



**African Journal of Advanced Studies in  
Humanities and Social Sciences (AJASHSS)**  
المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية  
والاجتماعية

Online-ISSN: 2957-5907

Volume 3, Issue 1, January - March 2024, Page No: 167-179

Website: <https://aaasjournals.com/index.php/ajashss/index>

معامل التأثير العربي 2023: 1.25

SJIFactor 2023: 5.58

ISI 2022-2023: 0.510

**الدور المفسر لإدارة المعرفة في العلاقة بين التدريب والإبداع الإداري بالتطبيق على  
شركة سكر كنانة السودان**

د. محمد مختار إبراهيم أحمد<sup>1\*</sup>، د. منتصر الهادي مالك بخيت<sup>2</sup>، د. أبوبكر عامر محمد لقمة<sup>3</sup>،  
د. صديق عبد الرحمن شعيب صالح<sup>4</sup>، د. حامد عبد الله احمد فضل المولي<sup>5</sup>

<sup>2,1</sup> قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والدراسات التجارية، جامعة كردفان، السودان  
<sup>5,3</sup> قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الادارية والمالية، جامعة السلام، السودان  
<sup>4</sup> قسم إدارة الأعمال، كلية علوم الإدارة والاقتصاد، جامعة البطانة، السودان

**The explanatory role of knowledge management in the relationship  
between training and administrative creativity as applied to the Sudanese  
Kenana Sugar Company**

Dr. Mohammed Mukhtar Ibrahim Ahmed<sup>1\*</sup>, Dr. Montaser Alhadi Malek Bakhit<sup>2</sup>,  
Dr. Abubaker Amer Mohamed Logma<sup>3</sup>, Dr. Siddig Abdelrahman Shoaib Saleh<sup>4</sup>,  
Dr. Hamid Abdullah Ahmed Fadl Al Mawla<sup>5</sup>

<sup>1,2</sup> Department of Business Administration, Faculty of Economics and Business Studies, University  
of Kordofan, Sudan

<sup>3,5</sup> Department of Business Administration, Faculty of Administrative and Financial Sciences, Al  
Salam University, Sudan

<sup>4</sup> Department of Business Administration, College of Management Sciences and Economics, Butana  
University, Sudan

\*Corresponding author

dr.mohmukh@gmail.com

\*المؤلف المراسل

تاريخ النشر: 2024-01-30

تاريخ القبول: 2024-01-15

تاريخ الاستلام: 2023-11-28

**المخلص**

تناولت الدراسة الدور المفسر لإدارة المعرفة في العلاقة بين التدريب والأبداع الإداري بالتطبيق على شركة سكر كنانة السودان، نعت أهمية الدراسة من خلال تزويد المكتبة العربية عامة والسودانية خاصة في مجال إدارة المعرفة بالشركات وأثرها في والأبداع، فتح آفاق بحوث مستقبلية أمام الدارسين، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام أدوات الإحصاء الوصفي التحليلي، وقد اعتمد على نوعين من البيانات هي البيانات الأولية والثانوية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، حيث صممت الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة مستويات، تطرقت الدراسة لبعض المفاهيم المتعلقة بمتغيرات الدراسة والمتمثلة في التدريب والإبداع وإدارة المعرفة ببعديها اكتساب المعرفة وتشخيص المعرفة بصورة مختصرة جداً، ثم الدراسات السابقة، تكونت مجتمع الدراسة من (120) مفردة وتم توزيع عدد (91) استبانة. وتم استرداد عدد 89 استبانة صالحة للتحليل بنسبة (97.80%)، ويتكون مجتمع الدراسة من الموظفين، والمحاسبين، والتقنيين بشركة سكر كنانة المحدودة وتم اختيار مفرداتها عن طريق العينة العشوائية، وكان من بين أهم النتائج الخاصة

بالدراسة بلغت التقديرات من التدريب إلى الإبداع (0.793). وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)، ومما يشير إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين التدريب إلى الإبداع الإداري، كما بلغت التقديرات من التدريب إلى اكتساب المعرفة إلى (0.534). وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.002)، ومما يشير إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين التدريب إلى اكتساب المعرفة، بالإضافة لبلوغ التقديرات من اكتساب المعرفة إلى الإبداع الإداري حيث بلغت إلى (0.963). وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)، ومما يشير إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين التدريب إلى اكتساب المعرفة، وأخيراً وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل والمتغير المفسر على المتغير التابع حيث يتضح أن إدارة المعرفة تُفسر العلاقة بين التدريب والإبداع الإداري عند مستوى معنوية (0.05).

