



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة أحمد دراية أدرار

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

أطروحة مقدمة لإستكمال متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه الطور الثالث

في شعبة علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

**إدارة المعرفة وأثرها على الأداء الابتكاري
للمؤسسات الناشئة في ظل إقتصاد المعرفة
-دراسة حالة عينة من المؤسسات الناشئة-**

من إعداد الطالب: بلاوي محمد

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2026/05/18.

من طرف لجنة المناقشة المكونة من السادة:

الإسم الكامل	الرتبة العلمية	مؤسسة الإنتماء	الصفة في لجنة المناقشة
مجاهد سيد أحمد	أستاذ التعليم العالي	جامعة ادرار	رئيساً
بوشري عبد الغني	أستاذ التعليم العالي	جامعة ادرار	مشرفاً ومقرراً
طالب أحمد نور الدين	أستاذ محاضر-أ-	جامعة غرداية	ممتحناً
علالي فتيحة	أستاذ التعليم العالي	جامعة ادرار	ممتحناً
حدادي عبد الغني	أستاذ التعليم العالي	جامعة ادرار	ممتحناً
بروكي عبد الرحمان	أستاذ التعليم العالي	جامعة ادرار	ممتحناً

الموسم الجامعي: 2026/2025

أَعُوذُ بِاللَّهِ مِنَ الشَّيْطَانِ الرَّجِيمِ ..

بسم الله الرحمن الرحيم

قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا ۚ إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ

الآية 32 * سورة البقرة*

فَرِحِينَ بِمَا آتَاهُمُ اللَّهُ مِنْ فَضْلِهِ وَيَسْتَبْشِرُونَ بِالَّذِينَ لَمْ يَلْحَقُوا بِهِمْ مِنْ خَلْفِهِمْ أَلَّا خَوْفٌ عَلَيْهِمْ وَلَا هُمْ يَحْزَنُونَ

الآية 170 * سورة آل عمران*

وَلَقَدْ آتَيْنَا دَاوُودَ وَسُلَيْمَانَ عِلْمًا ۚ وَقَالَا الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي فَضَّلَنَا عَلَى كَثِيرٍ مِّنْ عِبَادِهِ الْمُؤْمِنِينَ.

الآية 15 * سورة النمل*

الإهداء

إلى أبي :

الذي كان ولا يزال وسيبقى قدوة أتمس خطاه ،مثلا أعلى أستشرف ذراه،وأثوق إلى بلوغ
مداه في الإيثار والعطاء ،إلى من أمدني ومايزال بفيض من الطموح ممزوج بالعزم لبلوغ
الأمل والنجاح.

إلى أمي :

التي هونت علي كل صعب،وكانت لي دائما الملاك الحارس،والملاذ الأمن الذي اسكن إليه،تنفخ في روحي
حب المثابرة والصبر،مما جعلني أتغلب على ما واجهني من محبطات وعقبات .إلى التي سهرت طويلا
،وكابدت كل أنواع الضنك من أجلي لكي أوصل طريق.

إلى زوجتي :

إلى غاليتي وحبيبتي ورفيقة دربي إلى من شاركتني السعادة والحزن ،وشاطرتني لحظات النجاح والفشل
وقاسمتني لذة الفرح ومرارة الألم.

إلى اخوتي:

سندي في هذه الحياة ونور البيت ،الذين يشعلون في نفسي قناديل الأمل والسعادة ،وارى من خلالهم فرحة
النجاح.

إلى اصدقائي: عدنان . لحسن . احمد . عبد الكريم . سعدان.

إلى من أزروني ونصحوني ووقفوا بجانبني ، أقدم لكم هذه الكلمات تعبيراً عن حبي وإمتناني

إلى الأوفياء المخلصون الذين ضحوا بالغالي والنفيس من أجل صداقتنا، لكم مني أجمل التحايا وأرقى
المشاعر .

شكر

الحمد لله وحده، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده، وبعد:

الشكر لله - عز وجل - الذي أنار لي الدرب، وفتح لي أبواب العلم وأمدني بالصبر والإرادة لإتمام هذه الأطروحة، فله الحمد والشكر حمداً طيباً مباركاً يليق بجلاله، ومن باب قول المصطفى صل الله عليه وسلم "لا يشكر الله من لا يشكر الناس".

فإن الوفاء يقتضي أن يُرد الفضل لأهله، لذلك أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى من كان له الفضل بعد الله في إخراج هذا البحث العلمي، الأستاذ الدكتور بوشري عبد الغني. لتفضله بالإشراف على هذه الأطروحة، والذي وجدت فيه أستاذاً فاضلاً معطاءً، بذل الجهد، وقدم التوجيه السليم والرأي السديد، الذي ساعدني في تخطي الكثير من الصعاب فجزاه الله عني خير الجزاء وأمد الله بدوام الصحة والعافية.

وإنه لمن دواعي فخري وإعتزالي أن يناقش هذا البحث الأستاذ الدكتور / طالب أحمد نور الدين ، والذي أتوجه إليه بأسمى آيات الشكر والتقدير؛ لتفضله بقبول مناقشة البحث رغم ثقل أعبائه ومسئوليته؛ ليضع إرشاداته المتميزة التي تثري هذا العمل فجزاه الله عني خير الجزاء.

كما يشرفني أن اشكر زملائي بغفار عبد القادر وجمعة على مساعدتهم ومساندتهم الدائمة ، فجزاهم الله عني خير الجزاء.

الملخص بالعربية

الملخص:

يتمثل الهدف الرئيسي في هذه الدراسة في تأثير إدارة المعرفة على الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في ظل إقتصاد المعرفة، بالإضافة إلى التحقق من وجود مستويات مقبولة لممارسة عمليات إدارة المعرفة وقياس تواجد أبعاد الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة .

ولتحقيق هدف الدراسة تم الإعتماد على المنهج الوصفي وأسلوب التحليل، كما تم الإعتماد على أداة الإستبيان لجمع البيانات اللازمة بحيث تم توزيع الإستبيان إلكترونياً على عينة الدراسة المتمثلة في مجموعة من المؤسسات الناشئة في الجزائر، وتقدر عينة الدراسة ب(57) مؤسسة ناشئة .

وبإستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM-PLS) تم إختبار نموذج الدراسة وإجراء التحليل الإحصائي للبيانات وذلك بالإعتماد على برنامج SMART PIs4 وبرنامج SPSS 24 بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع حاضنات الأعمال بهدف تدعيم النتائج المتوصل إليها .

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها:

أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تُظهر مستوى مرتفعاً من تطبيق ممارسات إدارة المعرفة. رغم ذلك، لا تزال هناك بعض التحديات التي تتطلب مزيداً من الجهود والتحسينات في بعض الأبعاد، خاصة في ما يتعلق بتحويل المعرفة الضمنية إلى معلنة، وتحسين آليات تقييم المعرفة، وضمان إنتقال المعرفة بشكل فعال بين الموظفين. كما أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تُظهر إستعداداً لتحسين إدارة المعرفة بشكل مستمر، مما يعكس وعياً متزايداً بأهمية هذه الممارسات في تعزيز الابتكار وتحقيق التفوق التنافسي.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، الاداء الابتكاري، المؤسسات الناشئة، إقتصاد المعرفة.

Abstract:

The main objective of this study is to examine the impact of knowledge management on the innovative performance of startups in the context of a shift towards a knowledge economy. Additionally, it aims to verify the existence of acceptable levels of knowledge management practices and measure the presence of dimensions of innovative performance in startups.

To achieve the study's objective, a descriptive approach and analytical method were employed. A questionnaire was used to collect necessary data, which was distributed electronically to a sample of startups in Algeria, amounting to 57 startups.

Using Structural Equation Modeling (SEM-PLS), the study model was tested, and statistical analysis was conducted with the support of SMART PLS 4 and SPSS 24 software, along with interviews with business incubators to reinforce the findings.

The study resulted in several findings, including that Algerian startups demonstrate a high level of knowledge management practices. However, challenges remain that require further efforts and improvements in certain dimensions, particularly regarding the conversion of tacit knowledge into explicit knowledge, enhancing knowledge evaluation mechanisms, and ensuring effective knowledge transfer among employees. Additionally, Algerian startups show a willingness to continuously improve knowledge management, reflecting an increasing awareness of the importance of these practices in fostering innovation and achieving competitive advantage.

Keywords: Knowledge management, innovative performance, startups, knowledge economy.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
	إهداء
	شكر
	الملخص
I	فهرس المحتويات
VIII	قائمة الجداول
XII	قائمة الأشكال
XIV	قائمة الملاحق
XV	قائمة الإختصارات
أ	المقدمة
ب	المشكلة البحثية
هـ	أهمية وأهداف الدراسة
هـ	الدراسات السابقة
15	الفصل الأول : مراجعة مفاهيمية لإدارة المعرفة والإداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة
15	تمهيد الفصل الأول
16	المبحث الأول : قراءة مفاهيمية في المعرفة
16	المطلب الأول : مبادئ المعرفة
16	أولا : مفهوم المعرفة وتعريفها
17	ثانيا : مفهوم البيانات والمعلومات والمعرفة
18	ثالثا : العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة
20	المطلب الثاني : مداخل دراسة المعرفة
21	المطلب الثالث : تصنيفات وانواع المعرفة
23	المطلب الرابع : مصادر ومجودات المعرفة
23	أولا : مصادر المعرفة

فهرس المحتويات

24	ثانيا : موجودات المعرفة
25	المبحث الثاني : إدارة المعرفة
25	المطلب الأول : مبادئ إدارة المعرفة
25	أولا: تعريف إدارة المعرفة
26	ثانيا :أبعاد ومبادئ إدارة المعرفة
28	المطلب الثاني :عمليات إدارة المعرفة
31	المطلب الثالث : إستراتيجيات إدارة المعرفة
36	المبحث الثالث: السياق النظري للأداء الابتكاري
36	المطلب الأول : ماهية الأداء الابتكاري
36	أولا : تعريف الابتكار
37	ثانيا : الأداء الابتكاري
38	ثالثا : صفات العمل التصرف الابتكاري
39	رابعا : أهمية الابتكار للمنظمة
39	خامسا : خصائص العملية الابتكارية
40	المطلب الثاني: أشكال الابتكار في المنظمة
41	المطلب الثالث :معوقات الابتكار
42	المطلب الرابع : بيئة الابتكار في المنظمة
43	المطلب الخامس : حالة المنظمة تبعا لدرجة الابتكار فيها
45	المبحث الرابع : علاقة إدارة المعرفة بعملية الابتكار
45	المطلب الاول : أثر إدارة المعرفة على أداء وتعلم العاملين
46	المطلب الثاني : أثر إدارة المعرفة على العمليات
47	المطلب الثالث : أثر إدارة المعرفة على المنتج
48	خلاصة الفصل الأول
51	الفصل الثاني : الإطار المنهجي للدراسة التطبيقية
51	تمهيد
52	المبحث الأول : الدراسة الميدانية طريقة وإجراءات

فهرس المحتويات

52	المطلب الأول : منهج الدراسة ونموذجها الفرضي
55	المطلب الثاني : المجتمع وعينة الدراسة والمجالات المكانية والزمانية
57	المطلب الثالث : أداة الدراسة والأساليب الإحصائية لتحليل بياناتها
72	المبحث الثاني : التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة
72	المطلب الأول : عرض وتحليل البيانات المستجوبين نحو المتغيرات الديموغرافية والوظيفية
79	المطلب الثاني : عرض وتحليل آراء المستجوبين نحو متغيرات الدراسة
121	المبحث الثالث : تقييم نموذج الدراسة وإختبار الفرضيات حسب نمذجة (SEM-PLS)
121	المطلب الأول : رسم وتقدير نموذج الدراسة وفق نمذجة (SEM-PLS)
124	المطلب الثاني : تقييم النموذج القياسي والهيكلية وإختبار فرضيات الدراسة
124	أولا : تقييم النموذج القياسي وفق نمذجة (SEM-PLS)
143	ثانيا : تقييم النموذج الهيكلية وإختبار فرضيات الدراسة
172	خلاصة الفصل الثاني
173	الخاتمة
184	قائمة المصادر والمراجع
188	الملاحق

قائمة الجداول ، الأَشكال ،

الملحق ، والإختصارات

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	رقم الجدول
23	الفرق بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية	01-01
29	العمليات الجوهرية والفرعية لإدارة المعرفة والمؤلفين الذين تناولوها	02-01
57	توزيع المؤسسات الناشئة في مختلف المناطق الجغرافية	03-02
59	قائمة بأسماء المحكمين للإستبيان	04-02
60	يبين نتائج إختبار الصدق والثبات الإستبيان	05-02
62	هيكل الإستبيان	06-02
64	نتائج كشف نوع التوزيع الطبيعي للبيانات	07-02
65	الأنواع الرئيسية من المناهج الإحصائية المرتبطة بتحليل البيانات متعددة المتغيرات	08-02
68	الخصائص الأساسية لنمذجة (SEM-PLS)	09-02
70	معايير ومؤشرات الإحصائية لتقييم نموذج الدراسة حسب نمذجة (SEM-PLS)	10-02
73	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	12-02
74	توزيع أفراد العينة حسب متغير إمتلاك مؤسسة ناشئة	13-02
76	توزيع أفراد العينة حسب متغير الوعي بأرضية للحصول علامة المؤسسات الناشئة أو مشروع مبتكر.	14-02

قائمة الجداول

77	توزيع أفراد العينة حسب الرغبة في التسجيل للحصول على علامة مؤسسة ناشئة.	15-02
80	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول: إكتساب المعرفة وتطويرها	16-02
84	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها	17-02
88	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها	18-02
91	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير	19-02
94	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني : براءات الاختراع والإبتكار	20-02
98	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث : تحقيق الإيرادات الجديدة	21-02
101	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع : مدى توفر الإطار القانوني والتنظيمي	22-02
104	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الخامس : مدى الإستجابة للعملاء	23-02
106	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد السادس : مدى تحفيز الموظفين.	24-02

قائمة الجداول

109	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد السابع : الشراكات الابتكارية.	25-02
114	عرض نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى	26-02
118	عرض نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية	27-02
123	تقنيات لتقدير (حساب) مؤشرات والمعايير الإحصائية المستخدمة في تقييم النموذج (الهيكلي)	28-02
125	معايير تقييم النماذج القياس وفق نمذجة (SEM-PLS)	29-02
128	ملخص نتائج معايير تقييم النماذج القياسي للدراسة	30-02
133	المصادقية التمايزية من خلال معيار التحميلات المتقاطعة (Cross Loadings)	31-02
136	تقييم الصدق التمايزي حسب معيار فورنيل لاركر (Fornell-Larcker)	32-02
138	المصادقية التمايزية لمتغيرات الكامنة من خلال معيار (HTMT)	33-02
140	موثوقية الإتساق الداخلي (الثبات) لمتغيرات الدراسة	34-02
143	الخطوات والمعايير المستخدمة في تقييم النموذج الهيكلي وفق نمذجة (SEM-PLS)	35-02
145	فحص مشكلة التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة	36-02
146	تقييم معامل التفسير R2 بين المتغيرات بالنموذج الهيكلي للدراسة	37-02
148	تقييم معامل التفسير Q2 بين المتغيرات بالنموذج الهيكلي للدراسة	38-02
149	تقييم معامل حجم التأثير F2 بين المتغيرات بالنموذج الهيكلي للدراسة	39-02

