إيجاد طرق حديثة للمنافسة ، ولدعم الابتكار والابداع والأفكار التطويرية ومبادرات التغيير ، لقد تم إثبات أن المنظمات التي تمتلك معارف لها القدرة علي التنسيق وإدارة مواردها بشكل أفضل كفاءةً وفعاليةً.⁽³⁾

أولاً: مفهوم إدارة المعرفة:

لقد أسهم التطور التكنولوجي الهائل متمثلاً في شبكات الاتصال والمعلومات وغيرها في اعتبار المعرفة مصدراً استراتيجياً للمنظمات لتحقيق الميزة التنافسية لها عن طريق الإبداع والابتكار مما ينعكس علي تحسين أدائها واستمرارها في ظل ما

~ خالد سلامة الرواشدة ~

يشهده العالم من تطورات متسارعة، وتعد المعرفة في ظل ما يشهده العالم من تحولات، من أهم التغيرات التي تؤثر على التطور التكنولوجي والعلمي، والذي أصبح أحد المجالات الأساسية للصراع العالمي بين القوى بدلا من الصراع على الموارد المادية والمعادن^(٤).

كل هذا ساعد على وجود ما يسمى إدارة المعرفة (**knowledge management**) وبما أن المعرفة أصبحت ذات قيمة كبيرة وتعد من الأصول الاستراتيجية وعملاً ذا قيمة في زيادة الميزة التنافسية للمنظمات، وذلك نتيجة الانفجار المعرفي الذي صاحب حركة العولمة بقواها التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية^(٥).

من هنا بدأ تعريف إدارة المعرفة يظهر بشكل واسع وعرفت بأنها "منهج منضبط لتحقيق الأهداف التنظيمية من خلال الاستخدام الأفضل للمعرفة، والتركيز على عمليات الحصول وخلق وتبادل المعرفة والأسس الثقافية والتكنولوجية التي تدعم المعرفة"^(٦)، وتعرف بأنها "تمكين الأفراد والفرق والمنظمات بشكل جماعي ومنظم لخلق وتبادل وتطبيق المعرفة، لتحقيق المنظمة أهدافها بشكل أفضل"^(٧)، وتعرف بأنها "عملية يتم بموجبها استخراج واستثمار رأس المال الفكري الخاص بالمنظمة، بهدف الوصول إلي قرارات تتصف بالكفاءة والفعالية والابتكارية من أجل إكساب المنظمة ميزة تنافسية والحصول على ولاء والتزام العملاء"^(٨).

ثانياً: أهمية إدارة المعرفة:

يمكن إجمال أهميتها للأسباب الآتية:^(٩)

- ١- تعتبر إدارة المعرفة فرصة كبيرة لتخفيض التكاليف ورفع موجودات المنظمات الداخلية لتوليد إيرادات جديدة.
- ٢- زيادة حدة المنافسة وسرعة وازدياد الابتكارات والاكتشافات الجديدة.
- ٣- تعقيدات السلع والخدمات تتطلب المزيد من المعرفة للزبون والسوق.
- ٤- المحافظة على الزبائن ذوي الولاء.
- ٥- جذب الزبائن الجدد.
- ٦- القدرة على التكيف التنظيمي^(١٠).
- ٧- تخفيض الوقت للعاملين للحصول على المعارف الجديدة.
- ٨- أصبح لدي الكثير من المنظمات فروع موزعة عالمياً ويتطلب ذلك نشر المعرفة بما يتوافق مع التنوع في البيئة الثقافية.

ثالثاً: المتطلبات الأساسية لتطبيق إدارة المعرفة في المنظمات السياحية:

بشكل عام يتطلب تحقيق إدارة المعرفة تهيئة بيئة المنظمة بحيث تكون بيئة مشجعة على الإدارة الفعالة للمعرفة، وذلك فإن مثل هذه البيئة تتطلب توافر العناصر الآتية: (١)

- ١) صياغة الثقافة التنظيمية كمتطلب أساسي لإدارة المعرفة.
- ٢) تكنولوجيا المعلومات كمتطلب أساسي لإدارة المعرفة.
- ٣) بناء الهياكل التنظيمية كمتطلب أساسي لإدارة المعرفة.
- ٤) نمط القيادة التنظيمية كمتطلب أساسي لإدارة المعرفة.

رابعاً: عمليات إدارة المعرفة:

(١) عملية اكتساب المعرفة:

عملية اكتساب المعرفة تعنى الحصول عليها من مصادرها المختلفة (الخبراء، المتخصصون، قواعد البيانات، ومن خلال الأرشيف التابع للمنظمة، وذلك باستخدام وسائل المقارنة المرجعية، وحضور المؤتمرات وورش العمل، واستخدام الخبراء والدوريات والمنشورات ووسائل البريد الإلكتروني، والتعلم الفردي^(١٢)، واكتساب المعرفة هي "تلك العملية التي تسعى المنظمة من خلالها إلى الحصول على المعرفة"^(١٣).