### **الكلمات المفتاحية:** إدارة المعرفة، التدريب، الإبداع الإداري، شركة سكر كنانة، السودان.

**1. مقدمة:** العديد من المنظمات بدأت تعيد النظر في برامجها التدريبية لغرض تحقيق المزايا التنافسية وذلك من خلال ما يسمى بتدريب الرافعة العالية حيث يتم الربط بين البرامج التدريبية والأهداف والاستراتيجية للمنظمة وهذا المفهوم يركز على نموذج التصميم المهيكل لتأمين نوعية عالية من التدريب مقارنة بكلفته كذلك مقارنة ذلك بالمنظمات الأخرى. كما يشهد هذا العصر عدد من التطورات المتسارعة والتغييرات المتلاحقة نتيجة لثورة المعلومات والاتصالات، وان الابتكار والتطور هو جوهر الأبداع الإداري لأي منظمة، ويلاحظ ان المنظمة المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة مما جعلها في حاجة ملحة إلى الأبداع الإداري لأنه يساهم في تنميه قدرات العاملين على مواكبة التطورات التقنية الحديثة وحل المشكلات والمشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. وأيقنت المنظمات ان مصدر قوتها يكمن في امتلاكها للمعرفة والمعلومة وأنها السلاح التنافسي المهم في تفوقها، وأنها المورد الاستراتيجي الذي يصنع الفرق بين المنظمة ومنافسيها.

### **1.1 مشكلة الدراسة:**

نظراً للتغيرات الاقتصادية العالمية والتغيرات البيئية والصحية وجائحة كورونا كل هذه الأشياء أثرت في المنظومة العالمية للشركات حيث أصبحت تواجه العديد من التحديات والصعوبات المرتبطة بمتغيرات البيئة الداخلية وسرعة التغير في الرغبات والأذواق، لذلك لابد من إيجاد طرق تمكن هذه الشركات من مواكبة التقدم التكنولوجي والحضاري وإيجاد مفاهيم تتعلق بإدارة المعرفة التي تمكنها من مواجهة التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية من أجل مواكبة المنافسة والبقاء والاستمرارية، وان أول خطوات تشخيص المشكلة هي: تحديد الموجود المعرفي في المنظمة وتحديد أماكن وجود الثورة المعرفية، تحديد الأشكال التي تختزن فيها، التعرف على فرص الوصول إليها من قبل المعنيين، تميز أهم هذه الموجودات المعرفية وترتيب أولوياتها، ثم تحديد استخدامات هذه ومدى علاقتها بالمنظمة. وامتثالاً لما سبق ذكره يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤلات التالية:

- هل يوجد تأثير مباشر بين التدريب والإبداع الإداري؟
- هل يوجد تأثير غير مباشر بين التدريب وإدارة المعرفة؟
- هل يوجد تأثير مباشر بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري؟
- هل إدارة المعرفة تفسر العلاقة بين التدريب والإبداع الإداري؟

### **2.1 أهمية الدراسة:**

يمكن تتبع أهمية هذه الدراسة من خلال البعدين التاليين:  
**الأهمية العلمية:** وتظهر ذلك من خلال تزويد المكتبة العربية عامة والسودانية خاصة في مجال إدارة المعرفة بالشركات وأثرها في الأبداع الإداري، قد يفتح آفاق بحوث مستقبلية أمام الدارسين، يضيف جديداً للعلم والمعرفة بما تتواصل إليه الدراسة ونتائج وتوصيات.

الأهمية العملية: انبثقت أهميتها من حيث متغيرات الدراسة، حيث تناولت عمليات إدارة المعرفة بوصفها إحدى الضروريات الملحة في التدريب في ضوء التطورات المتسارعة بما قد يفيد متخذي القرار في شركة سكر كنانة السودان، كما أنها تنعكس في زيادة الأبداع الإداري.

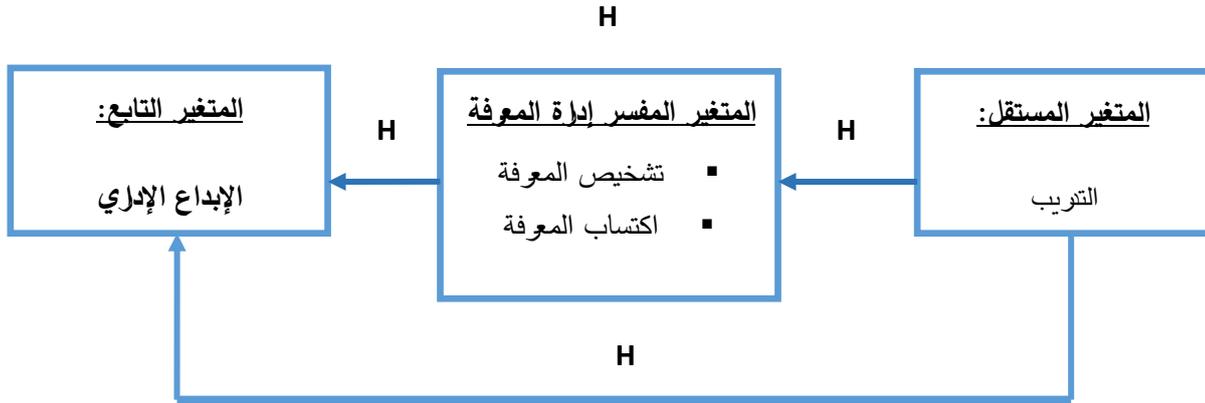
### 3.1 أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على تأثير التدريب على الأبداع الإداري.
- التعرف على أثر التدريب على إدارة المعرفة.
- التعرف على تأثير إدارة المعرفة على الأبداع الإداري.
- التعرف على مدي تفسير إدارة المعرفة للعلاقة بين التدريب والأبداع الإداري.