قائمة الجداول

150	تقييم مؤشر SRMR لجودة مطابقة النموذج الدراسة	40-02
153	تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار لعلاقة تأثير بين ممارسات إدارة المعرفة و تعزيز الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر	41-02
155	تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار لعلاقة تأثير بين ممارسات إدارة المعرفة و أبعاد الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر	42-02
167	يبين ملخص نتائج إختبار فرضيات الدراسة	43-02

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	رقم الشكل
19	الارتقاء بالبيانات إلى المعرفة والحكمة	01-01
53	متغيرات ونموذج الفرض للدراسة	02-02
58	يبين قواعد العامة لتصميم وبناء الإستبيان	03-02
62	يبين تمثيل بياني لـ قيمة معامل Cronbach's Alpha للإستبيان	04-02
70	تمثيل بياني يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع	05-02
74	تمثيل بياني يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	06-02
75	تمثيل بياني يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير إمتلاك مؤسسة ناشئة	07-02
76	تمثيل بياني يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوعي بأرضية للحصول علامة المؤسسات الناشئة أو مشروع مبتكر .	08-02
77	تمثيل بياني يبين توزيع عينة الدراسة حسب الرغبة في التسجيل للحصول على علامة مؤسسة ناشئة.	09-02
116	تمثيل بياني يحاكي توزيع إجابات العينة اتجاه اجاباتهم على عبارات متغير ممارسات إدارة المعرفة والمجالات التي تتوزع وتتركز فيها	10-02
120	تمثيل بياني يحاكي توزيع إجابات العينة اتجاه اجاباتهم على عبارات متغير الأداء الابتكاري والمجالات التي تتوزع وتتركز فيها	11-02
122	يبين رسم نموذج الفرضي للدراسة باستخدام برنامج SMART PLS4	12-02
127	تقييم وتقدير المعالم الاحصائية للنموذج القياسي للدراسة بتشغيل تقنية الخوارزمية PLS ALGORITHM	13-02
130	مخطط يعرض إختبارات المتعلقة بالتحميلات الخارجية (Outer Loadings)	14-02
141	يبين قيم معيار معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمتغيرات النموذج القياسي	15-02
142	يبين قيم معيار الموثوقية المركبة Composite reliability (rho_c) لمتغيرات النموذج القياسي	16-02

قائمة الأشكال

154	يبين تقدير معامل المسار لعلاقة تأثير بين (ممارسات إدارة المعرفة والأداء الابتكاري) بتنفيذ تقنية Bootstrapping	17-02
156	يبين تقدير معامل المسار لعلاقة تأثير بين (ممارسات إدارة المعرفة ; الأداء الابتكاري) بتنفيذ تقنية Bootstrapping	18-02
166	يبين ترتيب تأثير قوة تأثير ممارسات إدارة المعرفة على أبعاد الأداء الابتكاري.	19-02

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	رقم الملاحق
189	إستبانة الدراسة النهائية الموجهة للتوزيع على عينة الدراسة	01
191	قائمة الأساتذة المحكمين لإستبانة الدراسة	02
191	مخرجات برنامج <i>IBM SPSS Statistics 29</i>	03
199	مخرجات برنامج SmartPLS 4	04

الاختصار	المصطلح باللغة الاجنبية	المصطلح باللغة العربية
KM	Knowledge Management	إدارة المعرفة
KC	Knowledge Creation	توليد المعرفة
KA	Knowledge Acquisition	إكتساب المعرفة
KS	Knowledge Storage	تخزين المعرفة
KSh	Knowledge Sharing	مشاركة المعرفة
Kap	Knowledge Application	تطبيق المعرفة
TK	Tacit Knowledge	المعرفة الضمنية
EK	Explicit Knowledge	المعرفة الصريحة
SECI	SECI Model	نموذج نوناكا وتاكويتشي
IC	Intellectual Capital	رأس المال المعرفي
HC	Human Capital	رأس المال البشري
SC	Structural Capital	رأس المال الهيكلي
RC	Relational Capital	رأس المال العلائقي
ST	Startups	المؤسسات الناشئة
INN	Innovation	الابتكار
IP	Innovative Performance	الأداء الابتكاري
ICap	Innovative Capability	القدرة الابتكارية
II	Incremental Innovation	الابتكار التدريجي
CA	Competitive Advantage	الميزة التنافسية
SEM	Structural Equation Modeling	نمذجة المعادلات الهيكلية

المقدمة

مقدمة :

أدى تقدم العالم وتطوره المتسارع خلال العقود الأخيرة إلى ضرورة حيازة المعرفة وإستخدامها وتقاسمها، بل أصبحت المعرفة حاجة أساسية تزداد أهميتها بمرور الزمن ، وخاصة أنها أضحت العامل الرئيسي في فعالية المنظمات والأعمل الرائدة في مجال الأسواق العالمية ، ونجاحها على المستوى العالمي إضافة إلى المنتجات والخدمات التي تشكل مصادر الأساسية لتلك المنظمات والأعمال .

لقد إحتلت المعرفة دورا مؤثرا للمنظمات على إختلاف أنواعها سواء أكانت تلك المعرفة تفكيرا إستراتيجيا (إطار) أم ميزة تنافسية (موضوع) ، وأصبحت مع التطور الكبير في الإستراتيجيات القائمة عليها المصدر الأول لإنشاء تطبيقات جديدة ، من أجل الحصول على منتجات وخدمات وعمليات أكثر فعالية.

إن ما يلاحظ على بيئة الاعمال الحالية هو عدم التأكد ، في حين نجد المبدأ الثابت هو التغير ، أما القاعدة الوحيدة للنمو والتطور هي المنافسة وتنوع إستراتيجياتها وأساليبها وفي هذه البيئة التي تزداد فيها المؤسسات بشكل لم يسبق له مثيل ، نجد الأسواق تتحول ،التكنولوجيا تتطور، المنتجات تتقدم ،والعمليات تتغير بسرعة ،فالمؤسسات الناجحة هي تلك التي تقوم على الإبتكار، في الوقت الحاضر نلاحظ على المؤسسات هذا التسارع في تحسين المنتجات الحالية وإدخال منتجات جديدة . وهذا راجع إلى التطور الحاصل في رؤية المؤسسة الى الإبتكار والإستثمار فيه بوصفه الناشط الذي يحقق قيمة مضافة عالية والسلاح التنافسي في السوق الحالية التي من أبرز سماتها عدم وجود ضمانات أكيدة في المحافظة على الحصة السوقية ، لأن المؤسسة الناجحة اليوم هي التي تطور منتجاتها بوتيرة أسرع من المؤسسة المنافسة أو تكون أكثر قدرة منها على الاستجابة لحاجات الزبائن ، وفي كل هذه الحالات أصبح الإبتكار أحد مقاييس الأداء التنافسي من أجل البقاء والنمو في السوق .

وقد أختار الباحث عنصر الأداء الإبتكاري بسبب تأثيره الكبير في الوقت الحاضر،فقد أدت شدة المنافسة في عصرنا الحالي إلى التركيز على المعرفة بهدف الوصول إلى المعرفة القيمة، وسط هذا الكم الهائل المتراكم من المعرفة والمصادر المعرفية الواسعة للمعلومات ، كما أن ظهور الشبكة الدولية (الإنترنت) وإتساع تطبيقاتها التي تزامنت مع ثورة المعلومات والإتصالات الكبيرة ،وظهور العديد من المفاهيم العلمية مثل إدارة

المعرفة ، وإقتصاد المعرفة ، ومجتمعات المعرفة وغيرها، أدى إلى زيادة الإهتمام بتناول عنصر إدارة المعرفة وأثره على الأداء الابتكاري للمؤسسات .

ويمكن النظر إلى إدارة المعرفة على أنها العمليات التي تساعد المؤسسة على إنتاج المعرفة وتوليدها ، من خلال إختيارها وتنظيمها ، وإستخدامها ونشرها ،ومن ثم نقلها وتوظيفها في صنع القرارات الرشيدة ، وحل المشكلات ، والتعليم التنظيمي والتخطيط الإستراتيجي .

لقد تزايد في السنوات الأخيرة الإهتمام بالمؤسسات الناشئة حيث أصبحت أداة فعالة في تنمية المنتج الإقتصادي والإجتماعي، ذلك إدراكا منها للدور الحيوي والفعال الذي تلعبه في الرفع من المستوى الإقتصادي والإجتماعي نظرا لسهولة تكيفها التي تجعلها قادرة على الرفع من الكفاءة الإنتاجية، التقليل من البطالة ورفع مستوى المعيشة وغير ذلك من الأهداف التي تمثل في مجملها دفعا حقيقيا لعجلة التنمية.والجزائر كغيرها من الدول تبنت هذا التوجه لتنشيط الأقتصاد الوطني وتنويع القاعدة الإنتاجية وتشجيع الإستثمار لدى الشباب حاملي الأفكار المبتكرة .

وسيقوم الباحث بدراسة حالة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات الناشئة في الجزائر ،بهدف التعرف على أثر إدارة المعرفة على الأداء الابتكاري لهذه المؤسسات وقد جاء إختيار المؤسسات الناشئة لدراسته كحالة تطبيقية ممكنة بسبب إهتمام هذه المؤسسات بإدارة المعرفة وبسبب توجهات الحكومة الجزائرية إلى تطوير هذا القطاع ، وإيجاد البيئة المناسبة لتعزيز دور إدارة المعرفة في مختلف المجالات .

أولا : المشكلة البحثية

أصبح الإقتصاد العالمي أكثر إنفتاحا وتنافسية،وأصبحت البلاد الأكثر إبداعا وإبتكارا وإنتاجية تستحوذ على النصيب الأكبر من التجارة العالمية والإستثمار وفرص العمل،وتواجه المنظمات على إختلاف أشكالها .كما من التحديات الناجمة عن التطورات المتسارعة في البيئة العالمية ولمواجهة هذه التحديات وإستثمار محتواها لصالح تقدم المنظمات وتميزها لابد من الإهتمام بالأداء الابتكاري وخاصة أنه يجعل المنظمات التي لاتهتم به في عزلة عن المجتمع الجديد ،إن المعرفة ورأس المال الفكري يعتبران من أهم المقومات والموارد التي تمتلكها المنظمات الحديثة ،ولابد من الحرص على حسن إستغلالها لتحقيق ميزة تنافسية ، وتساهم في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء .

وقد أطلع الباحث وبحث في مستويات الأداء الابتكاري في بعض المؤسسات الناشئة في الجزائر،ولاحظ ان هناك تباينا في الإهتمام بتوفير بيئة مخفزة للإبتكار والتطوير من حيث تحفيز الموظفين والإنفاق على

البحث والتطوير والاهتمام بالشراكات الابتكارية ووضع قانون تنظيمي ملائم .بالإضافة إلى تفعيل براءات الاختراع.عدا عن إختلاف طبيعة الموارد البشرية المؤهلة .

ويظهر تطبيق إي هيكل عملياتي أونموذج لإدارة المعرفة بشكل فعال ، إختلافا رؤية المؤسسات الناشئة قيد البحث الأولى فيما يتعلق بإدارة المعرفة فبعض المؤسسات تعتبر المعرفة هدفا أساسيا لإنجاح هذه المؤسسات وتحقق ميزة تنافسية من إدارة المعرفة عن طريق فهم المعرفة لديهم ،ومن ثمة اللجوء إلى طرق أكثر فعالية لإدارة وتطوير هذه المعرفة ،أما الرؤية الأخرى فتعتبر إدارة المعرفة أحد محاور تطوير الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة من دون التركيز على سبل تفعيلها وتوظيفها بشكل خاص.

وإستنادا الى ماسبق يمكن تحديد المشكلة البحثية التي إجريت هذه الدراسة للإجابة عنها في التساؤل الرئيسي التالي :

إلى أي مدى تؤثر إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في ظل إقتصاد المعرفة ؟
أسئلة فرعية:

- كيف يمكن للمؤسسات الناشئة تطوير ثقافة تنظيمية تدعم إدارة المعرفة؟
- ما دور التكنولوجيا في تسهيل إدارة المعرفة وتعزيز الابتكار؟
- كيف يمكن قياس تأثير إدارة المعرفة على الأداء الابتكاري بشكل كمي ونوعي؟

فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية الأولى: تُطبّق المؤسسات الناشئة في الجزائر ممارسات إدارة المعرفة (إكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، نقلها وتطبيقها) بكفاءة عالية

الفرضية الرئيسية الثانية: تُظهر المؤسسات الناشئة في الجزائر مستوى أداء إبتكارياً مرتفعاً في جميع أبعاده(الإنفاق على البحث والتطوير، براءات الاختراع والإبتكار، الإيرادات الجديدة، مدى توفر الإطار القانوني والتنظيمي، تحفيز الموظفين، الشراكات الابتكارية)

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة على تعزيز الأداء الإبتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر وتنقرع الى فرضيات فرعية التالية:

الفرضية الفرعية رقم 01: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية(عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على تعزيز الإنفاق على البحث والتطوير في المؤسسات الناشئة في الجزائر .

الفرضية الفرعية رقم 02: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على زيادة عدد براءات الاختراع والإبتكارات المسجلة من قبل المؤسسات الناشئة في الجزائر.

الفرضية الفرعية رقم 03: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على تحقيق إيرادات جديدة من المنتجات والخدمات المبتكرة في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

الفرضية الفرعية رقم 04: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على توفر إطار قانوني وتنظيمي داعم للابتكار في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

الفرضية الفرعية رقم 05: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على تعزيز قدرة المؤسسات الناشئة في الجزائر على الإستجابة لإحتياجات العملاء

الفرضية الفرعية رقم 06: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على تحفيز الموظفين للمشاركة في الأنشطة الإبتكارية في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

الفرضية الفرعية رقم 07: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على بناء شراكات ابتكارية فعّالة في المؤسسات الناشئة في الجزائر

ثانيا: أهمية الدراسة وأهدافها

أهمية الدراسة

إدارة المعرفة موضوع جدير بالاهتمام والدراسة نظرا للأهمية الكبيرة للمعرفة على كفاءة وفعالية أنشطة منظمات الأعمال، حيث مكنت القدرات المعرفية المنظمات من إبتكار منتجات جديدة بسرعة وكلفة منخفضة، ووفرت الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات عبر مساهمتها في تمكين المنظمة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة. لذلك زاد في الآونة الأخيرة الإهتمام بإدارة هذه المعرفة من طرف المنظمات في مختلف دول العالم، خاصة بعد أن ظهر تأثيرها الواضح والكبير على تحقيق الإبتكار والميزة التنافسية للمنظمات الحديثة.