(٢) عملية تخزين واسترجاع المعرفة: Knowledge Storage and

Retrieval

تشير عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فخطر فقدان الكثير من المعرفة يهدد الكثير من المنظمات بسبب مغادرة الأفراد لتلك المنظمات، وأصبح خزن المعرفة والاحتفاظ بها مهماً للمنظمات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل، والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام بنظام العقود المؤقتة والاستشارية لتولد المعرفة فيها، لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزونة في قواعدها^(١٤).

(٣) توزيع ونقل المعرفة:

توزيع المعرفة هو عملية تداول للمعرفة ونقلها إلى الموظفين الذين يحتاجون إليها في الوقت المناسب بهدف القيام بمهام جوهرية. وتعني تبادل الأفكار والخبرات والممارسات بين العاملين وهذا يتطلب اتصال العاملين بعضهم ببعض، واستعمال ما

~ خالد سلامة الرواشدة ~

يعرفونه لحل المشكلات على نحو مبدع، فالمعرفة حقيقة تنمو عندما يتم تقاسمها واستعمالها.^(١٥)

إن المنظمات تستخدم قنوات توزيع المعرفة، بعضها رسمي مثل الجلسات التدريبية والتجوال والاتصال الشخصي، والبعض الآخر غير رسمي مثل حلقات الدراسة والمؤتمرات العلمية من خلال الفيديو^(١٦)، إن نشر المعرفة وتوزيعها يخلدها ويساعد المنظمة في ذلك شبكات الإنترنت والإنترنت والإكسترنانت^(١٧)، وهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على نقل المعرفة في المنظمات مثل التكلفة، خاصة عند شراء أجهزة أو استخدام تكنولوجيا أو عقد مؤتمرات وندوات، كما يتأثر نقل المعرفة لاحتمال تغيير المحتوى، خاصة في ظل الهيكل التنظيمي الهرمي.^(١٨)

(٤) تطبيق المعرفة:

إن الهدف من إدارة المعرفة بكل جوانبها ومحتواها هو تطبيق هذه المعرفة، ويعتبر تطبيق إدارة المعرفة أهم عملياتها، ويعنى تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملاءمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطاً بالمهام التي تقوم بها، استناداً إلى أنه من المفترض أن تقوم المنظمة بالتطبيق الفعال للمعرفة للاستفادة منها بعد إبداعها وتخزينها وتطوير سبل استرجاعها ونقلها إلى العاملين، وتشير هذه العملية إلى مصطلحات مثل الاستعمال، وإعادة الاستعمال، والاستفادة، والتطبيق لأن الإدارة الناجحة هي التي تستخدم المعرفة المتوفرة في الوقت المناسب، دون أن تفقد استثمار فرص توفر تحقيق ميزة لها أو لحل مشكلة قائمة^(١٩).

ويرى الباحث أن هذه العمليات الأربعة تعد أساسية لإدارة المعرفة بالمنظمات وما زاد عنها ما هو إلا إجراءات تكتيكية لإنفاذ العمليات الأربعة الرئيسية، وأن الغاية من المعرفة ليس اكتسابها وتخزينها وإنما تطبيقها واستخدامها لتكون أحد أهم وسائل الشركة في مواجهة التغييرات التي تحدث في عالمنا اليوم والتي تساعد على بقائها واستمراريتها.

رابعاً: دور إدارة المعرفة في زيادة كفاءة الابتكار المنظمات:

إن المنظمة الناجحة هي التي تنشئ المعرفة الجديدة بشكل منسق، وتجسدها في منتجات جديدة وتكنولوجيا بسرعة، وهذه الأنشطة تحدد المنظمة الخلاقة للمعرفة التي علمها الرئيسي هو الابتكار المستمر، فالمنظمة يتعين عليها أن تتمتع بمعرفة في إدارة الإبداع والابتكار، وبدون ذلك تدمر قدراتها الحقيقية، وهنا ينبغي التركيز على

~ خالد سلامة الرواشدة ~

البحث والتطوير لتحقيق المنظمة النجاح فهو أساس الوصول إلى الإبداع المنظمي، كما أنه الطريق الذي من خلاله توظف المنظمة مخزونات المعرفة وتقديم منتجات وخدمات جديدة للعملاء، إلى جانب أنه استثمار للمستقبل ومصدر مهم للمعرفة التقنية في المنظمة، ويدفع القدرات على استيعاب واستثمار المعرفة الجديدة^(٢٠).

وأن منظمات الأعمال تواجه عدداً لا حصر له من المشكلات التي تحتاج إلى حلول ابتكارية من خلال نجاح الأفراد والمديرين معاً في التوصل إلى أفكار جديدة وحلول متميزة وبناء لمشكلاتها^(٢١)، فالمنظمات ينبغي عليها السعي إلى زيادة إنتاجية عملها المعرفي كونه مصدر للميزة التنافسية، وقوى عالمية تبذل وتبتكر ما هو جديد وتجدد ما هو قديم وتطوره، كما أن المنظمات أصبحت تخلق المعرفة الجديدة وتنشرها باستمرار وسرعان ما تحولها وتجسدها في تقنية أو منتج جديد، فإدارة المعرفة خبرة موجهة لتحقيق إنتاجية وإبداع وابتكار بصيغ متعددة^(٢٢)، وبما أن الابتكار متعلق بوضع الأفكار موضع التنفيذ أي إنه التطبيق الفعلي للأفكار المبدعة، والذي يشير إلى الرغبة في التوصل إلى ما هو جديد ويضيف قيمة وأهمية أكبر للمنظمة وأسرع من المنافسين في سوق أصبحت فيه المعرفة هي الأساس، وهذا يعني أن تكون المنظمة دائماً هي الأولى بالفكرة والأولى بالمنتج والأولى بالسوق.