### 4.1 فرضيات الدراسة:

- هنالك علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب والأبداع الإداري.
- هنالك علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب وإدارة المعرفة بعدي (تشخيص المعرفة، اكتساب المعرفة).
- هنالك علاقة ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة والأبداع الإداري.
- إدارة المعرفة تفسر العلاقة بين التدريب والأبداع الإداري بعدي (تشخيص المعرفة، اكتساب المعرفة).

### 5.1 شكل 1: يوضح نموذج الدراسة:



المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).

الشكل يوضح أعلاه نموذج الدراسة والذي يتضح من خلاله أنه يربط بين ثلاث متغيرات هي التدريب كمتغير مستقل والإبداع الإداري كمتغير تابع وإدارة المعرفة كمتغير مُفسر وذلك من خلال الإعتماد على بعدين هما تشخيص المعرفة واكتساب المعرفة لتناسيهما مع المتغير المستقل والمتغير التابع بالإضافة لكفاية البعدين وكذلك البعدين وافيات بالعرض في هذه الدراسة من وجهة نظر الباحثين.

### 2. الإطار المفاهيمي للدراسة:

1.2 التدريب: هو عملية تعلم لمعارف وطرائق وسلوكيات جديدة تؤدي الى تغيرات في قابليات الافراد لأداء أعمالهم (سهيلة، 2003م، ص107). كما عرفه زكي (2009م، ص143) عملية استخدام أساليب وأدوات بهدف خلق وتحسين وصقل المهارات والقدرات لدى الفرد وتوسيع معارفه وبالتالي رفع مستوى الكفاءة.

## خصائص التدريب: ذكر مدحت (2012م، ص20) خصائص التدريب بالتالي:

1. التدريب نشاط رئيسي وليس امراً كماليا تلجا اليه الإدارة او المنظمة.
2. التدريب نظام متكامل يتكون من مجموعة من الأجزاء والعناصر المرتبطة معا.
3. التدريب عملية شاملة لكل المستويات الإدارية التي تتضمنها المنظمة.
4. التدريب عملية إدارية ينبغي ان تتوفر لها مقومات العمل الإداري حتى ينجح.
5. التدريب عملية فنية تحتاج الى خبرات وخصائص محددة يجب توفيرها
6. التدريب نشاط متغير ومتجدد.

**2.2 الإبداع الإداري:** يعرف بأنه أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة، ولا يقتصر الإبداع على الجانب التكنيكي لأنه لا يشمل تطوير السلع والعمليات المتعلقة بها وإعداد فحسب بل يتعدى أيضاً الآلات والمعدات وطرائق التصنيع والتحسينات في التنظيم نفسه ونتائج التدريب والرضا عن العمل بما يؤدي إلى ازدياد الإنتاجية. Www (Mawhopen.net:2023)

كما عرفه توفيق (2009م، ص6) بأنها هو الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرون والعاملون والتي تقضي الى إيجاد عمليات إدارية وطرق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في إنجاز أهداف الشركات والمؤسسات والدوائر أكثر خدمة للمجتمع. (توفيق، 2009م، ص13).

أما الموسوعة البريطانية عرفت الإبداع الإداري بأنه القدرة على إيجاد الحلول لمشكلة معينة أو أداة جديدة أو أثر فني أو أسلوب جديد.

## أهمية الإبداع الإداري: إن أهمية الإبداع تظهر في المجالات الآتية: (ريموش، 2016م، ص10)

1. يساعد الفرد في الوصول للحل الناجح للمشكلة بطريقة أصيلة.
2. يعد مهارة حياتية يمارسها الفرد يومياً، ويمكن تطويرها من خلال عملية التعلم والتدريب.
3. يسهم في تحقيق الزاد الإبداعية وتطوير النتائج الإبداعية، والإسهام في تنمية المواهب وإدراك العالم بطريقة أفضل.
4. يجعل الفرد يستمتع باكتشاف الأشياء بنفسه.
5. يؤدي إلى انفتاح على الأفكار الجديدة الاستجابة للفرص والتحديات والمسؤوليات بفاعلية لإدارة العالم بطريقة أفضل.

## 3.2 إدارة المعرفة: إدارة المعرفة هي بانها تلك القدرة التي تستخدم الوسائل والمبادئ والآليات التي تمكن

المنظمة من استخدام قاعدتها المعرفية في بناء وإدامة مزاياها التنافسية. (أحمد، 2009م، ص7).

**أهمية إدارة المعرفة:** تنبع أهميتها في أنها تستخدم في تطوير المعرفة وإيجاد التراكم المعرفي في ظل انتشار نظم الاتصالات الحديثة. ونفصلها كالآتي: (نعيمة، 2008م، ص10).

1. إدارة المعرفة فرصه كبيره للمنظمات لتخفيض التكاليف.
2. عمليه نظاميه متكاملة لتنسيق أنشطة المنظمة المختلفة.
3. تعزيز قدرات المنظمة للاحتفاظ بالأداء التنظيمي المعتمد على الخبرة والمعرفة.
4. إدارة المعرفة أداة المنظمات الفعالة للاستثمار رسالتها الفكري.