أهداف الدراسة

ترمي هذه الدراسة الى تحقيق الأهداف التالية :

- ✓ إبراز أهداف وأهمية إدارة المعرفة لمنظمات الأعمال.
- ✓ إبراز أهمية الابتكار للمنظمة.
- ✓ تبين كيف تساهم إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار لدى المنظمة.
- ✓ تحليل أثر إدارة المعرفة على الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة .

ثالثا: الدراسات السابقة

تعرض الباحث فيما يلي الأفكار والمفاهيم الأساسية التي تضمنتها الدراسات التي تناولت مفهومي إدارة المعرفة والأداء الابتكاري ،وسيحاول إستخلاص بعض الملاحظات من خلال مراجعتها ،وذلك من خلال :

- تقسيم الدراسات الى ثلاث إتجاهات
- التعليق على الدراسات وما سيفيد الدراسة من مراجعتها
- ويقترح الباحث تقسيم الدراسات إلى ثلاث إتجاهات هي :
- دراسات تناولت إدارة المعرفة.
- دراسات تناولت الأداء الابتكاري.
- دراسات تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الابتكاري.

1- دراسات تناولت إدارة المعرفة.

دراسة (مريم قطوش ,حسين بورغدة)2020 بعنوان مدى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية _دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هدفت الدراسة الى محاولة معرفة مدى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ,وقصد جمع المعطيات من واقع المؤسسات محل الدراسة .تم الإستعانة بالإستمارة لمعرفة رأي المسيرين حول مدى تطبيق مختلف عملياتها , وأختار الباحث مجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بولاية سطيف وتم التوصل إلى عدة نتائج منها ان المؤسسات محل الدراسة تمارس عمليات إدارة المعرفة دون معرفتهم لمفهومها .

دراسة (تامر مصطفى أحمد الاهل, أحمد محمد أحمد الشامي) 2024 دور إدارة المعرفة في تعزيز التوجه الإستراتيجي دراسة ميدانية للبنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء .

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور إدارة المعرفة بأبعادها (توليد، تخزين، مشاركة، تطبيق)، في تعزيز التوجه الإستراتيجي بأبعادها (الرؤية، الرسالة، الأهداف) للبنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة إتبعنا الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ إجمالي مجتمع الدراسة (2,202 مفردة)، من مديري العموم ونوابهم ومساعدتهم مديري الإدارات ومديري الفروع ورؤساء الأقسام والمشرفين، في (13) بنكاً في أمانة العاصمة صنعاء، وأختيرت عينة عشوائية طبقية حجمها (327 مفردة). وقد اعتمدت الدراسة على إستبانة جرى تصميمها، وخضعت للتعديل والتطوير والتحسين والتحكيم. وأستخدم الباحث برنامج : (SPSS) و (AMOS)، لتحليل بيانات الدراسة وأختبار فرضياتها. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها؛ أن هناك دور ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة في تعزيز التوجه الإستراتيجي للبنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء بتقديم خدمات مصرفية بجودة عالية تلبي إحتياجات عملائها وإستقطاب أكبر عدد منهم، مما ينعكس على زيادة أرباحها، وفي ضوء النتائج خرجت الدراسة بعدد من التوصيات منها؛ زيادة الإهتمام بتطبيق إدارة المعرفة بأبعادها لتعزيز التوجه الإستراتيجي التي تطرقت إليها الدراسة، لما لها من أهمية في رسم السياسة المستقبلية للبنوك اليمنية. وأوصت الدراسة البنوك اليمنية أن تجعل من إدارة المعرفة أولوية إستراتيجية في عملها لكي تستطيع من خلالها تحسين جودة الخدمات المصرفية وتعزيز عملية التوجه الإستراتيجي بما يؤدي إلى الحفاظ على عملائها الحاليين وإستقطاب عملاء جدد.

دراسة (عبد الرحمن الشلاش, بكر عبد القادر) 2024 تأثير عمليات إدارة المعرفة على اليقظة الإستراتيجية: دراسة تطبيقية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير عمليات إدارة المعرفة على اليقظة الإستراتيجية، وتحديد مستواها والعلاقة بينهما لدى كليات عزيزة الأهلية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ إذ تكونت عينة الدراسة من (120) عضو هيئة التدريس، طبق عليهم مقياس عمليات إدارة المعرفة، ومقياس اليقظة الإستراتيجية ، وتم تحليل بحساب المتوسط والانحراف المعياري والنسب المئوية ومعاملات الارتباط وإختبار

"ت"، وإختبار ANOVA تحليل التباين الأحادي" وإختبار شيفيه للمقارنات البعدية، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن كل من عمليات إدارة المعرفة واليقظة الإستراتيجية وأبعادهما الفرعية جميعها جاءت بمستوى مرتفع، كما وُجد ارتباط دال إحصائياً بين عمليات إدارة المعرفة واليقظة الإستراتيجية وأبعادهما الفرعية ($P>0.01$) ، وقد وُجدت فروق دالة إحصائياً في جميع متغيرات الدراسة في ضوء متغير الجنس لصالح الإناث، كما وُجدت فروق دالة إحصائياً في عمليات إدارة المعرفة وجميع أبعادها الفرعية عدا مكون تطبيق المعرفة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ذوي سنوات الخبرة المختلفة ($P>0.01$) ، وقد وُجدت فروق دالة إحصائياً في متغيرات اليقظة الاجتماعية واليقظة البيئية واليقظة الإستراتيجية ($P>0.01$) ، كما بلغت قيمة حجم تأثير 7.0041 وهو حجم تأثير كبير، وقد أوصت الدراسة بضرورة إنشاء وحدات إدارية تدعم عمليات إدارة المعرفة واليقظة الإستراتيجية داخل الكليات وخارجها، تعني بتدريب أعضاء هيئة التدريس، وتضع نظام تحفيزي وحاضنات أفكار ومبادرات، لضمان إستمرارية تنافسية الكليات وتميزها.

دراسة (عائشة سعيد على الغامدي، سوسن طه حسن ضليمي) 2024 سلوك الثقافة في إدارة المعرفة (دراسة نظرية) .

تناولت هذا المفهوم دراسة السلوك الإبداعي في إدارة المعرفة، من حيث تتبع نشأتها وتطور هذا المفهوم في دراسات إدارة المعرفة، من خلال البحث في قواعد البيانات المختلفة، وشبكة الإنترنت، والإنتاج الفكري بكامل أرباعه. كما أُسْتُهْدِفَت تعريف مفهومه، حيث تهدف إلى المصطلحات التي تشير إلى التحكم في البحث عن المعرفة، وسلوك المشاركة السياحية، وسلوك إخفاء المعرفة، كما استهدفت هذه الدراسة إلى تعزيز البحث العربية والأجنبية في إدارة المعلومات والمعرفة . كما تشير هذه الدراسة إلى بعض أهم النظريات التي تعتمد عليها الثقافة؛ كونها أحد اتجاهات البحث الرئيسية .وقد إعتمدت الدراسة على منهج تحليل المحتوى، والمنهج الوثائقي، وحدت فترة زمنية لمراجعة الإنتاج الفكري لموضوع الدراسة بين عام 2000م – 2020م. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن دراسات السلوك الإبداعي في إدارة المعرفة كانت واسعة النطاق لدراسات السلوك المعلوماتي، ودراسات مختلفة، وتوصي هذه الدراسة البحثية بالإهتمام بدعم ودراسات اتجاه الابتكار استراتيجية مهمة تهدف إلى إدارة المعرفة فيها، وتمكين المنظمات من تحقيق التباين.

2- دراسات تناولت الأداء الابتكاري

دراسة Gupta.V , Singh.S (2015) بعنوان " Leadership and Creative Performance Behaviors in R & D Laboratories :examining the mediating role of justice "Perceptions

سعت هذه الدراسة الى البحث في العلاقة بين سلوكيات القيادة والاداء الابتكاري في ظل الدور الوسيط لتصورات العدالة في مختبرات البحث والتطوير، حيث إعتمدت هذه الدراسة على الإستبانة من خلال القيام بمسح يشتمل 482 عالم يعملون في 11 مختبر للبحث والتطوير بالهند، وتوصلت الدراسة الى وجود دور وسيط جزئي لتصورات العدالة في العلاقة بين القيادة وسلوكيات الاداء الابتكاري. واقترحت الدراسة في الاخير نموذج تطبيقي للابتكار يدرس العلاقة بين القيادة وسلوكيات الاداء الإبداعي في ظل الدور الوسيط لتصورات العدالة للموظفين.

دراسة Gupta.V, Singh.S 2014 بعنوان " Psychological Capital as a Mediator of the Relationship between Leadership and Creative Performance Behaviors ":Empirical Evidence from the India R & D Sector

كان الهدف من هذه الدراسة هو إيجاد العلاقة بين القيادة وسلوك الأداء الإبتكاري وكذلك رأس المال النفسي كوسيط لهذه العلاقة في مختبرات البحث والتطوير بالهند، حيث تم جمع بيانات هذه الدراسة عن طريق المسح من خلال إستبيان ضم 496 إجابة صالحة للدراسة في 11 مختبر للبحث والتطوير، وتم إستخدام النمذجة بالمعادلات البنائية SEM لاختبار فرضيات الدراسة، أدلت نتائج الدراسة بأن رأس المال النفسي يتوسط تماما العلاقة بين القيادة وسلوك الاداء الإبداعي، كما أظهرت النتائج بأن الموظفين الذين يملكون رأس مال نفسي عالي يشاركون في سلوكيات إبتكارية أكبر وبالتالي تحسين فرص إنتاج نتائج إبتكارية.

3- دراسات تناولت العلاقة بين ادارة المعرفة والاداء الابتكاري .

دراسة (صهيب عبد اللطيف العماوي) 2018 بعنوان اثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الاداء الابتكاري :الدور الوسيط لرأس المال النفسي في البنوك التجارية الاردنية .

هدفت هذه الدراسة الى تبيان الاثر المباشر والغير المباشر لتوليد المعرفة على سلوك الاداء الابتكاري , حيث تم جمع البيانات من البنوك التجارية الاردنية في عمان من خلال الاستبانة , تم توزيعها واستخدام برنامج spss 23 التحليل الاحصائي.

اظهرت نتائج الدراسة ان البنوك التجارية الاردنية في عمان تقوم بتأسيس توليد المعرفة وسلوك الاداء الابتكاري ورأس المال النفسي , واطهرت النتائج ايضا ان هناك علاقة قوية بين المتغيرات الثلاثة . واخيرا تظهر النتائج ان هناك اثر مباشر لتوليد المعرفة على سلوك الاداء الابتكاري , وايضا اثر غير مباشر من خلال رأس المال النفسي . وقد اوصلت الدراسة انه ينبغي للبنوك التجارية الاردنية في عمان الاهتمام اكثر بعمليات توليد المعرفة ورأس المال النفسي لانها تؤثر على سلوك الاداء الابتكاري

دراسة Berraies.S, Chaher.M 2014 بعنوان: " Knowledge Creation Process and 'Firms' Innovation Performance :Mediating Effect of Organizational Learning"

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة بين عملية توليد المعرفة والأداء الابتكاري للشركات، واستخدمت التعلم التنظيمي كوسيط من اجل إثبات هذه العلاقة، حيث تم جمع البيانات عن طريق استبانات المسح ل 214 شركة تابعة لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تونس والتي تم تحليلها باستخدام برنامج AMOS، وخلصت النتائج الى وجود أثر جزئي للتعلم التنظيمي في العلاقة بين تكوين المعرفة والاداء الابتكاري، كما اظهرت نتائج الدراسة وجود أثر غير مباشر لتكوين المعرفة على الأداء الابتكاري.

دراسة صهيب عبد اللطيف العماوي (2018) بعنوان "أثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الاداء الابتكاري الدور الوسيط لرأس المال النفسي في البنوك التجارية الاردنية"

هدفت هذه الدراسة الى معرفة الاثر المباشر والغير مباشر لتوليد المعرفة على سلوك الاداء الابتكاري في ظل الدور الوسيط لرأس المال النفسي في البنوك التجارية الاردنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي السببي لفحص ذلك الاثر، وذلك من خلال مجموعة من البيانات التي تم جمعها عن طريق 213 إستبانة قابلة للتحليل والقياس والتي تم تحليلها باستخدام برنامج spss. وخلصت الدراسة الى وجود أثر مباشر لتوليد المعرفة على سلوك الاداء الابتكاري وأثر غير مباشر من خلال رأس المال النفسي، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة

قوية بين رأس المال النفسي وتوليد المعرفة وسلوك الاداء الابتكاري. وفي الأخير أوصت الدراسة بأنه يجب على البنوك الإهتمام أكثر برأس المال النفسي وتوليد المعرفة الذي يؤثر على سلوك الاداء الابتكاري. دراسة (فراح رشيد,قنور عادل) 2020 بعنوان ادارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار لدى منظمات الاعمال. هدفت الدراسة الى تبيان دور ادارة المعرفة في تحقيق الابتكار لدى منظمات الاعمال ,وذلك من اجل تحقيق الاداء الامثل الذي يميز منظمة عن غيرها . وتلخص الدراسة الى ان للمعرفة دورا كبيرا واهمية واضحة على كفاءة وفعالية أنشطة منظمات الاعمال كما توصلت الى نتائج اهمها انه توجد علاقة جد وثيقة بين ادارة المعرفة والابتكار , وان ادارة المعرفة تساهم في تحقيق الابتكار للمنظمة .

4- التعليق على الدراسات السابقة

اولا : دراسات تناولت ادارة المعرفة:

أوجه التشابه:

جميع الدراسات تناولت إدارة المعرفة من منظور وصفي تحليلي، وركزت على قياس تطبيق أو تأثير عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، مشاركة، تطبيق). المنهج المستخدم غالباً كمي (استمارة واستبيان) مع تحليل باستخدام برامج إحصائية (SPSS، AMOS). نتائجها جميعاً تؤكد وجود وعي متفاوت بممارسات إدارة المعرفة، وأثرها الإيجابي على التوجهات التنظيمية والاستراتيجية (مثل التوجه الاستراتيجي أو اليقظة الاستراتيجية). اتفقت أيضاً على أن تطبيق إدارة المعرفة غير مكتمل أو غير واعي في المؤسسات الاقتصادية ، إذ تمارس المؤسسات بعض العمليات دون إدراك نظري لمفهوم إدارة المعرفة.

أوجه الاختلاف:

البيئة والسياق:

قطوش وبورغدة (2020) ركزا على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، في حين تناول الأهدل والشامي (2024) القطاع البنكي اليمني، والشلاش وعبد القادر (2024) ركزا على قطاع التعليم (كليات عنيزة)، أما الغامدي وضليمي (2024) فقدمتا دراسة نظرية لا تطبيقية حول السلوك الإبداعي في إدارة المعرفة. الفجوة في هذا المحور:

رغم تنوع البيئات (صناعية، مصرفية، أكاديمية)، إلا أن المؤسسات الناشئة (startups) لم تُدرَس بعمق في السياق ضمن هذه الدراسات.

كما أن الربط بين إدارة المعرفة والتحول نحو اقتصاد المعرفة لم يُعالج مباشرة، بل تم الاكتفاء بدراسة العلاقة مع متغيرات تنظيمية تقليدية (توجه استراتيجي أو يقظة تنظيمية).