والابتكار التنظيمي يعني "التوصل إلى مفاهيم جديدة قابلة للتحويل إلى سياسات وتنظيمات، وطرق لتجسيد الأفكار المبدعة في شكل منتجات بإحداث تغييرات تقنية تساهم في خلق منتجات وخدمات تحتوي على إضافات جديدة تختلف عن باقي المنافسين" ويظهر الابتكار التنظيمي في عدة أشكال هي:^(٢٣)

(١) **الابتكار الإداري:** ويشمل كافة التغيرات في الهيكل التنظيمي وتقييم العمليات والسياسات والعمل والاستراتيجيات في المنظمة ويهدف كل هذا إلى الاستفادة من المعارف السوقية الجديدة والتمركز في سوق المنافسة.

(٢) **الابتكار التقني:** ويشمل تطوير المنتجات والخدمات وإدخال تغييرات في التقنيات المستخدمة وفي أساليب العمل والإنتاج، ويهدف ذلك إلى توليد الابتكارات ودعمها من قبل فريق المعرفة مالك الخبرات في المنظمة.^(٢٤)

إدارة المعرفة وأثرها على زيادة كفاءة الابتكار التنظيمي دراسة ميدانية بالتطبيق على.....

~ خالد سلامة الرواشدة ~

من خلال ما سبق يرى الباحث أن هناك دور فعال وأساسي لإدارة المعرفة في الابتكار حيث إنها الحاضنة الأساسية للابتكار والإبداع وأن أحد أهم أهداف إدارة المعرفة هو الابتكار وتجسد ذلك من خلال ابتكار خدمات ومنتجات جديدة تضع المنظمة في موقع متقدم في سوق المنافسة ويضمن لها بقاءها واستمراريتها في عالم متغير يعتمد على الابتكارات كأساس للبقاء.

الجزء الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة

متغيرات الفروض وكيفية قياسها: ويبين الجدول متغيرات الفروض وكيفية قياسها.

جدول رقم (٢)

متغيرات الفرضية الرئيسية الأولى وكيفية قياسها

المتغيرات التابعة	المتغيرات المستقلة
<u>عمليات الابتكار</u> ابتكار تقني ابتكار إداري	<u>عمليات إدارة المعرفة</u> اكتساب المعرفة تخزين المعرفة نشر المعرفة تطبيق المعرفة

المصدر: إعداد الباحث.

مجتمع وعينة الدراسة:

ويتكون مجتمع هذه الدراسة من مجموع العاملين في الشركات السياحية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية في العاصمة عمان، ويبلغ العدد الإجمالي للعاملين من الإدارة العليا (٩٥٤)، ومن العاملين من المستويات الأخرى (٣٤٧٠) موظفاً، وفق إحصائية وزارة السياحة والآثار (٢٠١٤) (٢٥).

عينة الدراسة:

تعرف عينة البحث بأنها "شريحة (جزء) من مجتمع الدراسة تحمل خصائص وصفات هذا المجتمع وتمثله فيما يخص الظاهرة موضوع البحث" (٢٦).
وقد قام الباحث باستخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية للأسباب التالية:

إدارة المعرفة وأثرها على زيادة كفاءة الابتكار التنظيمي دراسة ميدانية بالتطبيق على.....

~ خالد سلامة الرواشدة ~

- ١- إن مجتمع الدراسة غير متجانس لوجود ثلاثة تصنيفات لترخيص شركات السياحة في الأردن حسب حجم الشركة والنشاطات التي تريد ممارستها في مجال السياحة وهذه التصنيفات هي (أ)، (ب)، (ج) وهذه الشركات تتبع القطاع الخاص واستثمار أجنبي.
- ٢- اختلاف أعداد العاملين من تصنيف إلى آخر سواء من الإدارة العليا أو العاملين في تلك الشركات.

وقد تم توزيع عينة استطلاعية حجمها (٥٠) استبانة لاختبار الاتساق الداخلي وثبات الاستبانة وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة، تم توزيع (٢٧٤) استبانة على العاملين في الإدارة العليا و(٣٤٦) استبانة على العاملين في المستويات الوظيفية الأخرى في شركات السياحة والسفر التي تعمل في العاصمة عمان وجميعها قطاع خاص. واختير حجم العينة بناءً على جدول حجم العينات المناسبة للمجتمع، وأن حجم العينة من (٣٠-٥٠٠) هو حجم مناسب لأغلب البحوث^(٢٧).