## وتتكون إدارة المعرفة من الآتي: (لطيف، 2008م، ص155).

1. تشخيص المعرفة: تتم عن طريق التشخيص تحديد المعرفة المطلوبة وبالتالي يتم وضع السياسات وبرامج العمليات الأخرى على أثر هذا التشخيص. كما أنها هي مفتاح لأي برنامج لإدارة المعرفة، فنجاح مشروع إدارة معرفة يتوقف على دقة التشخيص.
2. اكتساب المعرفة: يقصد بها العملية التي تسعى المنظمة من خلالها للحصول على المعرفة من مصادرها المتعددة

### 3. الدراسات السابقة:

**3.1دراسة: عامر حسن عبد الحي خليفة(2023م):** هدفت الى التعرف على إدارة المعرفة وأثرها على الأداء المؤسسي. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: توجد علاقة بين إدارة المعرفة بأبعادها (توليد، تخزين، نشر، تطبيق، توزيع، ونقل) والأداء المؤسسي بمستشفى مكة للعيون. أوصت الدراسة بتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال في جميع الأنشطة والإدارية والطبية، تشجيع العاملين على اكتساب المعرفة من المصادر الداخلية والخارجية.

**3.2ورقة علمية: مها بنت فهد، هيفاء بنت عبد الله(2022م):** العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض. هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض، خلال تحديد مستوى تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد المعرفة، خزن المعرفة، نشر المعرفة، تطبيق المعرفة) في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض من وجهة نظر مشرفات التدريب. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن مستوى عمليات إدارة المعرفة في إدارة التدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي (بنات) بمنطقة الرياض.

**3.3دراسة: حمد عامر العجمي (2021م):** هدفت الى التعرف على أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية بوجود عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط في الشركات الصناعية الكويتية، توصلت الدراسة الى عدة نتائج منها: وجود مستوي متوسط من الإبداع الإداري والميزة التنافسية وعناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية، كما أظهرت النتائج وجود اذر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية. أوصت الدراسة بضرورة تعزيز عناصر تطبيق المنظمة المتعلمة من خلا نقل المعرفة واكتسابها ومشاركتها بين الإداريين والعاملين في الشركات الصناعية الكويتية ولا سيما العمل على توظيف كل الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لتلبية متطلبات المنظمة المتعلمة.

**4.3التعليق على الدراسات السابقة:** تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المنهج الرئيس وهو المنهج الوصفي التحليلي، تشابهت الدراسة أيضاً مع الدراسات السابقة في أداة الدراسة وهو الاستبانة، التشابه في العينات وتنوع طبيعة العاملين فمنهم (المديرين، الموظفين، العاملين)، اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث القطاعات التي تدرسها وتحليلها، والفترة الزمنية، وطبيعة العينة التي سيتم تناولها، ايضاً من حيث الهدف ومجال التطبيق، كما اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها ركزت علي ثلاثة متغيرات بينما ركزت الدراسات السابقة على متغيرين فقط فالدراسة الحالية سوف تتناول الدور المفسر لإدارة المعرفة في العلاقة بين التدريب والأبداع بالتطبيق على شركة سكر كنانة السودان.

**4.منهجية الدراسة:** اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام أدوات الإحصاء الوصفي التحليلي، وقد اعتمد على نوعين من البيانات هي البيانات الأولية والثانوية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية، حيث صممت الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي المتدرج الذي يتكون من خمسة مستويات وتم إعطاء كل مستوى رقم في عملية التحليل وذلك على النحو التالي: (5) أوافق بشدة (4) وأوافق (3) محايد (2) لا أوافق (1) لا وافق بشدة. وتمت مراعاة كل الجوانب الأساسية في صياغة الأسئلة لتحقيق الترابط بين الموضوع، بعد الانتهاء من إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة ومن أجل التحقق من صدق أداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين من أهل الاختصاص بلغ عددهم (4) محكم في مجال إدارة الأعمال، وبعد استرجاع الاستبانة من جميع المحكمين تم إجراء التصويبات المقترحة من طرفهم. وبذلك تم تصميم الاستبانة في صورتها النهائية ويتكون مجتمع الدراسة من (120) مفردة وتم توزيع عدد (91) استبانة. وتم استرداد عدد 89 استبانة صالحة للتحليل بنسبة (97.80%)، ويتكون مجتمع الدراسة من الموظفين، والمحاسبين، والتقنيين بشركة سكر كنانة المحدودة وتم إختبار مفرداتها عن طريق العينة العشوائية.