وهذا ما يفتح مجالاً جديداً للبحث. كيف تسهم إدارة المعرفة في تحسين الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة ضمن اقتصاد معرفي.

ثانياً: دراسات تناولت الأداء الابتكاري

أوجه التشابه:

- كلتا الدراستين (Gupta & Singh 2014، 2015) درست الأداء الابتكاري في بيئة البحث والتطوير في الهند.
- اعتمدتا النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM)، واستخدمتا متغيراً وسيطاً نفسياً أو إدراكياً (رأس المال النفسي، تصورات العدالة).
- اتفقتا على أن الأداء الابتكاري لا يتأثر فقط بالعوامل التقنية، بل بالعوامل الإنسانية والسلوكية مثل القيادة والدافعية النفسية.

أوجه الاختلاف:

- في دراسة 2014، المتغير الوسيط هو رأس المال النفسي، أما في دراسة 2015، فهو تصورات العدالة التنظيمية.
- 2014 توصلت إلى وساطة كاملة، و2015 إلى وساطة جزئية.
- تركّز الأولى على البعد النفسي الداخلي، والثانية على البعد العدالي التنظيمي.

الفجوة في هذا المحور:

رغم التعمق في فهم عوامل التأثير في الأداء الابتكاري، فإن الدراسات لم تتناول دور إدارة المعرفة كمصدر مباشر أو غير مباشر للابتكار. أي أن المدخل المعرفي للابتكار لا يزال غائباً في هذا السياق. كما أن هذه الدراسات ركزت على مؤسسات بحثية متقدمة، وليس على مؤسسات ناشئة أو صغيرة.

ثالثاً: دراسات تناولت العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الابتكاري

أوجه التشابه:

- جميع الدراسات أكدت العلاقة الإيجابية بين إدارة المعرفة (وخاصة عملية توليدها) والأداء الابتكاري.
- اتفقت على وجود متغير وسيط يفسر العلاقة (رأس المال النفسي، التعلم التنظيمي).
- استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وأدوات كمية (استبيانات وتحليل SEM أو SPSS).
- ركزت على القطاعات الخدمية (البنوك، الاتصالات، منظمات الأعمال).

أوجه الاختلاف:

المتغيرات الوسيطة تختلف:

العمامي (2018) استخدم رأس المال النفسي، Berraies & Chahe (2014) استخدم التعلم التنظيمي، فراح رشيد وقنور (2020) ركزا على الابتكار نفسه كمتغير تابع دون وساطة. التركيز على نوع واحد من عمليات المعرفة (التوليد) في بعض الدراسات، مقابل تناول العمليات الأربعة في أخرى.

الفجوة في هذا المحور:

رغم إثبات العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الابتكاري، إلا أن معظم هذه الدراسات: أجريت في مؤسسات مستقرة أو ناضجة، وليس في المؤسسات الناشئة التي تواجه بيئات أكثر ديناميكية. لم تُدرج اقتصاد المعرفة كإطار تفسيري أو متغير معدل. ركزت على أثر جزئي (توليد المعرفة فقط)، دون تحليل تكامل عمليات إدارة المعرفة (خلق، مشاركة، تخزين، تطبيق) على الابتكار.

رابعاً: التحليل المقارن العام بين المحاور الثلاثة

خامساً: الفجوة العلمية الشاملة

البعد	دراسات إدارة المعرفة	دراسات الأداء الابتكاري	دراسات العلاقة بينهما
التركيز	التطبيق ومستوى الوعي بإدارة المعرفة	العوامل النفسية والسلوكية المؤثرة على الابتكار	العلاقة السببية بين المعرفة والابتكار
المنهج	وصفي تحليلي	وصفي سببي (SEM)	وصفي تحليلي وسببي

المتغيرات الوسيطة	محدودة (يقظة، توجه استراتيجي)	رأس المال النفسي العدالة التنظيمية	رأس المال النفسي التعلم التنظيمي
النتائج المشتركة	وجود وعي جزئي واثري ايجابي	القيادة والعوامل النفسية تدعم الابتكار	ادارة المعرفة تحفز الابتكار
الفجوة البحثية	قلة الأبحاث في المؤسسات الناشئة وفي ظل اقتصاد المعرفة	غياب مدخل إدارة المعرفة	غياب ربط العلاقة بسياق اقتصاد المعرفة

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت إدارة المعرفة من جهة، والأداء الابتكاري من جهة أخرى، وحتى تلك التي بحثت العلاقة بينهما، إلا أن السياق البحثي ظل يفنقر إلى دراسة شاملة تجمع بين إدارة المعرفة والأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة ضمن بيئة اقتصاد المعرفة.

لم تُعالج بعد بعمق مسألة كيف تُسهم ممارسات إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الابتكاري في بيئات ناشئة تعتمد على المعرفة كمورد رئيسي.

كما أن العوامل البيئية (مثل اقتصاد المعرفة) لم تُدرج كمتغير معدل يمكن أن يقوّي أو يضعف العلاقة بين إدارة المعرفة والابتكار.

إضافة إلى ذلك، أغلب الدراسات استخدمت تصميمًا مقطعيًا ولم تتناول التحولات الديناميكية في المؤسسات الناشئة التي تتطلب إدارة معرفة أكثر مرونة وتعلمًا مستمرًا.

سادسًا: خلاصة

تُظهر مراجعة الأدبيات السابقة حول إدارة المعرفة والأداء الابتكاري أن معظم الدراسات ركزت على بيئات تنظيمية مستقرة ومؤسسات ناضجة، مع إغفال واضح لدور إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة التي تُعد البيئة المثلى لاختبار ديناميكية المعرفة وأثرها في الابتكار. كما أن الدراسات العربية، رغم إسهامها في توضيح مفاهيم إدارة المعرفة وأبعادها، لم تربط هذا المفهوم باتجاه اقتصاد المعرفة، الذي يشكّل إطارًا جديدًا لتحليل أثر المعرفة على الأداء التنظيمي. من هنا تتبّع أهمية هذا البحث الذي يسعى إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة

أثر إدارة المعرفة على الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة ضمن اقتصاد المعرفة، بما يسهم في إثراء النظرية والممارسة في هذا المجال الحيوي.

الفصل الاول :

مراجعة مفاهيمية لإدارة المعرفة
والإداء الابتكاري للمؤسسات
الناشئة

تمهيد الفصل الأول:

تزايد الاهتمام بإدارة المعرفة كمصدر رئيس للميزة التنافسية في المنظمات، حيث أكدت الدراسات والبحوث أن المنظمة يمكن أن تحقق هذه الميزة إذا عرفت كيف تستثمر معرفتها التنظيمية داخلياً من خلال جمعها وتصنيفها ونشرها والمشاركة الفاعلة بها وتطبيقها في الأنشطة المختلفة وحمايتها من التسرب والسرقة من قبل المنافسين (Martin & Lloyd, 2001, p. 23) .

ويؤكد (Prusak) و (Wiig) (Wiig, 2001, pp. 41-46) على أن هناك عوامل كثيرة أدت إلى تعزيز أهمية ودور إدارة المعرفة في تحقيق فاعلية المنظمة الحديثة، ويقف في طليعة هذه العوامل ظاهرة العولمة (Globalization) وزيادة مستوى تعقيد وحجم التجارة العالمية، وزيادة حدة المنافسة وأعداد المنافسين، وتشابك قنوات التوزيع، وسرعة وسهولة انتقال رؤوس الأموال والعاملين، وسرعة انتقال المعلومات، وزيادة سيطرة تكنولوجيا المعلومات، وتراجع الاقتصادات المركزية فقد دفعت هذه العوامل وغيرها المنظمة الحديثة إلى أن تطرح على نفسها أسئلة متعددة أهمها أين تقع المنظمة من كل هذه التطورات؟ ماذا تملك المنظمة من المعرفة؟ من الذي يملك هذه المعرفة؟ ماذا الذي لا تملكه المنظمة من المعرفة؟ ماذا ينبغي أن تمتلك المنظمة من المعرفة؟ وجميع الأسئلة المذكورة تكرر وتبرز دور إدارة المعرفة.

وقد أدت زيادة الاهتمام بالمعرفة المتراكمة لدى المنظمات إلى العمل على إدارتها وتنظيمها بما يتناسب وأهدافها الاستراتيجية، وذلك من خلال تطبيق وتنفيذ برامج إدارة المعرفة واستراتيجيتها، لتتمكن من إنجاز أهدافها والمحافظة على بقائها، حيث يؤكد المختصون أن المنظمة التي لا تفكر بتغيير أساليبها التقليدية ومواكبة التطورات المعاصرة واستثمار رصيدها المعرفي، هي منظمة تحكم على نفسها بالزوال والانحيار. وقبل أن ندخل في مفاهيم وآليات وبرامج إدارة المعرفة في المنظمات العامة لا بد أن نبين بعض المفاهيم الأساسية عن المعرفة وأنواعها ومصادرها واستخدامها في المنظمات المعاصرة.

المبحث الأول : قراءة مفاهيمية في المعرفة

ويتكون هذا المبحث من المعرفة وإدارة المعرفة. ويتناول الجزء الأول مبادئ المعرفة وما تتضمنه من تعريفات للمعرفة ومفهوم البيانات والمعلومات والمعرفة. ويشير الجزء الأول أيضاً إلى مداخل دراسة المعرفة وتصنيفات و موجودات المعرفة. أما الجزء الثاني فيركز على تطور استخدام إدارة المعرفة وأهميتها، إضافة إلى مبادئ إدارة المعرفة وما تحتويه من تعريفات وأبعاد ومكونات إدارة المعرفة. وأخيراً منهجية إدارة المعرفة في المنظمات من عمليات إدارة المعرفة والاستراتيجيات وأنواعها والنماذج المختلفة لإدارة المعرفة.

المطلب الأول: مبادئ المعرفة

أولاً: مفهوم المعرفة وتعريفها

تعتبر المعرفة حقلاً فلسفياً قديماً متجدداً، وهي ناتج نشاط وأعمال العقل البشري، فمنذ المراحل الأولى لتكون الوعي والإدراك، بدأ الإنسان يسعى لمعرفة ما يحيط به من ظواهر طبيعية وكونية وكانت حاجته إلى المعرفة تمليها ضرورات الحفاظ على بقاءه وتذليل مصاعب البيئة، والتغلب على تحدياتها المختلفة. ولقد حاول الفلاسفة والكتاب والباحثون على حد سواء وضع مفهوم محدد للمعرفة ولكن لم يتمكن أحد من إعطاء تعريف شامل لها، ومع ذلك فإن الجميع يتفقون على حقيقة أن المعرفة هي مورد ثمين، وأنها الثروة الحقيقية للأفراد والشعوب والمجتمعات وكما يقول فرانسيس بيكون Francis Bacon في تعريفه للمعرفة باختصار شديد المعرفة هي القوة (Power) (Knowledge Is)، وهذا صحيح ليس فقط بالنسبة للأفراد وإنما للمنظمات أيضاً، فالمنظمة تشبه الكائن الحي إلى حد كبير في تفاعلاتها مع العالم الخارجي، فهي تسعى إلى الحصول على القوة من خلال تجميع المعرفة بأشكالها ونشرها وتوزيعها من رأس المال البشري فيها وهي بذلك تحقق القوة الحقيقية. (جمانة، 2015، صفحة 53)

ثانياً : تعريف المعرفة:

حاول العديد من الكتاب والباحثين تقديم تعريفات مختلفة لمفهوم المعرفة حيث يعرفها كل من . (Davenport & Prusak) و (Takeuchi & Nonaka) و (Leidner & Alavi)، و(الرفاعي وياسين) بأنها:

- كل ما يكتسبه الفرد نتيجة التفاعل المستمر بين المعرفة الضمنية المتمثلة بالخبرات والمهارات والآراء والأفكار، والمعرفة الصريحة المتمثلة بالعلوم المكتوبة والنصوص والبحوث المتاحة في البيئة أو المحيط الخارجي للفرد. (The role of executive problem solving in knowledge accumulation and manufacturing improvements، 2015، صفحة 36)

- أفكار مبرهنة أو غير مبرهنة لنظم فكر ومنطق، معتقدات، مواقف عادات عقلية أو سلوكية. (Ikujiro & Hirotaka, 1995, pp. 6-7)
- بأنها تكوين مركب ومعقد من الأفكار والمعلومات والخبرات وقدرات الإدراك وتعلم المهارات العقلية والسلوكية المتراكمة التي تكون اكتسابها وتطويرها في عملية مستمرة للوصول إلى الإبداع والابتكار لدى الأفراد. (عوض و سعد، 2004، صفحة 26)

ثالثاً : مفهوم البيانات والمعلومات والمعرفة

لكي نتوصل إلى معرفة ماهية المعرفة لا بد لنا من التعرف على ثلاثة مفاهيم مترابطة هي:

أ- البيانات Data.

ب - المعلومات Information.

ج - المعرفة Knowledge.