جدول رقم (٣)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب فئة الشركة وعدد الشركات في كل فئة

إدارة عليا		عاملين		عدد شركات السياحة والسفر	الفئة
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار		
١٥,٧	٤٣	١٥,٦	٨٧	١٠	أ
٥٩,٥	١٦٣	٥٩,٢	٢٠٥	٣٨	ب
٢٤,٨	٦٨	٢٥,٢	٨٧	١٦	ج
١٠٠	٢٧٤	١٠٠	٣٤٦	٦٤	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث.

من الجدول السابق يلاحظ أن أكثر نسبة تكرار لأفراد العينة تواجدت في الفئة (ب) لعينة العاملين وعينة الإدارة العليا حيث بلغت على التوالي (٥٩.٢%) و(٥٩.٥%) ويعزو الباحث ذلك إلى أن الشركات التي تقع تحت هذا التصنيف الأكثر انتشاراً لملاءمة ويسر شروط ترخيصها مع نشاطاتها في قطاع السياحة، وكانت نسبة الاسترداد كما هي موضحة في الجدول رقم (٤).

جدول (٤)

عدد الاستبانات الموزعة وعدد المستجيبين ونسبة الاستجابة

الفئة	إدارة عليا	عاملين
العينة	٢٧٤	٣٤٦
نسبة العينة للمجتمع	٢٨,٧%	١٠%
عدد المستجيبين	٢٦٩	٣٤٠
نسبة الاستجابة	٩٨,٢%	٩٨,٣%

المصدر: من إعداد الباحث.

أساليب جمع البيانات:

لغايات تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث ببناء قائمتي استقصاء، الأولى شملت متغيرات الدراسة وتكونت من (٥٥) فقرة خاصة بالإدارة العليا، والثانية مكونة من (٥٣) فقرة خاصة بالعاملين، يجب عليهما وفقاً لمقياس لكرت الخماسي المستخدم في الدراسة.

أساليب التحليل الإحصائي:

قام الباحث بتحليل البيانات التي تم جمعها بعد تطبيق أدوات الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS. وتم الاعتماد على عدد معين من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات وهي:

١. التكرارات والنسب المئوية بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة وتحليل خصائص عينة الدراسة ديموغرافياً.
٢. المتوسطات الحسابية لتحديد مستوى استجابة أفراد العينة عن متغيراتها، ومستوي الأهمية.
٣. والانحراف المعياري لقياس درجة تباعد استجابات أفراد العينة عن وسطها الحسابي.
٤. تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Linear Regression) وذلك للتحقق من أثر مجموعة من المتغيرات المستقلة على متغير تابع.

إدارة المعرفة وأثرها على زيادة كفاءة الابتكار التنظيمي دراسة ميدانية بالتطبيق على

~ خالد سلامة الرواشدة ~

الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:

- ما أهم الأبعاد التي تعكس واقع إدارة المعرفة في الشركة التي تنتمي إليها سيادتكم؟

جدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبعاد التي تعكس واقع إدارة المعرفة

الرتبة	مستوى الأهمية	الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	الفقرة	رقم الفقرة
1	مرتفعة	1.05	3.84	تخلق إدارة الشركة بيئة مشجعة على تبني إدارة المعرفة.	9
2	متوسطة	1.06	3.70	تدعم إدارة الشركة وجود وسائل فعالة لنقل وتوزيع المعرفة بين العاملين.	8
3	متوسطة	1.00	3.58	تدعم إدارة الشركة مبدأ المشاركة في المعرفة.	10
4	متوسطة	0.95	3.57	تدعم إدارة الشركة اكتساب إدارة المعرفة من خلال التعلم والتدريب.	7
5	متوسطة	1.05	3.29	تعمل الإدارة العليا على التأكيد على صيانة المحتوى المعرفي.	3
6	متوسطة	1.12	3.24	ينظر المديرون في الشركة إلى الابتكار على أنه أهم الممتلكات المعرفية للعنصر البشري.	5
7	متوسطة	1.12	3.14	تدعم الإدارة العليا وجود ثقافة تنظيمية تشجع إدارة المعرفة والابتكار في الشركة.	6
8	متوسطة	1.11	3.02	تدعم الإدارة العليا وجود هيكل تنظيمي يدعم لإدارة المعرفة في الشركة.	1
9	متوسطة	1.09	2.85	تدعم الإدارة العليا وجود رؤية معرفية في الواقع العملي في الشركة.	4
10	منخفضة	1.12	2.70	تدعم الاداة العليا عمليات إدارة المعرفة بشكل مادي.	2
	متوسطة	1.07	3.29	المجموع	

من الجدول السابق يستخلص الباحث ما يلي:

١. أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (2.70-34.8) وأن أعلى متوسط كان للفقرة "تخلق إدارة الشركة بيئة مشجعة على تبني إدارة المعرفة" والتي كان متوسطها الحسابي (3.84) بانحراف معياري (1.05) بمستوى أهمية مرتفع وأن أدنى متوسط حسابي كان للفقرة "تدعم الإدارة العليا عمليات إدارة المعرفة بشكل مادي" والتي كان متوسطها الحسابي (2.70) بانحراف معياري (1.12) وجاءت بمستوى أهمية منخفضة.
 ٢. أعلى متوسط كان للفقرة "تخلق إدارة الشركة بيئة مشجعة على تبني إدارة المعرفة" والتي كان متوسطها الحسابي (3.84) بانحراف معياري (1.05) ومستوى أهمية مرتفعة، حيث يترجم ذلك أن إمام المسؤولين بأهمية إدارة المعرفة وعملياتها عالٍ.
 ٣. مما سبق يمكن للباحث أن يستخلص أن مفردات العينة قد أظهرت اتجاهًا إيجابيًا عامًا نحو الأبعاد التي تعكس واقع إدارة المعرفة في الشركات محل الدراسة مما يكون له أثر على أداء تلك الشركات.
- ما أهم عمليات الابتكار في الشركة التي تنتمي إليها سيادتكم؟

جدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعمليات (الابتكار)

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الأهمية	الرتبة
9	أجرت الشركة تغييرات في تصميم خدماتها تماشيًا مع التّقنيّات الحديثة.	3.76	1.11	مرتفعة	1
10	ابتكرت الشركة طرقاً لبناء وتعديل وتحسين عملياتها الخدمية.	3.73	1.09	مرتفعة	2
2	أجرت الشركة تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمي.	3.62	1.04	متوسطة	3

~ خالد سلامة الرواشدة ~

4	متوسطة	1.02	3.59	يساعد نظام إدارة المعرفة المستخدم في الشركة على توفير فرص الابتكار.	1
5	متوسطة	1.07	3.46	اعتمدت الشركة على الميزة الابتكارية الإدارية لتطور العمل بما يخدم المتغيرات الجديدة.	8
6	متوسطة	1.13	3.17	استعملت الميزة الابتكارية التكنولوجية حديثاً لتغيير المخرجات بما يتناسب وحاجة الزبائن.	6
7	متوسطة	1.23	3.16	قامت الشركة بإدخال أساليب وطرق جديدة لعملياتها الخدمية المقدمة للزبائن.	7
8	متوسطة	1.20	3.15	تعتبر إدارة المعرفة عاملاً فعالاً ومساعداً في ابتكار الحلول لكثير من المشاكل التي تواجه الشركة.	4
9	متوسطة	1.12	3.05	إدارة المعرفة ساهمت في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير.	3
10	متوسطة	1.07	2.95	يعمل نظام إدارة المعرفة على سرعة تطوير وتنويع الخدمات السياحية.	5
	متوسطة	1.11	3.36	المجموع	

من الجدول السابق يستخلص الباحث ما يلي:

١. أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (2.95-3.76) وأن أعلى متوسط كان للفقرة "أجرت الشركة تغييرات في تصميم خدماتها تماشياً مع التّقنيّات الحديثة"

~ خالد سلامة الرواشدة ~

والتي كانت متوسطها الحسابي (3.76) بانحراف معياري (1.11) ومستوى أهمية مرتفعة، وأن أدنى متوسط حسابي كان للفقرة " يعمل نظام إدارة المعرفة على سرعة تطوير وتنويع الخدمات السياحية" والتي كان متوسطها الحسابي (2.95) بانحراف معياري (1.07) بمستوى أهمية متوسطة.

٢. وأن أعلى مستوى أهمية ومتوسط كان للفقرة " أجرت الشركة تغييرات في تصميم خدماتها تماشيًا مع التّقنيّات الحديثة" والتي كانت متوسطها الحسابي (3.76)

بانحراف معياري (1.11)، وهذا مؤشر على مواكبة الشركات لعمليّات الابتكار في سعيها إلى التطوير.

٣. مما سبق يمكن للباحث أن يستنتج أن مفردات العينة قد أظهرت اتّجاهًا إيجابيا عامًا نحو عمليّات الابتكار المتاحة في تحقيق أهداف الشركات وتحسين مستويات أدائها وبدرجات تتراوح بين المرتفعة والمتوسطة.

٤. ما أهم العوامل الداعمة للابتكار في الشركة التي تنتمي إليها؟

جدول (٧)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها العوامل الداعمة (للابتكار)

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الأهمية	الرتبة
4	تشارك العاملین بالمعرفة يزيد من كفاءة ويطوّر الأعمال المبتكرة التي تقدّمها الشركة.	3.87	1.11	مرتفعة	1
3	تكامل المعلومات والتّجارب والخبرات والمهارات يتم بها تحويل المعرفة إلى ابتكارات في الشركة.	3.69	1.12	مرتفعة	2
5	تطبيق المعرفة يؤدّي إلى زيادة أنشطة وبرامج الشركة النّاجحة.	3.66	1.07	مرتفعة	3

~ خالد سلامة الرواشدة ~

4	متوسطة	1.05	3.59	تبويب وتصنيف وخرن المعرفة واسترجاعها عند الحاجة يدعم القرارات ويطوّر الأنشطة الابتكارية بالشركة.	2
5	متوسطة	1.16	3.11	اكتساب المعرفة من مصادرها الداخليّة والخارجيّة يعمل على تيسير عمليات الابتكار في الشركة.	1
	متوسطة	1.10	3.58	المجموع	

من الجدول السابق يستخلص الباحث ما يلي:

1. أن الأهمية النسبية والمتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.11-3.87) وأن أعلى متوسط كان للفقرة " تشارك العاملين بالمعرفة يزيد من كفاءة ويطوّر الأعمال المبتكرة التي تقدمها الشركة" والتي كانت متوسطها الحسابي (3.87) بانحراف معياري (1.11) وأهمية نسبية مرتفعة، وأن أدنى متوسط حسابي كان للفقرة " اكتساب المعرفة من مصادرها الداخليّة والخارجيّة يعمل على تيسير عمليات الابتكار في الشركة"، والتي كان متوسطها الحسابي (3.11) بانحراف معياري (1.16) وأن المتوسط العام للبعد بلغ (3.58) بانحراف معياري (1.10) ومستوى أهميتها متوسط.
2. أن أعلى مستوى أهمية ومتوسط كان للفقرة " تشارك العاملين بالمعرفة يزيد من كفاءة ويطوّر الأعمال المبتكرة التي تقدمها الشركة" والتي كان متوسطها الحسابي (3.87) بانحراف معياري (1.11) بمستوى أهمية مرتفعة.
3. مما سبق يمكن للباحث أن يستنتج أن مفردات العيّنة قد أظهرت اتّجاهاً إيجابياً عامّاً نحو أهم العوامل الداعمة للابتكار الذي تتبناه تلك الشركات والذي تمثل في أن "تشارك العاملين بالمعرفة يزيد من كفاءة ويطوّر الأعمال المبتكرة التي تقدمها الشركة".

إدارة المعرفة وأثرها على زيادة كفاءة الابتكار التنظيمي دراسة ميدانية بالتطبيق على

~ خالد سلامة الرواشدة ~

- ما أهم مقومات إدارة المعرفة والتي تساهم في زيادة كفاءة الابتكار بالشركة التي تعمل بها؟

جدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهم مقومات (إدارة المعرفة والتي تساهم في زيادة كفاءة الابتكار)

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسطات الحسابية	الانحرافات المعيارية	مستوى الأهمية	الرتبة
1	تساهم إدارة المعرفة في الشركة في تطوير الأفكار الجديدة المبتكرة.	3.95	1.07	مرتفعة	1
2	تساهم إدارة المعرفة في تحسين عمليات الشركة وأنشطتها.	3.78	1.09	مرتفعة	2
9	تساهم إدارة المعرفة المستخدمة في الشركة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير والتغيير للأفضل.	3.78	1.18	مرتفعة	3
10	تساهم إدارة المعرفة المستخدمة في الشركة على إجراء تغييرات في تصميم خدماتها تماثلياً مع التقنيات الحديثة.	3.70	1.22	مرتفعة	4
8	تساهم إدارة المعرفة المستخدمة في الشركة على توفير فرص الابتكارات.	3.58	1.12	متوسطة	5

إدارة المعرفة وأثرها على زيادة كفاءة الابتكار التنظيمي دراسة ميدانية بالتطبيق على.....

~ خالد سلامة الرواشدة ~

الرتبة	مستوى الأهمية	الانحرافات المعيارية	المتوسطات الحسابية	الفقرة	رقم الفقرة
6	متوسطة	1.24	3.40	تساهم إدارة المعرفة في استحداث برامج سياحية جديدة تلبي رغبات السّواح.	3
7	متوسطة	1.24	3.31	تساهم إدارة المعرفة في إدخال أساليب وطرق عمل حديثة للعمليات الخدمية المقدمة لزبائن الشركة.	6
8	متوسطة	1.30	3.28	تساهم إدارة المعرفة في الاستجابة لمقترحات ورغبات الزبائن.	4
9	متوسطة	1.25	3.20	تساهم إدارة المعرفة في تنويع الخدمات السياحية التي تقدمها الشركة.	5
10	متوسطة	1.30	3.09	تساهم إدارة المعرفة في ابتكار الحلول للمشاكل التي تواجه عمل الشركة.	7
	متوسطة	1.20	3.51	المجموع	

من الجدول السابق يستخلص الباحث ما يلي:

١. أن الأهمية النسبية والمتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.51-3.95) وأن أعلى متوسط كان للفقرة " تساهم إدارة المعرفة في الشركة بتطوير الأفكار الجديدة المبتكرة" والتي كانت متوسطها الحسابي (3.95) بانحراف معياري (1.07) ومستوى أهمية مرتفعة، وأن أدنى متوسط حسابي كان للفقرة " تساهم إدارة المعرفة في ابتكار الحلول للمشاكل التي تواجه عمل الشركة." والتي كان متوسطها

إدارة المعرفة وأثرهما على زيادة كفاءة الابتكار التنظيمي دراسة ميدانية بالتطبيق على.....

~ خالد سلامة الرواشدة ~

الحسابي (3.51) بانحراف معياري (1.30) ومستوى أهمية متوسطة، وأن المتوسط العام للبعد بلغ (3.51) بانحراف معياري (1.20).

٢. أن أعلى مستوى أهمية ومتوسط كان للفقرة " تساهم إدارة المعرفة في الشركة بتطوير الأفكار الجديدة المبتكرة" والتي كانت متوسطها الحسابي (3.95) بانحراف معياري (1.07) بمستوى أهمية مرتفعة.