### 5. الإطار التحليلي للدراسة

**5.1التحليل العملي الاستكشافي لمتغيرات الدراسة:** تأتي أهمية هذا الأجراء لاستبانة الدراسة لقياس الاختلافات بين العبارات التي تقيس كل متغير من متغيرات الدراسة حيث يتم توزيع عبارات الاستبانة

على متغيرات معيارية يتم فرضها وتوزع عليها العبارات التي تقيس كل متغير على حسب انحرافها عن الوسط الحسابي وتكون العلاقة بين المتغيرات داخل العامل الواحد أقوى من العلاقة مع المتغيرات في العوامل الأخرى. أي أن التحليل العاملي الاستكشافي للمكونات الأساسية يهدف إلى التحويل الرياضي لعدد كبير من المتغيرات وعدد قليل من المكونات (العوامل) المستقلة المتعامدة ويتم ذلك التحويل على مصفوفة الارتباطات بين المتغيرات وكل مكون أو عمود يتكون من متغيرات شديدة الترابط مع مكوناتها الأساسية، قليلة الترابط مع المكونات الأخرى. وتحقق طريقة التباين الأقصى Varimax لتدوير المحاور عمودياً ذلك الهدف على نحو كبير ويمكن الحكم على أن متغير ما ينتمي إلى مكون معين من خلال تحميله loading على ذلك العامل وكلما زادت القيمة المطلقة للتحميل زادت المعنوية الإحصائية.

**2.5 التحليل العاملي للمتغير المستقل التدريب:** من خلال استخدام طريقة التباين الأقصى Varimax لتدوير المحاور عمودياً تم حذف بعض العبارات التي لم تستوفي الشروط.

**الجدول 1: يوضح التحليل العاملي للتدريب (حجم العينة: 89)**

المتغيرات	العبارات	العوامل
التدريب	A2	.835
	A1	.755
	A4	.755
	A3	.728
<b>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy</b>		.759
<b>Bartlett's Test of Sphericity</b>		86.329
<b>Total Variance Explained</b>		70.562

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).

**3.5 التحليل العاملي للمتغير التابع الإبداع:** من خلال استخدام طريقة التباين الأقصى Varimax لتدوير المحاور عمودياً تم حذف بعض العبارات التي لم تستوفي الشروط.

**الجدول 2: يوضح التحليل العاملي للإبداع الإداري (حجم العينة: 89)**

المتغيرات	العبارات	العوامل
الإبداع الإداري	B2	.806
	B4	.743
	B3	.710
<b>Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy</b>		.626
<b>Bartlett's Test of Sphericity</b>		30.066
<b>Total Variance Explained</b>		60.066

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).

**4.5 التحليل العاملي للمتغير المُفسر إدارة المعرفة:** من خلال استخدام طريقة التباين الأقصى Varimax لتدوير المحاور عمودياً تم حذف محور تشخيص المعرفة، وتم حذف بعض العبارات التي لم تستوفي الشروط.

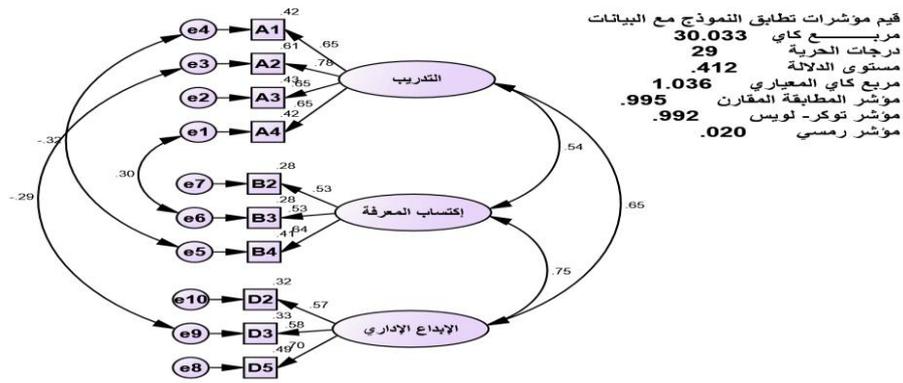
الجدول 3: يوضح التحليل العاملي لإدارة المعرفة (حجم العينة: 89)

المتغيرات	العبارات	العوامل
اكتساب المعرفة	D5	.786
	D3	.764
	D2	.744
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy		
Bartlett's Test of Sphericity		
Total Variance Explained		
		63.168

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).

5.5 التحليل العاملي التوكيدي لجميع متغيرات الدراسة: تم بناء النموذج الاول للدراسة والذي يتكون من ثلاثة متغيرات رئيسية مستقلة وتابعة وسيطة وتحتوي على أربعة محاور لجميع المتغيرات التي تقيسه (20) عبارة حسب نتائج التحليل العاملي الاستكشافي، وتم التوصل من التحليل الي أن أبعاد متغيرات الدراسة تتكون من ثلاثة محاور تقيسهم (10) عبارة ، وتم اختبار هذا النموذج بتطبيق التحليل العاملي التوكيدي على بيانات الدراسة وتم قياس بناء النموذج لتوضيح أبعاد العلاقة بين محاور النموذج وكانت مقاييس جودة المطابقة التي تم ادخالها في النموذج الاول قد اعطت مقاييس جودة ذات صلاحية مقبولة كما في الشكل.

شكل 2: يوضح التحليل العاملي التوكيدي لجميع متغيرات الدراسة.



المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).

الجدول 4: يوضح مؤشرات جودة المطابقة لجميع متغيرات الدراسة.

المؤشر	CMIN	DF	CMIN/DF	GFI	TIL	RMSEA
النسبة	30.033	12	.412	.995	.992	.020
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).