والبيانات هي المعطيات البكر ، والأرقام ، والأصوات والصور المرتبطة بالعالم الواقعي كما هو، أو كل ما يحتوي من أصوات وفعال وتغييرات انها المادة الخام التي تجمع بناء على ما يحصل من افعال واحداث بطريقة تسجيلية، وبالتالي تعتبر الحاضنة الأساسية لمعطيات أرقى تنبثق عنها نتيجة المعالجة بشتى ألوانها وأشكالها، وهذه المعطيات المشتقة والناجمة عن أنشطة معالجة البيانات هي المعلومات. فالمعلومات اذاً هي نتاج معالجة البيانات يدوياً أو حاسوبياً أو الحالتين معاً، وأهم ما يحصل في عملية معالجة البيانات السابقة هو خلق قيمة للمعطيات الجديدة (المعلومات) التي يجب ان يكون لها سياق محدد وانتظام داخلي ومستوى عال من الدقة والموثوقية (ياسين، 2007). والمعلومات كما يشير دركر (Peter Drucker) هي بيانات ترتبط ضمناً بسياق وهدف أي التمييز الذي يصنع تمايزاً أو إدراكاً (Differences that make difference)، فالمعرفة هي مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات التي تهدي الأفعال والقرارات كما إن المعرفة عبارة عن معلومات ممتزجة بالتجربة والحقائق والأحكام والقيم التي تعمل مع بعضها كتركيب فريد يسمح للأفراد والمنظمات بخلق أوضاع جديدة وإدارة للتغيير. (by & F, 1995, pp. 55-56)

وتتميز المعلومات عن المعرفة بأن المعرفة ديناميكية تعتمد على الأفراد، ويجب إعادة تكوينها وتستهلك معانيها من الأفراد. اما المعلومات فهي بصفة عامة ساكنة، مستقلة عن الأفراد، صريحة ومكتوبة، سهلة الاستتساخ والعرض ولا يوجد لها معنى محدد ان المعرفة من حيث جوهرها ذات طبيعة ضمنية أو ذات أصل ضمني على عكس المعلومات التي تكون بالضرورة صريحة ومكتوبة وموثقة في وسائط رقمية أو تقليدية، أن الأفراد يبادرون بالعمل واتخاذ المواقف بناء على معلوماتهم المتاحة حول الموقف أو الحالة الذهنية الراهنة، بالإضافة إلى خبراتهم المتراكمة حول استخدام المعلومات. وتعد المعرفة المحصلة النهائية لاستخدام المعلومات

الجديدة التي نجمت عن معالجة البيانات بعد مزجها بالخبرات والمفاهيم العملية. ويمكن تعريفها كذلك بأنها مزيج من المعلومات والخبرات والقيم التي يمكن توظيفها واستخدامها في أعمال المنظمة المختلفة. (drucker, 1999)

ومن هنا يتضح أن المعرفة إنما تعتبر نتيجة غير مباشرة للبيانات التي يتم جمعها بغرض دراسة أو تحليل ظاهرة أو علاقة معينة، حيث إن تنظيم معالجة تلك البيانات نفسها إنما يؤدي إلى الحصول على المعلومات، وبمعنى آخر نتيجة لتحويل البيانات من صورتها الحالية التي لا تعطي أي مؤشر ذي فائدة يمكن استخدامه في فهم مجريات الأحداث وتفسيرها إلى صورة أخرى يمكن معها استخدام هذه البيانات المعالجة والاستفادة منها في العديد من المجالات مثل اتخاذ القرارات الإدارية. وبمجرد دمج تلك المعلومات مع الخبرات العلمية والقيم التي تسود مختلف القطاعات فإن المنتج النهائي سيكون المعرفة التي يمكن توظيفها كذلك، والاستفادة منها في شتى مناحي الحياة، وهو الأمر الذي يمكن مع استنتاج أن المعرفة هي مجموعة الحقائق التي يحصل عليها الإنسان من خلال الأبحاث والتجارب السابقة بصورة تعريفات ونظريات وفرضيات وعلاقات. (دلفين، 2001)

رابعا : العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة:

يرى عدة باحثين منهم ((Efraim turban ;carol pollard ;gregory R wood, 2021) (Turban) Davenport) و (Eric Davis) أن البيانات ما هي إلا رموز أو كلمات أو حقائق بسيطة متفرقة لم يجر تفسيرها، وهي بحد ذاتها وبصوريتها البسيطة تكون قليلة الفائدة، وأن المعلومات هي مجموعة من البيانات ذات معنى جمعت مع بعض لتصبح ذات فائدة، وأن المعرفة ما هي إلا تجميع للمعلومات ذات المعنى ووضعها في نص للوصول إلى فهم يمكننا من الاستنتاج، وبهذا يكون أغلب الباحثين قد اعتبروا البيانات المكتسبة من البيئة هي مصدر للمعلومات، وهي التي بدورها مصدر للمعرفة.

ويرى ميسرا (D.C.Misra) وآخرون، إن المعنى الدقيق لكلمة، معرفة يمكن أن يفهم من خلال إدراك العلاقة بين مفهوم كل من البيانات والمعلومات والمعرفة والحكمة، والحقيقة، والشكل رقم (1) يوضح هرم قيمة المعرفة. (X Cong ;K.V Pandya, 2003)



المصدر: D.C. Misra, Rama Hariharan, And Manie Khaneja, " E Knowledge Management Framework For Government Organizations", Information Systems Management Spring, P. 43, 2003.

شكل رقم (1) الارتقاء بالبيانات إلى المعرفة والحكمة

ويمكننا القول ان الفرق الكبير بين البيانات والمعلومات ينبع من كون المعلومات هي في الواقع نتيجة لتحليل البيانات وتنظيمها بهدف استخراج العلاقات والمقارنات والمؤشرات ومعاملات الارتباط التي يتم في ضوءها اتخاذ القرارات .وان الفرق الكبير كذلك بين المعلومات والمعرفة يكمن في ان المعرفة انما تتكون من مزيج من عناصر ثلاثة رئيسة هي المعلومات والخبرة والحكمة البشرية ومختصر القول هو ان المعلومات تبدأ حيث تنتهي البيانات وتبدأ المعرفة حيث تنتهي المعلومات .

وليس المقصود بعرض الفرق بين البيانات والمعلومات والمعرفة هو ايضاح الاختلاف بين هذه المفاهيم الثلاثة فقط ، وانما ايضا بيان ان الوصول الى المعرفة انما يشكل عملية ليست سهلة ، وتتطلب نوعا من التسلسل الذي يبدأ بجمع البيانات ، ومن ثم معالجتها للحول على المعلومات ،بل وتفسير هذه المعلومات وتحليلها بغية الاستفادة منها وتوظيفها بالشكل الامثل .وهو الامر الذي يبني عليه لاحقا دمج هذه المعلومات بمجموعة الخبرات والقيم السابقة للوصول الى حالة من المعرفة بخصوص شأن معين .ونلمس من هذا كله ان هذه العمليات ليست عمليات تلقائية وانما تحتاج الى عمليات ادارية وفنية وجهد ليس باليسير من اجل الحصول على المعرفة ،ومن اجل المحافظة على هذه المعرفة وتوظيفها بصورة مثلى فانه لا بد من ادارتها ايضا بصورة مثلى كذلك.

المطلب الثاني : مداخل دراسة المعرفة

ظهرت اتجاهات عديدة ومداخل لدراسة المعرفة، وهي (الكبيسي، 2005):

1- المعرفة أحد موجودات المنظمة: حيث تناولت الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير مفهوم المعرفة بصيغة معرفة كيف (Know)، ومعرفة - لماذا (Know Why)، واعتبرتها من أهم موجودات المنظمة، وأكثر أهمية من الموجودات المادية. واعتبر كل من (Zeithaml & Bateman, Endres) أنها الموجودات التي لها قدرة على تحويل التقنية من مرحلة البحث إلى مرحلة التطبيق لإنتاج سلع وخدمات. كما وصف (Malhotra) بأن المعرفة الكامنة في عقول البشر بأنها موجودات معرفية.

2- المعرفة كرأس مال فكري وقيمة مضافة: ولا تعتبر كذلك إلا إذا اكتشفت واستثمرت من المنظمة، وتم تحويلها إلى قيمة لخلق الثروة من خلال التطبيق. ورواد هذا الاتجاه هم:

(Stewart) (Vail) (Reid) (Davenport & Prusak)

3- جاء الاتجاه الثالث للمعرفة كونها معالجة للمعلومات وتصورات الأفراد الذهنية، كما ذكر كل من (Day & Neal (Asker & Northcraft). وقد أشار (Saffady) إلى العلاقة المتبادلة بين المعلومات والمعرفة، والفعل حيث إن المعرفة هي معلومات مفهومة قادرة على دعم الفعل، والفعل والعمل تطبيق لها. أما (Drucker) فقد اعتبر المعرفة: القدرة على ترجمة المعلومات إلى أداة لتحقيق مهمة محددة أو إيجاد شيء محدد، وهذه القدرة لا تكون إلا عند الأفراد ذوي العقول والمهارات الفكرية.

4- الاتجاه الرابع يعتبر المعرفة قوة، كما أشار الفيلسوف الفرنسي (Francis Bacon). أما (Howell) فقد تناول مفهوم المعرفة من منظور التفوق المعرفي الذي اعتبره الطريق الوحيد للتميز من خلال الموجودات الفكرية

5- اما الاتجاه الخامس فقد تناول المعرفة من منظور اجتماعي عبر تفاعل أكثر من عنصر معا، فقد شبهت (Darling) المعرفة بالأسس الاجتماعية للدولة، وعرفتها بأنها عبارة عن موجودات غير منظورة للمنظمة، مثل الأسس الاجتماعية للدولة، وانها تشمل الخبرة الواسعة وأسلوب الإدارة المتميز والثقافة المتراكمة للمنظمة. وأشار (Me Dermott) إلى أن المعرفة هي نوع من بقايا البصيرة المتراكمة عند استخدام المعلومات والخبرة في التفكير، وما نحفظه نتيجة هذا التفكير في مشكلة ما وما نتذكره أيضا عن طريق التفكير .

6- الاتجاه السادس تناول المعرفة من منظور ثنائي كما ذكر (Takeuchi & Nonaka) بأن توليد المعرفة يكون بالتفاعل بين المعرفة الضمنية والصريحة وميز (Daft) بين المفهومين حيث يرى أن المعرفة الصريحة هي المعرفة الرسمية والمنظمة والمرمزة في الوثائق والإجراءات. أما المعرفة الضمنية فهي التي تعتمد على خبرة العاملين الشخصية وحسهم وإدراكهم. ومن اتباع المدخل الثنائي (Rastogi) (Duffy) (Vail) (Tuomi) (Polany).

وأشار عدد من الكتاب (Housel & (Bell & (Mc Dermott) إلى مجموعة من خصائص المعرفة أهمها (Arthur H .Bell . Thomas j . Houel , 2001):

- 1- **أن المعارف يمكن أن تولد:** إن الأفراد المبدعين والمبتكرين في المنظمات يقومون بتوليد المعرفة، واستدامة ابتكار الخبرات الجديدة التي من شأنها خلق الخصوبة الذهنية التي تجعل من المعرفة الجديدة عملاً مستمراً.
- 2- **المعرفة يمكن أن تموت:** أولاً إما برحيل الشخص أو موته مما يؤدي إلى موت المعرفة والخبرات التي يمتلكها معه لأنها ببساطة لم تسجل أو تخزن ثانياً: إحلال معارف جديدة بدلاً من القديمة التي لا تعود تستخدم وبالتالي تموت مع مرور الوقت.
- 3- **المعرفة يمكن أن تمتلك:** إن أغلب المنظمات باتت تتمسك بالمعارف الجديدة وخصوصاً ذات القيمة بتحويلها إلى براءات اختراع، أو تسجيل ملكيتها قانونياً، وذلك لحمايتها من استخدام المنافسين أو الحفاظ على المردود المالي منها.
- 4 - **المعرفة متجذرة في الأفراد:** إن المعرفة الأصلية في المنظمات تكمن في عقول الأفراد، وهي المعرفة الضمنية، وتكون على شكل طاقات ذهنية قابلة للتحويل إلى معرفة صريحة ومنظورة عندما يقوم الأفراد استخدامها في العمل.
- 5- **المعرفة يمكن أن تخزن:** إن ازدياد الحاجة إلى المعلومة والتنافس في الحصول عليها أدى إلى التسابق على تخزين المعرفة، ويمكن ملاحظة ذلك من خلال ازدياد استعمال الخزن الإلكتروني بحيث يضاف 12 ألف موقع ويب أسبوعياً على الإنترنت.
- 6- **المعرفة يمكن أن تصنف:** إن هناك العديد من التصنيفات للمعرفة مثل المعرفة الضمنية - في عقول الأفراد - والمعرفة الصريحة وهي المدونة في المنظمات، بالإضافة إلى معرفة الأدلة ومعرفة العمليات والمهارة وغيرها من تصنيفات المعرفة داخل المنظمات.

المطلب الثالث: تصنيفات وأنواع المعرفة

لقد قسم الإغريق القدماء المعرفة إلى أربعة أقسام رئيسة كما أشار الباحث (Prusak) وهي:

- 1 - **المعرفة الإدراكية:** تتعلق هذه المعرفة بالمبادئ والقوانين العامة النظرية، والأسس والقواعد الأساسية للعلوم والقوانين والقواعد العلمية. (محمد ا.، 2015)

- 2 - **المعرفة الفنية (التقنية):** تتعلق هذه المعرفة بالمهارة والبراعة الفنية والقدرة على إنجاز الأعمال والأشياء وامتلاك التمرينات والتدريب الكافي على إنجاز المهام وتحقيق التماثل والتطابق في الممارسات العملية للعاملين الذين يؤدون المهام نفسها. (ا، 1997)
- 3 - **معرفة الحكمة التطبيقية والعملية:** التي تظهر في الممارسات الاجتماعية بصورة أساسية.
- 4 - **المعرفة الهجينة:** وهي تعبر عن مزيج من النزعات والاتجاهات والقدرات الخاصة التي تلزم في حقل ما، وتؤدي إلى النجاح والتفوق في ذلك الحقل. (محمد ا.، 2015)

ويقدم ميشيل زاك (Mac)، تصنيفاً آخر للمعرفة الموجودة في المنظمات كمايلي

- 1 - **المعرفة الجوهرية :** (Core Knowledge) هي المعرفة الأساسية التي تلزم المنظمات للعمل، إلا انها غير كافية لتحقيق ميزة التنافس مع المنظمات الأخرى لأنها أقل درجات المعرفة. (Leonard & D, 1995)
 - 2 - **المعرفة المتقدمة:** (Advanced Knowledge)، وهي المعرفة التي تجعل المنظمة قادرة على التنافس لامتلاكها معرفة خاصة بها تعمل من خلالها على تحقيق مركز تنافسي أو التفوق من خلال ما تمتلكه من معرفة متقدمة. (Leonard و D، 1995)
 - 3 - **المعرفة الابتكارية :** (Innovation Knowledge)، وهي المعرفة التي تمكن المنظمات من لعب دور قيادي في مجالها، والتفوق على منافسيها والتميز عنهم بشكل كبير وذلك لامتلاكها المعرفة الابتكارية. (دافنيورت . توماس . وبروكس ، لورانس . ، 1998)
- أما التصنيف الأكثر شيوعاً فهو الذي قدمه العالم والفيلسوف الهنغاري بولاني (Michael Bolanyi)، فقد قسم المعرفة إلى نوعين هما المعرفة الظاهرة والمعرفة الضمنية، ويعتبر هو أول من استخدم مصطلح المعرفة الضمنية أو الكامنة في كتابه (البعد الضمني) (Dimension The Tacit) سنة 1966 وفي كتابه الثاني (الخبرة الذاتية) (Personal Knowledge) عام 1973. حيث كانت إشارته لهذا المفهوم من خلال عبارته إننا نعرف أكثر مما يمكننا أن نتحدث (We know Much More Than can We tell) . (مايكل ب.، 1973) وقد اعتمد هذا التقسيم عدد كبير من الكتاب والدارسين .