٣. مما سبق يمكن للباحث أن يستنتج أن مفردات العينة قد أظهرت اتجاهًا إيجابيًا عامًا نحو مقومات إدارة المعرفة والتي تساهم في زيادة كفاءة الابتكار في الشركات السياحية فقد أوضحت أنّ مستوى مساهمة مقومات إدارة المعرفة تراوح ما بين المرتفع والمتوسط.

اختبار فرضية الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) ≤ α لعمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) على عمليات الابتكار.

للإجابة عن هذه الفرضية تم إجراء تحليل الانحدار المتعدد والذي تظهر نتائجه في الجدول (٩).

جدول (٩)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر عمليات إدارة المعرفة على عمليات الابتكار.

الارتباط المتعدد	معامل التحديد	قيمة الإحصائي (F)	الدلالة
.788 ^a	.622	108.448	.000 ^b

من الجدول (٩) يتضح أن قيمة معامل الارتباط المتعدد لأثر عمليات إدارة المعرفة على عمليات الابتكار بلغ (٠.٧٨٨) وأن قيمة الإحصائي (ف) بلغت ١٠٨.٤٤٨ وهي دالة عند مستوى ٠.٠٥ فاق، لذا هناك أثر لعمليات إدارة المعرفة على عمليات الابتكار. كذلك أن معامل قيمة معامل التحديد بلغت ٠.٦٢٢ وهذا يشير إلى أن عمليات إدارة المعرفة أسهمت بما نسبته ٦٢.٢% من تفسير التباين في عمليات الابتكار. ولتحديد اتجاه المتغيرات ذات الدلالة الإحصائية تم استخراج معاملات الانحدار المعيارية وقيم الإحصائي (ت) لكل منها والتي تظهر في الجدول (١٠).

جدول (١٠) معاملات الانحدار المعياري لأثر عمليات إدارة المعرفة على عمليات الابتكار.

الدالة	ت	معاملات الانحدار المعيارية	معاملات الانحدار غير المعيارية		المتغير
		بيتا (β)	الخطأ المعياري	معامل الانحدار (B)	
.000	4.158		.139	.578	ثابت الانحدار
.000	4.020	.245	.055	.220	اكتساب المعرفة
.664	-.435	-.028	.054	-.024	تخزين المعرفة
.000	4.777	.287	.048	.228	نشر المعرفة
.000	8.960	.428	.041	.364	تطبيق المعرفة

يتضح من الجدول (١٠) أن معامل بيتا (β) لمتغير اكتساب المعرفة بلغ (٠.٢٤٥) وأن قيمة الإحصائي المقابل لها بلغ (٤.٠٢) بمستوى دلالة (≥٠.٠٥)، وأن قيمة بيتا تشير إلى تأثير إيجابي بمعنى أنه كلما زاد اكتساب المعرفة أسهم إيجاباً في زيادة عمليات الابتكار. كذلك فإن معامل بيتا (β) لمتغير نشر المعرفة بلغ (٠.٢٨٧) وأن قيمة الإحصائي المقابل لها بلغ (٤.٧٧٧) بمستوى دلالة (≥٠.٠٥)، وأن قيمة بيتا تشير إلى تأثير إيجابي بمعنى أنه كلما زاد نشر المعرفة أسهم إيجاباً في عمليات الابتكار.

كما بينت النتائج أن معامل بيتا (β) لمتغير تطبيق المعرفة بلغ (٠.٤٢٨) وأن قيمة الإحصائي المقابل لها بلغ (٨.٩٦) بمستوى دلالة (≥٠.٠٥)، وأن قيمة بيتا تشير إلى تأثير إيجابي بمعنى أنه كلما زاد تطبيق المعرفة أسهم إيجاباً في زيادة عمليات الابتكار.

مما سبق يستخلص الباحث عدم وجود أثر لتخزين المعرفة على الابتكار، وأن هناك أثر لباقي عمليات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة)، وعلية يتم رفض الفرض فيما يتعلق بعمليات المعرفة التالية: (اكتساب المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة)، وقبوله من حيث عدم وجود أثر لعملية تخزين المعرفة على عمليات الابتكار.

الجزء الرابع: النتائج والتوصيات

النتائج:

1. توصلت الدراسة إلى أن هناك عدم معرفة بأهمية تخزين المعرفة وأثرها على الابتكار في الشركات محل الدراسة.
2. توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر إيجابي دال إحصائياً لعمليات إدارة المعرفة ما عدا تخزين المعرفة على الابتكار التنظيمي بنوعيه الإداري والفني.
3. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك اتجاهات إيجابية لدى المدراء والعاملين في شركات السياحة لدور إدارة المعرفة في الابتكار التنظيمي.
4. أظهرت نتائج الدراسة أن تبني منهج إدارة المعرفة ساهم في زيادة عدد البرامج السياحية الجديدة المقدمة للنتائج.
5. أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة المعرفة تساهم في تطوير الأفكار الجديدة المبتكرة وتحسن عمليات الشركة وأنشطتها.