6.5 الاعتمادية وصلاحية متغيرات الدراسة: يستخدم تحليل الاتساق للعثور على الاتساق الداخلي للبيانات ويتراوح من (0 إلى 1)، تم احتساب قيمة (ألفا كرون باخ) للعثور على اتساق البيانات الداخلي، إذا كانت قيم معامل ألفا كرون باخ أقرب إلي 1، يعتبر الاتساق الداخلي للمتغيرات كبير، ولاتخاذ قرار بشأن قيمة ألفا كرون باخ المطلوبة يتوقف ذلك على الغرض من البحث ففي المراحل الأولى من البحوث الأساسية تشير إلى أن المصدقية من 0.50-0.60) تكفي وأن زيادة المصدقية لأكثر من (0.80) وربما تكون إسراف.

جدول (5) يوضح نتائج اختبار الفا كرونباخ بعد إجراء التحليل العاملي الاستكشافي واختبار المتوسطات والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة.

جدول 5: يوضح الاعتمادية والمتوسطات والانحرافات المعيارية لكل متغيرات الدراسة.

المتغيرات	نوع المتغير	الاعتمادية	المتوسطات	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
التدريب	مستقل	.768	4.05	0.75	%0.81
الإبداع الإداري	تابع	.617	3.82	0.82	%0.76
اكتساب المعرفة	وسيط	.644	3.84	0.90	%0.77

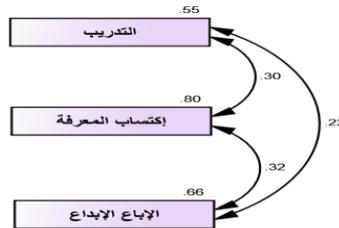
المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أن اختبار الاعتمادية كان مرتفعاً والوسط الحسابي لجميع المتغيرات أكبر من الوسط الفرضي 3 مما يدل على قوة وتجانس العبارات. أما الانحراف المعياري فنجد كل المتغيرات كانت مرتفعة مما يدل على وجود تجانس بين إجابات المبحوثين.

**7.5 تحليل الارتباط (Person Correlation):** تم استخدام تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة بهدف التعرف على العلاقة الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع والوسيط، فكما كانت درجة الارتباط قريبة من الواحد الصحيح فإن ذلك يعني أن الارتباط قوياً بين المتغيرين وكلما قلت درجة الارتباط عن الواحد الصحيح كلما ضعفت العلاقة بين المتغيرين وقد تكون العلاقة طردية أو عكسية، وبشكل عام تعتبر العلاقة ضعيفة إذا كانت قيمة معامل الارتباط أقل من (0.30) ويمكن اعتبارها متوسطة إذا تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.30 – 0.70) أما إذا كانت قيمة الارتباط أكثر من (0.70) تعتبر العلاقة قوية بين المتغيرين. أوضح اختبار تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة من خلال الجدول (7) أدناه أن جميع الارتباطات ضعيفة بين متغيرات الدراسة.

شكل 3: يوضح تحليل الارتباط بين متغيرات الدراسة.

قيم مؤشرات تطابق النموذج مع البيانات  
 مربع كاي .000  
 درجات الحرية 0  
 مستوى الدلالة .000  
 مربع كاي المعياري 1.000  
 مؤشر المطابقة المقارن .000  
 مؤشر توكير- لويس .000  
 مؤشر رمسي .000



المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).



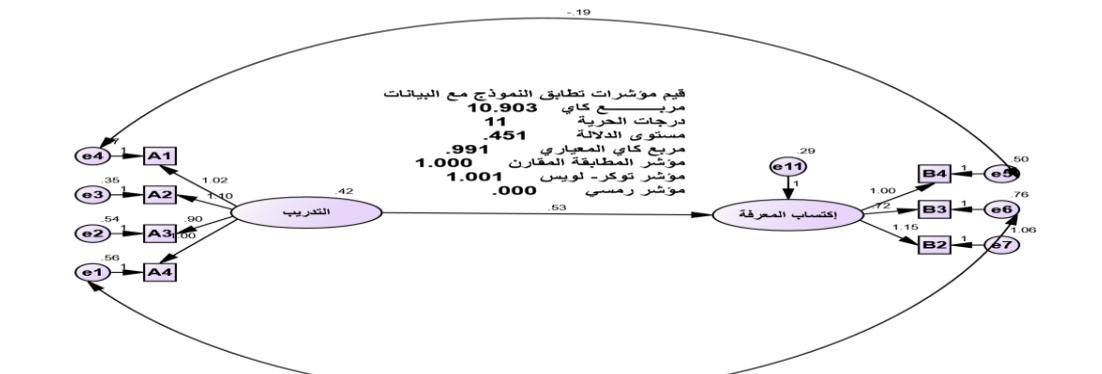
الجدول 7: يوضح تحليل المسار من التدريب الى الإبداع الإداري.

الفروض			Estimate	S.E.	C.R.	P
الإبداع الإداري	<--	التدريب	.793	.221	3.586	***
المؤشر	CMIN	DF	CFI	GFI	RMS EA	TIL
النسبة	15.889	13	.979	.953	.051	.966
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).