لذلك سوف نستعرض هذين النوعين بشيء من التفصيل كما هو موضح في الجدول رقم (1)

المعرفة الضمنية	المعرفة الصريحة
معرفة غير رسمية (شخصية).	هي معرفة رسمية
يصعب قياسها.	معرفة قياسية (قابلة للقياس)
غير مرمزة بشكلها الضمني ويصعب توثيقها.	معرفة يمكن ترميزها وقابلة للتوثيق والنشر (محتواه في قواعد إلكترونية أو رقمية).
ذاتية أو فردية	معرفة جماعية أو منطقية
يصعب تداولها و تخضع المشاركة للرغبة الشخصية باستخدام آليات الحوار ، و السرد القصصي ، و جماعات الممارسة .	يسهل تداولها و المشاركة فيها و تقاسمها بين الأفراد باستخدام آليات التتقيب عن المعرفة و مخازن المعرفة ، و شبكات الاتصال الداخلية (الانترنت) و قواعد المعرفة .
يصعب تسريبها لأنها توجد في عقول الأفراد	معرفة يمكن تسريبها خارج المنطقة.
توجد على شكل خبرات و مهارات و إبداعات فردية وجماعية	توجد على شكل براءات الاختراع و الملكية الفكرية و حقوق النشر و الأسرار التجارية.
تتمثل في الأفكار و الآراء و المعتقدات ووجهات النظر، و الابتكارات و الإبداع لدى الأفراد.	تتمثل في منتجات المنظمة و خدماتها إجراءات العمل فيها، و الخطط و البرامج، و النصوص المكتوبة و المرمزة

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة في الاعتماد على عدد من المراجع والبحوث ومن أبرزها: (نجم، 2008)

المطلب الرابع : مصادر وموجودات المعرفة

1- مصادر المعرفة

تتنوع مصادر المعرفة في المنظمات بحيث يصعب حصرها عموماً، إلا أنه يمكن تحديدها بمصادر داخلية وأخرى خارجية كما يلي:

أ- مصادر داخلية

وتتجسد أبرز هذه المصادر في الأفراد بوصفهم صناع المعرفة، وتشمل هذه المصادر كل من يعملون أعمالاً ذهنية مثل (الباحثين، والمخططين ومنتجي الأفكار، محلي المعلومات، ومبرمجي الحاسبات، ومصممي المنتجات والعاملين في الموارد البشرية كالمدرسين. الخ)، وتتمثل أيضاً في خبرات المنظمة، وقدراتها

على الاستفادة من تعلم الأفراد والجماعات (كفرق العمل، وجماعات التشرك، الخ)، واستراتيجياتها وعملياتها وتقنياتها. (مايكل ب(1973، .

ب - مصادر خارجية

وتتمثل في البيئة العامة (الإنترنت والمكتبات) وبيئة المهمة (المجهزون، والمنافسون والزبائن والجامعات مراكز البحث) والتقنية (المؤتمرات الداخلية، والتعلم الصفي، والاستراتيجية ودورها في صنع المعرفة عبر شراء الخيارات الصحيحة، وتحديد مناطق الأهمية الاستراتيجية للمنظمة، ثم التركيز عليها لجمع المعرفة والبيئة العملية البحوث الداخلية، وبراءات الاختراع). (نجم، 2008)

2 موجودات المعرفة

تقسم موجودات المعرفة كما اشار كل من (Witze & Warner) ، و (Leontiades) إلى ما يلي:

أ- **موجودات تكنولوجية**، وتشمل: معرفة الكيف التكنولوجية، والتصميمات التكنولوجية وتكنولوجيا التصنيع، ونتائج البحوث والدراسات، وبراءات الاختراع. (ا، 1997)

ب - **موجودات المعرفة المدونة**، وتشمل : إجراءات المنظمة، ونظم المعرفة، وأدلة التشغيل، والدروس المتعلمة، والخبرة الموثوقة. (نجم، 2008)

ج- **موجودات المعرفة البشرية**، وتشمل : الخبرة الإدارية والخبرة الاحترافية، والخبرة التشغيلية، ومعرفة المنظمة، ومعرفة السوق.

د- **موجودات المعرفة الأخرى**، وتشمل : أسرار التجارة، وممارسات المنظمة، وحقوق التأليف، والعلامات التجارية. (نجم، 2008)

المبحث الثاني : إدارة المعرفة

المطلب الأول : مبادئ إدارة المعرفة

أولاً: تعريف إدارة المعرفة

لا يمكن القول إن هناك تعريفاً واحداً شاملاً وواسعاً ومتفقاً عليه لإدارة المعرفة، إذ إن هناك اختلافات كثيرة حول تحديد مفهوم واحد محدد لهذا المصطلح الجديد. وهناك كثيرون من الباحثين الذين ينظرون إلى هذا المصطلح على أنه يعبر عن حقل جديد لا يزال في مرحلة التطور والاكتشاف الذاتي وبالتالي فإن التأطير المفاهيمي لإدارة المعرفة لم يكتمل بعد، غير أن الباحثين والكتاب والمنظرين يجتهدون في تقديم هذا المصطلح الجديد إلى المهتمين. (Foundations of Knowledge Management, 1999, p. 77)

ويؤكد (Wing) (1) و David Losin أن الاهتمام البارز والكبير بالمعرفة وظهر مصطلح إدارة المعرفة خلال الثمانينيات لم يشكل صدمة ومفاجأة للمنظمات، فعلى الرغم من أن الكثير من إدارات المنظمات كانت لا تولي هذا الموضوع الاهتمام المطلوب، إلا أن هذا الموضوع (إدارة المعرفة قد مر بتطور طبيعي تدريجي إلى أن وصل إلى صورته الحالية التي لم تكتمل بعد. وقد كان تطور إدارة المعرفة محصلة مجموعة من العناصر والأصول والجذور ذات العلاقة، وأهمها: التفكير الفلسفي النظري، والاعتبارات الواقعية لمتطلبات الخبرة في سوق العمل، ووجهات نظر الأكاديميين ووجهات نظر الرياديين وقادة الأعمال، ودور القوى الاقتصادية في تكوين المعرفة، بالإضافة إلى جهود منظمات الأعمال خلال القرن العشرين وما بعد لزيادة فاعليتها. (Laudon K . C ;Laudon J .P, 2000)

ويشارك كل من (Wing) و (Kim) و (Prusak & Davenport و Landon و Laudon. And) و (Allee) و (الرفاعي وياسين) في أن إدارة المعرفة عبارة عن :

مجموعة من المداخل والعمليات الواضحة والمحددة على نحو جيد تهدف إلى اكتشاف وظائف المعرفة في مختلف أنواع العمليات وإدارتها، وتحديد المنتجات أو الاستراتيجيات الجديدة (H, 1998) ، وتعزيز إدارة الموارد البشرية، وتحقيق عدد آخر من الأهداف الأخرى المراد تحقيقها. وبالتالي فإن إدارة المعرفة تعني:

- تخطيط المعرفة والأصول المرتبطة برأس المال الفكري (Intellectual Capital) وتنظيمها ورقابتها وتنسيقها وتوليدها، وتتضمن إدارة المعرفة تحقيق عملية الإدامة للمعرفة ولرأس المال الفكري، واستغلالها واستثمارها ونشرها والعمليات والقدرات والامكانيات الشخصية والتنظيمية بحيث يجري تحقيق أكبر ما يمكن من التأثير الإيجابي في نتائج الميزة التنافسية (Prusak .L. , 1998 ;Davenport .T.H.).
- تختلف إدارة المعرفة عن إدارة المعلومات بقدر اختلاف المعلومات عن المعرفة، وكذلك فإن إدارة المعلومات تتعلق بالتعامل مع البيانات والمعلومات، أي أن إدارة المعرفة مرتبطة بالوثائق والتصميم

باستخدام الكمبيوتر والجدول الإلكتروني وتخزين ونقل البيانات والمعلومات وتوفير أمن البيانات والمعلومات (Laudon J . P; Laudon K . C ، 2000).

- . مبادرة إدارية تستخدم في مواقف عملياتية من أجل إحداث التحسينات الاستراتيجية طويلة المدى، وبالتالي تهدف إلى جعل المنظمة أكثر براعة ونقاء : (The Knowledge Evolution : Expanding Organizational Intelligence , 1997, p. 42).

- أساليب ومداخل تسمح للمديرين بتحديد الأشخاص والاحتياجات والقنوات والفرص المرتبطة بعمليات محددة.

- عملية تنظيم الإشتراك المعرفي المشاركة بما هو متوافر من معرفة) بين الأفراد والأقسام والوحدات داخل المنظمة. (الرفاعي عمرو ,ياسين محمد، 2018)

واستناداً لما جاء أعلاه يمكننا أن نورد التعريف التالي لإدارة المعرفة: أن إدارة المعرفة هي الجهد المنظم الواعي الموجه من قبل منظمة ما من أجل التقاط جميع أنواع المعرفة ذات العلاقة بنشاط تلك المنظمة وجمعها وتصنيفها وتنظيمها وتخزينها، وجعلها جاهزة للتداول والمشاركة بين أفراد وأقسام ووحدات المنظمة، بما يرفع مستوى كفاءة اتخاذ القرارات والأداء التنظيمي. (Davenport .T.H. ;Prusak .L. , 1998)

ثانياً: أبعاد ومبادئ إدارة المعرفة

تختلف المبادئ الأساسية لإدارة المعرفة عن قوانين العلوم الطبيعية أو مبادئ العلوم الإنسانية والتطبيقية الأخرى في كونها لا تعتبر مبادئ مطلقة أو ذات أحكام ثابتة، إنما قواعد نسبية قابلة للتعديل أو التغيير خرجت من تجارب وأبحاث الممارسين في هذا الحقل.

وقد أشار (Davenport Thomas) في مقال له حول مبادئ إدارة المعرفة" إلى هذه المبادئ ومنها.

1- الاستثمار في أصول المعرفة

يتطلب الاستثمار فيها إدارة فعالة للموجودات المعرفية وهناك العديد من الأنشطة التي تحتاج إلى استثمار الأموال أو العمل في إدارة المعرفة تخطيط وتنظيم أنشطة واستقطاب المعرفة وإضافة قيمة إلى المعرفة من خلال أدوات ونظم تكنولوجيا المعلومات تطوير البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها لتوزيع المعرفة والعمل على إنشاء وتقاسم المعرفة والاستفادة منها. (Davenport .T.H. ;Prusak .L. , 1998)

2 -الإدارة الفعالة للمعرفة تتطلب إيجاد توليفة من الحلول الإنسانية والتكنولوجية.

المعرفة عبارة عن سياق اجتماعي ومضمون إنساني تدعمه أدوات ونظم تكنولوجيا المعلومات للوصول إلى حلول شاملة للمشكلات الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية في المنظمات الحديثة. وإدارة المعرفة ما هي إلا مظلة شاملة لتكنولوجيا المعلومات، وبالتالي لا بد أن تكون الحلول عبارة عن نسق متكامل من العناصر الإنسانية

والفكرية والاجتماعية مدعومة من نظم تكنولوجيا المعلومات والشبكات. (The Knowledge Evolution : Expanding Organizational Intelligence ، 1997 ، صفحة 105)

3-المعنى السياسي لإدارة المعرفة

إذا كانت المعرفة مرتبطه بالسلطة، والمال، والنجاح، ومن ثم كل ما يرتبط بها يتم لكسب التأييد والتكتلات، وصفقات الخفية تظهر أهمية المعرفة التي يمتلكها الأفراد والجماعات والمنظمات، فانه يمكن اعتبار ان المعرفة هي القوة، خصوصا مع تحول مفهوم القوة من المادة إلى المعرفة، وحيث إن السياسة هي القوة فإن المعرفة اليوم بأبعادها ومختلف أوجهها تحمل المضمون السياسي. (The link between Individual and Organisation Learning, 1998, p. 33)

4- ضرورة وجود مديرين للمعرفة

ان الموارد التجارية الرئيسة مثل رأس المال الفكري والمعرفي تحتوي على قدر كبير من المهام التنظيمية المطلوبة لإدارتها، فإن إدارة المعرفة تحتاج إلى موارد بشرية تعمل على استقطاب وتخزين المعرفة وتصنيفها، بالإضافة إلى إنشاء البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات ورصد استخدام المعرفة وتنمية موارد المنظمة. كما ان أنشطة التدريب والتعلم المستمرة تعتبر من أهم واجبات مديري إدارة المعرفة، هذا بالإضافة إلى ضرورة استخدام تقنيات تحفيز انتقال المعرفة الضمنية إلى الصريحة المرمزة. (الرفاعي عمرو، ياسين محمد، 2018)

5 -تبصير المعرفة أفضل من نمذجتها

نظراً لأن وضع المعرفة وإدارة المعرفة داخل قوالب أو مصفوفات ذات أبعاد محددة (نمذجة المعرفة) قد لا يتناسب مع طبيعة المعرفة المعقدة والمتغيرة باستمرار وأفضل الحلول التي طرحت للإحاطة بحركية المعرفة وعلاقتها بالبيئة هي تقنيات تبصير المعرفة من مخططات تمثيل التدفقات المنطقية أو تقنيات تحليل المضمون ورسم خرائط للمعرفة وتحديد فجواتها ، لان تقنيات تبصير المعرفة تتناسب مع طبيعة المعرفة وقادرة على تمثيل وتوصيف المعرفة ومضامينها ومحتوياتها. (Laudon J .P ;Laudon K . C ، 2000)

6- تقاسم المعرفة ومشاركتها أصعب من إنتاجها

ان المعرفة هي مصدر القوة الحقيقية سواء على مستوى الأفراد أم الجماعات أم المنظمات، وهي ميزة تنافسية وسبب في التفوق والنجاح، وهذه الأسباب ولذلك فإن ثقافة المشاركة بها وتقاسمها مع الآخرين أمر صعب وغير مقبول في كثير من الأحيان. غير أن كثيراً من المنظمات تلجأ إلى المشاركة في معلوماتها مع شركائها أو منافسيها للحصول على بيئة مناسبة لإدارة الأعمال وتنميتها في

ظل العولمة والمنافسة. (The Knowledge Evolution : Expanding Organizational Intelligence) ، 1997 ، صفحة 188)

7- الوصول إلى المعرفة ليس سوى البداية.

ان الإدارة العليا مسئولة عن توفير الاليات والسبل التي تمكن الأفراد وفرق العمل من النفاذ للمعلومات وتوفير بيئة مناسبة وثقافة تنظيمية تشجع على التواصل والتشارك بالمعلومات عن طريق تخطيط وتنفيذ برامج إدارة المعرفة في المنظمات. (Davenport .T.H. ;Prusak .L. , 1998)

8- إدارة المعرفة التي لا تنتهي.