التوصيات:

1. أن تدعم الشركات اكتساب المعرفة من خلال التدريب والتعلم المستمر، واستقدام الخبراء في المجال.
2. تخزين المعرفة بطريقة يمكن الوصول إليها بسرعة والاهتمام بها لأهميتها في دعم الابتكارات.
3. تشجيع ثقافة تبادل ونشر المعرفة بين العاملين وتطبيقها على أوسع نطاق.
4. أن تولي الشركات الاهتمام الكافي في دعم إدارة المعرفة بكل عملياتها لتساهم بزيادة كفاءة الابتكار.
5. تبني إدارة المعرفة لأهميتها في تطوير البرامج والأفكار الجديدة المبتكرة.

المراجع:

١. الجاموس ، عبد الرحمن ، "إدارة المعرفة في منظمات الأعمال"، ط١، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٣ ، ص ٥٣.
٢. جاد الرب ، سيد محمد ، " الاتجاهات الحديثة في إدارة الاعمال " ، دار الفجر ، القاهرة، ٢٠١٠ ، ص ٥١٥.
٣. الطاهر ، اسمهان ماجد ، " إدارة المعرفة " ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط ١ ، عمان ، الاردن ، ٢٠١٢ ، ص ٨٧.
٤. زايد، عايد، "الأداء التنظيمي المتميز: الطريق إلى منظمة المستقبل" ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، ٢٠٠٣ ، ص ٣٥.
٥. الرفاعي، غالب وياسين، سعد، "دور إدارة المعرفة في تقليل مخاطر الائتمان"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العلمي الرابع، إدارة المعرفة في العالم العربي، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، ٢٠٠٤.
6. www.unc.eda/suny4u/in/s258.html/2, retrieved on 26/01/2014.
7. www.knowledge management-online.com, retrieved on 26/01/2014.
8. Chou. yeh, yayingmary , "The Implementation". **Journal of college Teaching and learning**, vol.2, No.9,PP.26.
٩. نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٤٣.
١٠. الساعد ، رشاد وحريم، حسن، "دور إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في إيجاد الميزة التنافسية"، المؤتمر العلمي الرابع لإدارة المعرفة في العالم العربي ، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان، الأردن، ٢٠٠٤ ، ص ٦.
١١. العمري، غسان وآخرون، "المدخل إلى إدارة المعرفة"، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، ٢٠٠٦، ص ٣٠٣ - ٣٠٥.
١٢. حموده، هدى، "نحو آفاق الإصلاح والتطوير الإداري لأداء الأعمال إلكترونياً عبر شبكة الإنترنت" ، شئون الشرق الأوسط، مركز بحوث الشرق الأوسط، جامعة عن شمس، العدد 15، القاهرة، 2005، ص 136.
١٣. الفاعوري، رفعت عبد الحليم، "إدارة الإبداع التنظيمي"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005، ص 60.
١٤. الكبيسي، صلاح الدين ، " إدارة المعرفة " ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، مصر ، ٢٠٠٥ ، ص ٧٣.

١٥. الزطمة، نضال محمود، "إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء. دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2011، ص 48.
16. Alavig Maryam, and Leidner, Dorothy E., "Knowledge management and Knowledge Management Systems: Conceptual Foundation and Research Issues", Yarmouk University Database, **Management Information Systems**, Vol. 25, Issue 1, 2001, pp. 20 – 29.
١٧. الزعبي، خالد والزيدى، زينب، " أثر نظم المعلومات الإدارية في عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر العاملين في مراكز الوزارات الأردنية "، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 8، العدد 4، عمان، الأردن، 2012، ص 103.
18. Hall, Brian, "Values Development and Learning Organization", **Journal of management**, <http://www.emerald-library.com/ft>, Vol. 5, No 1, 2001, pp 19 – 32.
١٩. الزيادات، محمد عواد، "اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة"، ط ٦، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص 103.
٢٠. الجاموس، عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، 2013، ص 230.
٢١. سيد محمد جاد الرب، "إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية"، دار الفجر، القاهرة، ٢٠٠٦، ص ٢٤٨.
٢٢. الحسنية، سليم إبراهيم، "إطار عمل منطقي للإدارة بالإبداع"، المؤتمر العلمي الثالث، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية – جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، تحت عنوان: إدارة منظمات الأعمال – التحديات العالمية المعاصرة، عمان، الأردن، 2009، ص ص – 27 29.
٢٣. العزبي، تيقاوي، "أثر إدارة المعرفة على الابتكار التنظيمي – دراسة ميدانية لعينة من منظمات الاتصالات الجزائرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عدن، اليمن، 2009.
٢٤. سيد محمد، جاد الرب، "الاتجاهات الحديثة في إدارة المخاطر والأزمات"، الطبعة الثانية، دار الفجر، القاهرة، ٢٠١٥، ص ص ١٧٨-١٧٩.
25. www.mota.gov.jo/contents/Tourism_statistical_2014.
٢٦. الكلالدة، ظاهر، و جودة، كاظم، أساليب البحث العلمي في ميدان العلوم الإدارية، دار زهران للنشر، عمان، ١٩٩٧، ص ١٧٧.
27. Uma, Sekaran, "**Research Methods For Business A Skill Building Approach**", 6th edition, 2013, pp268-269.