يلاحظ من الجدول أعلاه أن المسار من التدريب الى الإبداع الإداري حيث بلغت التقديرات (0.793) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)، ومما يشير إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين التدريب والإبداع. 11.5 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: انه توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب وإدارة المعرفة بعد (اكتساب المعرفة). يتضح ذلك من خلال الشكل (5) والجدول (8) أدناه.

الشكل 5: يوضح اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:



المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).

الجدول 8: يوضح تحليل المسار من التدريب الى اكتساب المعرفة.

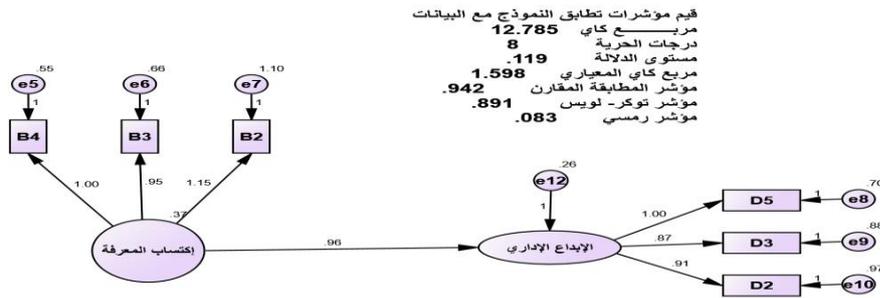
الفروض			Estimate	S.E.	C.R.	P
اكتساب المعرفة	<--	التدريب	.534	.172	3.110	.002
المؤشر	CMIN	DF	CFI	GFI	RMS EA	TIL
النسبة	10.903	11	.991	1.000	.000	1.001
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).

يلاحظ من الجدول أعلاه أن المسار من التدريب الى اكتساب المعرفة حيث بلغت التقديرات (0.534) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.002)، ومما يشير إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين التدريب الى اكتساب المعرفة.

12.5 اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: انه توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة بعد (اكتساب المعرفة) والإبداع. يتضح ذلك من خلال الشكل (6) والجدول (9) أدناه.

## الشكل 6: يوضح اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:



المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).

## الجدول 9: يوضح تحليل المسار من اكتساب المعرفة إلى الإبداع الإداري.

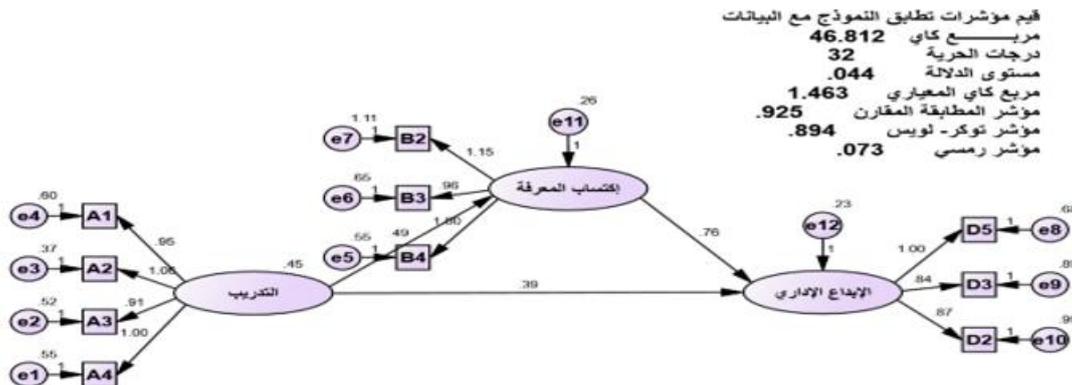
الفروض		Estimate	S.E.	C.R.	P		
الإبداع الإداري	<-- اكتساب المعرفة	.963	.290	3.323	***		
المؤشر	CMIN	DF	CMI N/DF	CFI	GF1	RMS EA	TIL
النسبة	12.785	8	1.598	1.000	1.000	.083	.891
التفسير	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة	مقبولة

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).

يلاحظ من الجدول أعلاه أن المسار من اكتساب المعرفة إلى الإبداع حيث بلغت التقديرات (0.963) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.000)، ومما يشير إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين التدريب إلى اكتساب المعرفة.

13.5 اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة: تنص على أن إدارة المعرفة بعد (اكتساب المعرفة) تفسر العلاقة بين التدريب والإبداع: تم استخدام تحليل المسار (Path analysis) حيث يتم في البداية التحقق من بعض الشروط لاختبار الدور المفسر والتي تتمثل في الخطوات التالية (1) وجود إثر معنوي ذو دلالة إحصائياً للمتغير المستقل على المتغير التابع (2) وجود إثر معنوي ذو دلالة إحصائياً للمتغير المستقل على المتغير المُفسر (3) وجود إثر معنوي ذو دلالة إحصائياً للمتغير المستقل والمتغير المفسر على المتغير التابع. من الجدول أدناه يتضح أن إدارة المعرفة تُفسر العلاقة بين التدريب والإبداع الإداري عند مستوي معنوية (0.05).