ان معظم العلوم لها نهايات معروفة ومدرسة مثل إدارة الموارد البشرية أو الإدارة المالية، إلا ان إدارة المعرفة مختلفة عن هذه العلوم في كون مهامها هي التي لا تنتهي . ومن أسباب ذلك أن إدارة المعرفة التي لا تنتهي هو أن الأنشطة والعمليات مثل (التكنولوجيا، واستراتيجية ومنهجية الإدارات والبرامج التنظيمية ، وغيرها في تحرك وتغير دائم وليست محددة كما في الإدارات الأخرى من مدخلات ومخرجات مثل منتجات، خدمات، ومعلومات)، وهذا التغير السريع في المعرفة يتطلب سرعة في دراسة البيئة المحيطة ولكن دون التعمق في الخرائط أو النماذج، لأن بيئة المعرفة في تغير سريع وقد تكون دراستها أو تحليلها بدقة دون جدوى. (Wiig, 2001)

المطلب الثاني: عمليات إدارة المعرفة

ارتبط مصطلح عمليات إدارة المعرفة بالعمليات أو المراحل من أجل اكتساب، ونشر، وتخزين، وتطبيق، واستخدام المعرفة لأغراض مفيدة. وتتكون من العمليات الرئيسية التالية:

أ- **اكتساب المعرفة:** من خلال مصادرها المختلفة الداخلية مثل مستودعات المعرفة، أو من خلال المشاركة في الخبرات والمؤتمرات والندوات، أو من خلال البيانات المالية والاقتصادية. الخ. أو مصادر خارجية تتولى إدارة المعرفة إحضارها عبر الحدود التنظيمية أو المشاركة فيها ويساعدها في ذلك التطورات التكنولوجية مثل الإنترنت. (Laudon J .P. ;Laudon K . C , 2000)

ب - **توليد المعرفة:** وتعني إبداع المعرفة من خلال مشاركة فرق العمل وجماعات العمل الداعمة لتوليد رأس مال معرفي جديد يساهم في تعريف المشكلات، وإيجاد الحلول الجديدة لها بصورة ابتكارية مستمرة. (Davenport .T.H. ;Prusak .L. , 1998)

ج- **تخزين المعرفة:** باستخدام نظم إدارة المعرفة مثل النظم الخبيرة، بحيث يتم تخزين المعرفة في الذاكرة التنظيمية التي تحتوي على المعرفة الموجودة بأشكال مختلفة. ومع الزمن تتراكم المعرفة التنظيمية ويساعد في ذلك برمجيات المجموعة، إذ تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً مهماً في تخزين المعرفة،

وتوسيع الذاكرة التنظيمية، واسترجاع المعلومات، والمعرفة المخزنة. (Davenport .T.H. ;Prusak .L. , 1998)

د- **نشر المعرفة وتوزيعها:** - زيادة قدرات عمال المعرفة ومهاراتهم وكفاءاتهم من خلال البرامج التدريبية المستمرة، والتركيز على التعلم التنظيمي، وتنمية المهارات التعاونية بين جماعات الممارسة، وخلق العمل التي تؤدي إلى إبداع منتجات جديدة أو تقديم خدمات جديدة تزيد من كفاءة المنظمة (الرفاعي عمرو ،ياسين محمد، 2018)

هـ- **تطبيق المعرفة:** ويعني تطبيق المعرفة جعلها أكثر ملاءمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المنظمة وأكثر ارتباطا بالمهام التي تقوم بها ومن الملاحظ أن الدراسات والأبحاث الخاصة بإدارة المعرفة لم تعط اهتماما كبيرا لهذه المرحلة من عملية إدارة المعرفة استنادا إلى أنه من المفترض أن تقوم المنظمة بالتطبيق الفعال للمعرفة والاستفادة منها بعد إبداعها وتخزينها وتطوير سبل استرجاعها ونقلها إلى العاملين. وقد أشار نوناكا وتاكيوتشي عملية إبداع المعرفة داخل المنظمة ولم يتطرقا إلى عملية تطبيقها استنادا إلى أنه طالما تم إبداع المعرفة فإنه سيتم بالقطع تطبيقها والاستفادة منها، وتشير الكثير من الأدبيات بشكل ضمني إلى تطبيق المعرفة عند مناقشتها لتخزين المعرفة وتقاسمها وليس على أساس كونها عملية منفصلة. (جمانة، 2015)

والجدول رقم (2) يبين بعض النماذج التي قدمها المختصون في مجال إدارة المعرفة والتي تحدد عمليات إدارة المعرفة والمهام الفرعية المكونة لها:

الجدول رقم (2): العمليات الجوهرية والفرعية لإدارة المعرفة والمؤلفين الذين تناولوها

المؤلف	العمليات الجوهرية لإدارة المعرفة	العمليات الفرعية
	أنشاء المعرفة	توليد طرق جديدة لعمل الأشياء، تطوير الرؤية الفنية
	الحصول على المعرفة	تحويل المعرفة الجديدة إلى قيمة ، جلب المعرفة الخارجية للمنظمة
	تنقيح المعرفة	وضع المعرفة الجديدة في سياق معين مراجعة المعرفة في وضوء الوقائع

توربان (Turban)	خزن المعرفة	وضع المعرفة في صيغة ملائمة الخزن في مستودع يسهل الوصول إليه
	إدارة المعرفة	المكتبة للاحتفاظ بالمعرفة تقييم المعرفة للتأكد من صلتها ودقتها
	نشر المعرفة	صيغة ملائمة للمعرفة تسهل الوصول إليها، المعرفة متاحة للجميع
لأودون و لأودون Laudon Laudon	الحصول على المعرفة و ترميزها	الحصول على المعرفة من مصادر داخلية و خارجية ، ترميزها بطريقة ملائمة. أنظمة الذكاء الصناعي
	إنشاء المعرفة	التوصل إلى المعرفة الجيدة، أنظمة العمل المعرفي
	تقاسم المعرفة	جعل المعرفة متاحة للتشارك، أنظمة التشارك الجماعي (برامج التشارك الجماعي و الشبكات الداخلية)
	توزيع ونشر المعرفة	جعل المعرفة سهل الوصول إليها من خلال الخزن و النشر، أنظمة المكتب
ديفيد سكايرم (d. Skyme)	الإنشاء	أساليب الإبداع ، المحاكاة ، الحوار ، الهيكل
	التحديد	التدفق المعرفي ن تحليل المحتوى تنقيب النصوص و تحليل المفاهيم ، تحديد الخبرة
	الجمع	طلب المعرفة ، الاستقصاء و الاسترجاع
	التنظيم	إدارة أدلة المعرفة، خريطه المعرفة
	التقاسم	الممارسات الأفضل ، تقاسم الأفضل من حوادث المعرفة ، جماعات الممارسة المشتركة ، فرق متعددة الوظائف تصميم فضاء المعرفة
	التعلم	مراجعات ما بعد العمل، يوميات القرار، تواريخ المشروعات ، سرد القصص ، شبكات التعلم
	التطبيق	أنظمة دعم القرار، إدارة التشغيل
	الاستغلال	إدارة الأصول الفكرية
	الحماية	إدارة حقوق الملكية الفكرية

التقييم	تقييم إدارة المعرفة ، معايير إدارة المعرفة، محاسبة رأس المال الفكري	
تحديد المعرفة	روتينات و عقود الشركة ذات صلة بأعمال المنظمة	مارك دوديسون Mark Dodieson
اكتساب المعرفة	التوصل للمعرفة و توثيقها، جعل المعرفة متاحة للجميع	
توليد المعرفة	معرفة جديدة/البحث و التطوير .معرفة جديدة بالزبون	
التحقق من صلاحية المعرفة	حقوق ملكية المعرفة ، قابلية استغلالها	
نشر المعرفة (الصريحة /الضمنية)	داخل/خارج المنظمة (المعرفة صريحة) داخل المنظمة/ضمنية، الممارسة و المنافسة)	
تجسيد المعرفة	تحويل المعرفة إلى قيمة ، التدريب، ثقافة المنظمة	
تحقيق المعرفة	الوعي بأصول المعرفة تحقيق قيمة ،التدريب، ثقافة المنظمة	
استغلال و تطبيق المعرفة	تحقيق أهداف محددة، استخدام المعرفة في الحوار	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة في الاعتماد على وعدد من المراجع والبحوث المختلفة أهمها: (نجم، 2008)

المطلب الثالث : استراتيجيات إدارة المعرفة

الاستراتيجية بمفهومها التقليدي هي المخطط أو المرشد طويل الأمد لكل أعمال وإدارات ووظائف المنظمة، حيث تستهدف صياغة الهدف العام والخطط الكفيلة بتحقيقه، أما استراتيجية المعرفة فيمكن تعريفها على أنها تتضمن جميع الآليات والأنشطة التي يتم من خلالها ربط عمليات إدارات المعرفة وأدواتها والجوانب والتكنولوجية في المنظمة، وكذلك النماذج التنظيمية مع استراتيجيات المنظمة المختلفة التي تشكل مجموعها نظاماً متكاملًا. (garavelli & gorgoglione, 2004)

وأشار كل من (Garavelli, et al) و (Nielsen) إلى أن صياغة استراتيجية إدارة المعرفة تتم من خلال رؤيتين أساسيتين كما يلي:

- استراتيجية إدارة المعرفة كاستراتيجية أعمال: وتقوم على مستوى وحدة الأعمال لان الأساس فيها هو الابتكار للمعرفة الجديدة، فهي تهتم بعمليات المعرفة وتدفعها كما تهتم بتحليل وتخطيط أعمال المعرفة. (nielsen, 2006)

- **استراتيجية إدارة المعرفة كاستراتيجية وظيفية:** حيث الأساس فيها هو (تحويل المعرفة إلى قواعد معرفية من أجل الاستخدام وإعادة الاستخدام، حيث تكون استراتيجية المعرفة، التي تركز على تكنولوجيا المعلومات هي استراتيجية وظيفية مثلها مثل استراتيجية العمليات والاستراتيجية المالية. الخ. (garavelli & gorgoglione, 2004)

أ- استراتيجيات تطبيق إدارة المعرفة

حدد سكولز (schulz, et al) وآخرون أربعة أنواع من الاستراتيجيات التي يمكن أن تطبق إدارة المعرفة، حيث قاموا بإجراء دراسة ميدانية على عدد من المنظمات متعددة الجنسيات من الولايات المتحدة والدنمارك لاختبار مدى تأثير الاستراتيجية المتبعة في المنظمة على جودة الأداء والقدرة على تحقيق الميزة التنافسية في الأقسام الفرعية للمنظمة، وهذه الاستراتيجيات باختصار (M,schulz; I,jobe, 2001):-

-استراتيجية إدارة المعرفة الترميزية (Codification Knowledge Management Strategy)

وتصمم على أساس تحديد الآليات والوسائل المناسبة لتحويل المعرفة الضمنية صريحة من أجل تسهيل تدفق ونشر المعرفة التنظيمية من خلال توفير قواعد ومستودعات معرفية، وشبكة اتصال داخلي عالية الجودة والسرعة، وتطبيق أنظمة وبرامج فعالة، تقوم بتجميع المعرفة المتاحة وترميزها وتنظيمها ومن ثم نشرها، وهذه الاستراتيجية تؤمن تدفقاً سريعاً للمعرفة ولكنها مكلفة جداً وغير آمنة لصعوبة توفير الحماية ضد تسلل المنافسين إلى قواعد المعرفة. (M,hansen ;N,nohria, 1999)

-استراتيجية إدارة المعرفة التضمينية (Tacitness Knowledge Management Strategy)

وتصمم على أساس المحافظة على المعرفة التنظيمية الموجودة في المنظمة كمعرفة ضمنية، إضافة إلى العمل على تحويل المعرفة إلى معرفة ضمنية، وذلك لمنع تسرب المعرفة إلى المنافسين، وعدم تمكينهم من الوصول إليها، ويتم تبادلها باستخدام آليات الحوار وجماعات الممارسة المشتركة والتدريب، وهذه الاستراتيجية توفر حماية أكبر للمعرفة، وهي أقل تكلفة إلا أنها تجعل الإنجاز وتقدم العمل بطيئاً. (nonaka,i;takeuchi,h, 1995)

-استراتيجية إدارة المعرفة المركزة (Focused Knowledge Management strategy) (يتم تصميمها

على أساس ضبط وتنظيم تدفق ونشر المعرفة بالمنظمة من خلال السيطرة والتحكم بدرجة وحجم المعرفة التي سيتم ترميزها، وبالتالي فإنها تعمل على إتاحة المعرفة المناسبة في الوقت المناسب للشخص المناسب، لأنها تعمل ضمن ضوابط وتحديات لا تتيح لمن ليس له علاقة بقواعد المعرفة أن يدخل إليها ويطلع على محتوياتها من باب الفضول. (Martin Schulz ,Lloyd Ajobe, 2001)

-استراتيجية إدارة المعرفة الكلية (Unfocused Knowledge Management Strategy) وتصمم هذه الاستراتيجية على أساس ضبط تدفق المعرفة من خلال السيطرة على جميع أشكال الترميز للمعرفة في جميع الجوانب دون أخذ أي اعتبار لخصوصية هذه الأشكال من حيث قدراتها وإمكاناتها وأهميتها في المنظمة، بمعنى أنها لا تولى أدنى اهتمام بتصنيف المعرفة المرمزة حسب الأهمية أو الجودة. (garavelli & gorgoglione, 2004)

ب- استراتيجيات مرتبطة بإدارة المعرفة الصريحة والضمنية

بين (نجم) و (Duncan, et al) و (Blumentritt, Johnston) أن استراتيجية إدارة المعرفة ترتبط أساساً بنوعي المعرفة الصريحة والضمنية المتاحة في المنظمة، حيث قدم الأنواع التالية لاستراتيجيات إدارة المعرفة (نجم، 2008)

- استراتيجية الترميز (Codification Strategy) وتسمى أحياناً نموذج مستودع المعرفة (K . Repository) حيث تعمل على تجميع المعرفة الداخلية والخارجية (المعرفة الصريحة) في نظام توثيق أو مستودع معرفة وجعله متاحاً للعاملين في عملية تبادل المعرفة بشكلين: نقل المعرفة من الفرد إلى المستودع وإيصال المعرفة من المستودع إلى الفرد، من خلال أسلوب "الأفراد - الوثائق". (M,hansen ;N,nohria, 1999)
- استراتيجية الشخصية (Personalization Strategy) ويسمى بنموذج شبكة المعرفة (Knowledge Network)، وتصمم على أساس أن الأفراد الذين يمتلكون المعرفة (الضمنية) يتقاسمونها فيما بينهم أثناء تفاعلهم وعملهم المشترك دون ترميز هذه المعرفة. (nonaka,i;takeuchi,h, 1995)

الاستراتيجيات الهجينة (Hybrid Models) هي مزيج بين خصائص الاستراتيجيتين الرئيسيتين وفيها يتم ترميز وخنز المعرفة الصريحة، حيث تظل المعرفة الضمنية لدى الخبراء في مجال خبراتهم مع التوجه المستمر لتحويل هذه الخبرات إلى مستودع المعرفة ما أمكن. (nielsen, 2006)

ج - استراتيجيات تبني إدارة المعرفة في المنظمات

يعتبر مجال ممارسات واستخدامات إدارة المعرفة وتطبيقاتها مجالاً واسعاً، يمكن أن يغطي أوجه بناء المعرفة كافة، بدءاً من التعلم أثناء العمل وبرامج التدريب، وانتهاء بالبحث والتطوير. فقد اقترح (Wiig)، و (Krogh)، و (Roos)، و (Franklin) عدة استراتيجيات لإدخال إدارة المعرفة في المنظمات، وأهم هذه الاستراتيجيات: (2001، Wiig):

• **استراتيجية النمو التدريجي في استخدام إدارة المعرفة (Grow Slowly Strategy):** وهي للمنظمات ذات الموارد المحدودة الرغبة في تطبيق إدارة المعرفة وبناء قدرات إدارة المعرفة. وتتميز هذه الاستراتيجية بكونها استراتيجية قليلة المخاطر، لكن العائد منها للمنظمات محدودة الموارد يكون قليلاً. (M,schulz; I,jobe, 2001)

• **استراتيجية التروي والحذر (Cautious Deliberation Strategy):** وتعتمد هذه الاستراتيجية على تبني مبادرة إدارة المعرفة بترو وحذر في البداية، ثم تطبيقها في وقت لاحق على نطاق أوسع، ووفق الحاجة، وتتيح للمنظمات ذات الموارد المتاحة نسبياً بناء قدرات المعرفة دون أن تكون الأولوية لتطبيق المدخل الإداري. كما إن استخدام هذه الاستراتيجية يقلل من حجم المخاطر، ويتيح للمنظمة تحقيق مكتسبات تنافسية. (Ikujiro و Hirotaka, 1995)