## الشكل 7: اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة:



المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).

## الجدول 10: اختبار المتغير المُفسر.

المتغيرات	العلاقات المباشرة	العلاقات غير المباشرة	النتيجة
التدريب --> اكتساب المعرفة --> الإبداع الإداري	.002	.078	تفسير كلي

المصدر: إعداد الباحثين من بيانات الدراسة الميدانية (2023م).

### النتائج:

توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب والإبداع الإداري. ويتضح ذلك بان الشركة تخصص ميزانية كافية لتطوير البرامج التدريبية التي تساهم في زيادة الإبداع الإداري وعملية اتخاذ القرارات، توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين التدريب وإدارة المعرفة بعد (اكتساب المعرفة). للتدريب تأثير كبير على إدارة المعرفة مما يساعد في زيادة الإنتاج والإنتاجية وتقليل تكلفة الإنتاج، توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين إدارة المعرفة والإبداع الإداري. تعتمد الشركة على الوثائق والنشرات الداخلية لتوزيع المعرفة بين العاملين ولذلك تأثير كبيرة على الإبداع الإداري، إدارة المعرفة بعد (اكتساب المعرفة) يفسر العلاقة بين التدريب والإبداع الإداري. يتضح بان إدارة المعرفة من خلال اكتساب المعارف تفسر ان التدريب يعمل على زيادة المهارات والمعارف للأفراد العاملين مما يقلل الحاجة للإشراف المكثف ويساعد الإبداع في العمل والقيام بحل المشاكل بشكل فعال.

### التوصيات:

- تركيز الاهتمام بالبرامج التدريبية مما يعمل على تقليل القلق والحوادث وإصابات العمل الناجم عن عدم المعرفة بالعمل أو قلة المهارات التي يتمتع بها العاملون مما ينجم عنها ضعف الأداء.
- ضرورة أن تعمل إدارة المعرفة على نقل المعارف والمعلومات وإكساب المعرفة بين العاملون لتسهيل عملية تحقيق أهداف الشركة سعياً لتطوير قدراتهم الإبداعية.
- العمل على زيادة الفترات التدريبية للعاملين مما ينعكس ذلك على تطوير قدراتهم المعرفية والبحث عن أفكار جديدة من خلال التدريب المستمر تحقيقاً للتميز بالشركة مقارنة مع نظيراتها من منظمات الأعمال الأخرى.
- أن تحرص الشركة على طرح الحلول السريعة لمواجهة المشاكل التي تحدث في العمل لخلق مناخ ملائم لتحقيق الإبداع الإداري.

### قائمة المراجع:

#### أولاً: المراجع باللغة العربية

1. أحمد الخطيب. إدارة المعرفة ونظم المعلومات، عالم الكتب الحديث، (عمان: عالم الكتب الحديث، 2009م)، ص7
2. توفيق عطية توفيق العجلة. (2009م). الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام "دراسة تطبيقية على وزارات قطاع عزة الجامعة الإسلامية بغزة، ص 13.
3. جمال غي الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، (الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 200م)، ص 6.
4. حمد عامر العجمي، (2021م)، أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية: الدور الوسيط لعناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (19).
5. ريموش عبد الحكيم صلاح الدين. (2016م). أثر النمط القيادي على السلوك الإبداعي للمرؤوسين دراسة حالة الشركة الإفريقية للزجاج – مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير في علوم التيسير تخصص إدارة أعمال المؤسسات. ص 10.
6. زكي مكي إسماعيل. مطابع السودان للعملة، (الخرطوم: مطابع السودان للعملة، 2009م)، ص 143
7. سهيلة محمد عباس وآخرون، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، (الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع، 2003م)، ص 107

8. عامر حسن عبد الحي خليفة. (2023م). أثر إدارة المعرفة في الأداء المؤسسي بالمستشفيات السودانية بالتطبيق على مستشفى مكة لطب العون، رسالة دكتوراه منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، جامعة أمدرمان الإسلامية.
9. لطيف عبد الرضا عطية. (2008م). راس المال الفكري وإدارة المعرفة: العلاقات والأثر، دراسة استطلاعية لأراء عينة مدراء المصارف الحكومية في المحافظة الديوانية، مقال منشور في مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 3، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، العراق، ص 155.
10. مدحت محمد أبو النصر. مراحل العملية التدريبية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، (القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012م)، ص 20.
11. مها بنت فهد، هيفاء بنت عبد الله. (2022م). العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والتدريب عن بعد في إدارة التدريب التربوي والابتعاث (بنات) بمنطقة الرياض، مجلة العلوم التربوية، العدد 33، الجزء الثاني.
12. نعيمة جبر زروقي. (2008م). رؤية مستقبلية لذوي اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة، مقال منشور في مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلد 9، الطبعة الثانية، الرياض، السعودية، ص 10.

#### ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Churchill Jr, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. Journal of Marketing Research, American Marketing Association, United States, 16(1), 64-73.
2. Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). Multivariate data analysis (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall, United States, p 10.

#### ثالثاً: مواقع الإنترنت:

1. www. mawhopen.net,5.2.2023