• **استراتيجية دعم وجهات النظر المتقدمة والفاعلة (Support of Advanced and Proactive) (Perspective Strategy):** وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تجديد المنظمة وتقويتها من خلال وجود إدارة إبداعية تتطلع إلى الأمام. وتتميز بأنها متوسطة المدى في المخاطرة وذات مردود عال بالنسبة للمنظمات الطموحة التي تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية دائمة وبسرعة. وانطلاقاً من هذه الاستراتيجيات، يمكن تحديد المدخل المناسب لتنفيذ إدارة المعرفة استناداً إلى حاجات المنظمة، ومن هذه المداخل (nielsen, 2006):

- مدخل نمط نقل المعرفة Knowledge Transfer Mode Perspective
- مدخل بناء موجودات المعرفة Knowledge Assets Building Perspective
- مدخل إدارة موجودات المعرفة Knowledge Assets Management Perspective
- مدخل العملية المستندة إلى الذكاء Intelligent – Acting Operation Perspective
- مدخل إعادة الهندسة Reengineering Perspective
- مدخل لمنظمة المتعلمة Learning Organization Perspective
- مدخل الجودة الشاملة Total Quality Perspective
- مدخل بؤرة الجدارة Core Competence Perspective
- مدخل ثقافة المعرفة Knowledge Culture Perspective

ونستنتج مما تقدم أن هناك عدة أنواع من الاستراتيجيات التي يمكن أن تتبناها المنظمة في سعيها الإدارة معرفتها الداخلية والخارجية، والمهم في صياغة الاستراتيجية ليس فقط اختيار إحدى هذه الاستراتيجيات ولكن

يجب الانتباه والتركيز على أن تتسجم الاستراتيجية المتبعة في إدارة المعرفة مع الاستراتيجية العامة للمنظمة، وأن تسعى كلا الاستراتيجيتين إلى تحقيق الهدف العام للمنظمة بكفاءة عالية، ويجب أن تكون استراتيجية المعرفة شاملة لجميع الجوانب التي تتعلق بالأفراد من حيث التدريب والتطوير والتوظيف. (الخ) إضافة إلى تغيير ثقافة المنظمة وتشجيع التفكير الحر والمشاركة والإبداع، وإعادة هندسة العمليات لتحقيق التحسين المستمر.

المبحث الثالث: السياق النظري للأداء الابتكاري :

ينظر للابتكار على أنه عملية مرتبطة بكل نواحي المنظمة، فهي عملية تتبناها الإدارة العليا وتعمل على توفير إمكانيات ومستلزمات تجسيد التفكير الابتكاري فيها، ويتميز هذا المفهوم بالكثير من الغموض والتداخل مع بعض المصطلحات ذات العلاقة كالإبداع والإختراع، سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى جل الجوانب النظرية المتعلقة بالأداء الابتكار.

المطلب الأول: ماهية الابتكار:

تعتبر عملية الابتكار داخل المنظمة عملية ذات أهمية بالغة فهي تتوج الجهد المعرفي للأفراد والمنظمة ككل وتتميز بأهمية بالغة لدى أصحاب المنظمات التي تستثمر في عقول أفرادها.

أولا : تعريف الابتكار:

يعرف الابتكار على أنه تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المنظمة، وهنا كلمة تنمية شاملة فهي تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة إلى إدراك الفكرة إلى جلبها إلى المنظمة ثم تطبيقها (،عندو، 2011). كما يمكن تعريفه على أنه ذلك المحتوى في إيجاد منتج مختلف عن المنافسين ويكون من البدائل المفضلة للزبائن" (،عندو، 2011)

ويعرف الابتكار على أنه: " قدرة المنظمة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق " (نجم، 2008)
أما بيتر دراكر فقد عرف الابتكار بأنه التخلي المنظم عن القديم" مؤكدا على ما قاله شومبتير من أن الابتكار "هو هدم خلاق (نجم، 2008)

ومنه نستخلص أن الابتكار في المنظمات هو " عملية التغيير والهدم الخلاق في طرق عمل الإدارة، تماشياً مع المستجدات التقنية والتكنولوجية الهادفة إلى خلق إضافات بناء على المعرفة المتجددة للزبون"

ثانيا: الأداء الابتكاري

1- مفهوم الأداء الابتكاري:

قبل التطرق الى المفاهيم المتعلقة بالأداء الابتكاري سوف نقدم تعريف موجز عن الابتكار بصفة عامة، حيث يعرف على أنه القدرة على التفكير خارج السياق التقليدي والأداء بطريقة جديدة، أو هو تطبيق لمعرفة موجودة مسبقا بطريقة مختلفة، حيث ينطوي الابتكار على استغلال الأفكار الجديدة **Invalid source specified**.

يعرّف الأداء الابتكاري على أنه ميل الأفراد واستعدادهم الى تحديد واستغلال الفرص السانحة لإنتاج منتجات جديدة واقتراح حلول للمشاكل الحالية والمستقبلية والقدرة على الابتكار **Invalid source specified**.

كما يعرف على أنه طريقة أو أسلوب عمل يختلف عن التقليد، ينتج عنه أداء أفضل (متميز) ومخرجات غير مؤلوفة بالنسبة للفرد أو المنظمة. **Invalid source specified**. ويعرف أيضا بأنه البحث عن الوسائل الحديثة، إيجاد وتوحيد الأفكار، ومن ثم ترويجها وتطبيقها باستخدام التقنيات المتطورة، والعمل على استغلال الفرص السانحة. **Invalid source specified** كما يعرف على انه "ذلك السلوك المعتمد للفرد لتقديم وتطبيق افكار ومنتجات وعمليات وإجراءات جديدة على دوره أو وحدته أو مؤسسته في العمل. **Invalid source specified** ومما سبق يمكن تعريف الأداء الابتكاري على أنه مجموعة من الجهود والمهارات والقدرات الشخصية للفرد التي تمكنه من التعامل مع المشكلات وإنجاز المهام بطرق مميزة للوصول الى نتائج جديدة تحقق أداء أفضل للفرد والمنظمة ككل.

2- أبعاد الأداء الابتكاري

هناك عدة مؤشرات لقياس الاداء الابتكاري وذلك حسب توجهات كل باحث **تحديد المشكلة:** الاحساس بالمشكلة أول خطوة نحو عملية البحث، إذ أن الاحساس بالمشكلة يقودنا الى محاولة الإحاطة بها وصياغتها وتحديد أبعادها، ولا يتم ذلك إلا من خلال جمع مختلف المعلومات والحقائق عن المشكلة ومحاولة تبسيطها وإيضاحها بطريقة تسمح بإنتاج الأفكار وتساعد على الوصول الى حل المشكلة **Invalid source specified**.

توليد الفكرة: في هذه المرحلة يركز الفرد جهوده على عملية البحث عن المعلومات وتطوير مختلف المفاهيم المتعلقة بالمنتج أو الخدمة ومحاولة ربطها وإيجاد علاقة فيما بينها. إذ أن مفهوم توليد الفكرة يقوم على أساس

جمع المعلومات وتنظيمها من أجل القدرة على حل مشكلة ما وبالتالي تحسين الأداء **Invalid source specified.**

ترويج الفكرة: وفيها يتم الإحاطة بمختلف العوامل التي تؤثر في نقل الأفكار، إذ أن الأفكار عندما نكون هامشية تكون فاشلة ما لم يتم تطبيقها لأن في أغلب الأحيان تحدث مقاومة للتغيير باعتبار أن الابتكار يكون مصحوب بأحداث مهام جديدة واستخدام طرائق جديدة بعيدة عن المألوف. **Invalid source specified.** ويرتبط ترويج الفكرة أيضا بالاستخدام الأمثل للأفكار الابتكارية وذلك من أجل توصيل القنوات والأفكار بأسلوب علمي مقنع يمكن من تحقيق أعلى المستويات في الأداء الابتكاري. **Invalid source specified.**

2. تطبيق الفكرة: تتطلب هذه المرحلة من الأفراد تقديم جهود كبيرة من أجل تحويل الأفكار الابتكارية وتجسيدها على أرض الواقع كأن يتم تعديل إختبارات وعمليات أو القيام بتحسين منتج جديد وتطويره، فالابتكار في الغالب يحدث عند القيام بتطبيق الفكرة من أجل إبراز التغيير وخلق التأثير **Invalid source specified.**

ثالثا : صفات العمل التصرف الابتكاري:

ولقد حاول بعض الكتاب وضع مجموعة من الصفات والخصائص والتي يمكن من خلالها معرفة فيما إذا كان تصرف معين ابتكار أم لا. حيث قاموا بوضع مجموعة من صفات للعمل أو التصرف الابتكاري، وأي عمل إذا توفرت فيه هذه الصفات يعتبر ابتكار من وجهة نظرهم وهي كالآتي . (سليم، 2007)

- ينبغي أن يمثل الابتكار شيئا جديدا بالنسبة للمجتمع المزمع تطبيقه فيه بمعنى جماعة العمل أو إدارة معينة أو المنظمة ككل حتى لو لم يكن جديدا بالضرورة للفرد أو الذين يقومون بتقديمه؛
- يجب أن يكون الابتكار شيئا مقصودا وليس أمرا عارضا، فإذا قام أحد المصانع بتخفيض إنتاجه بسبب الأثر الناجم عن موجة حر أثرت على العاملين فلا يعتبر هذا الأمر ابتكارا، ومن ناحية أخرى إذا قام المصنع بنفس الفعل (تخفيض الإنتاج)، بهدف تحسين جودة السلع التي ينتجها، أو لتقليل حالات المرض بين العاملين، عندئذ يمكن وصف هذا الفعل بأنه ابتكاري

- ينبغي أن لا يكون الابتكار مجرد تغيير روتيني، فقيام المؤسسة بتوظيف شخص جديد ليحل محل شخص آخر قدم استقالته أو بلغ سن التقاعد، لا يمكن اعتباره تغيير ابتكاري بخلاف ذلك فإن إنشاء وظيفة جديدة تماما يمكن أن تعتبر من قبيل الابتكار
- يجب أن يهدف الابتكار إلى تحقيق فائدة للمنظمة، أو بعض أقسامها الفرعية و / أو المجتمع الأوسع
- ينبغي أن يتسم الابتكار بعمومية آثاره، فإذا قام أحد العاملين بإحداث تغيير في عمله ولم يؤثر ذلك على باقي الأفراد في المؤسسة فلا يعتبر هذا ابتكار.

رابعاً : أهمية الابتكار للمنظمة:

ويمكن أن نلخص أهمية الابتكار في أنه (سليم، 2007)

- ينمي ويراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي من خلال فرق العصف الذهني؛
- يزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات على مستوى المنظمة أو على مستوى قطاعاتها وإداراتها في المجالات المختلفة الفنية والمالية والتسويقية وتلك الخاصة ببيئة العمل الاجتماعية
- يحسن من جودة المنتجات
- يساعد على تقليل الفترة بين تقديم منتج جديد وآخر مما يسهم في تميز المنظمة من حيث التنافس بالوقت؛
- يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة
- يساعد على إيجاد سبل لتفعيل وزيادة حجم المبيعات
- يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة لدى عملائها؛
- بالإضافة إلى ذلك فإن تقديم المؤسسة للابتكار لم يسبقها إليه أحد من قبل قد يسمح لها باحتكار جزئي ومؤقت للسوق وذلك حسب درجة كثافة الابتكار.

خامساً: خصائص العملية الابتكارية

- اتفق الباحثون في مجال الابتكار أن العملية الابتكارية تتسم بمجموعة من الخصائص التي يمكن تحديدها على النحو التالي (،عندو، 2011)
- العملية الابتكارية ليست شيئاً غامضاً، أو غير خاضع للتحليل بالضرورة، إنها مثل أي عملية سيكولوجية تخضع للبحث والتحليل العلمي وكذلك للمعالجة والضبط التجريبي

- مصطلح "العملية الابتكارية" هو تلخيص متفق عليه لمجموعة معقدة من العمليات المعرفية والدافعية داخل الفرد، فهي عملية تشتمل على الإدراك والتذكر والتفكير والتحليل
- العملية الابتكارية توجد لدى كل فرد، وليست أمرا مقصورا على قلة مختارة بعينها، ولكنها تصل إلى قمة نضجها وذروتها عند بعض الأشخاص
- أن الشخص المبتكر يقضي وقتا طويلا في الإعداد والتدريب في مجال عمله، ينتقي مشكلة أو مشروع بحث، وكذلك الأفكار المبدئية للحل والتي تحتمل التغيير.

المطلب الثاني: أشكال الابتكار في المنظمة:

قد ينصرف الذهن إلى أن الإبداع مرتبط ارتباطا ضيقا بالتكنولوجيا كما قد يعتقد البعض نظرا لما يراه من منتجات مادية بالغة التعقيد والمتغيرة باستمرار لكن في الحقيقة ما هذا الإبداع أو الناتج الإبداعي إن صح التعبير إلا محصلة الجهود الإبداع وهي المنتج ، العملية، التسويق والتسيير (،عندو، 2011).

أ- **الإبداع في المنتج:** يظهر في صورة منتجات أو خدمات جديدة أو تطوير في منتجات أو خدمات قديمة.

ب- **الإبداع في العملية:** يظهر في صورة عمليات مطورة داخل المؤسسة مثل عمليات التشغيل، إدارة الموارد البشرية أو المالية ويركز هذا الإبداع على تحسين الكفاءة والفعالية مثلما حدث مع شركة جونسون وجونسون عندما أدركت أن أسعار منتجاتها مرتفعة عن أسعار منتجات المنافسين فبدأت في دعم برامج تطوير العمليات الابتكارية التي ساعدتها على تحقيق التكلفة الفعلية بما سمح لها باختراق الأسواق والتميز على منافسيها ، حيث أنشأت مراكز خدمة العملاء التي ساعدت على تسهيل عمليات التوزيع والبيع وتلافي التضارب والتكرار في خدمات العملاء.

ج- **الإبداع في التسويق:** يرتبط بوظائف التسويق أو بالمزيج التسويقي ماعدا تطوير المنتج حيث يتعلق الأمر بالترويج، التسعير والتوزيع مثل الحرص على أعلى مستويات الجودة في خدمة العملاء في تجارة التجزئة وهو ما يمكن من تحقيق ميزة تنافسية.

د. **الإبداع في التسيير:** يظهر في صورة التحسين في طريقة أداء المؤسسة من خلال الوظائف الأساسية، التخطيط، التنظيم ، التوجيه أو المراقبة كإعادة النظر في احد أهم عناصر التنظيم وهو الهيكل التنظيمي حتى

يصبح مساعدا على الإسراع في عمليات التطوير والابتكار في المنتجات لان النقل البيروقراطي من شأنه تعطيل عملية الابتكار.

المطلب الثالث: معوقات الابتكار:

أما عن معوقات الابتكار فهي بدورها أيضا متعددة ويعتبر من أهمها ما هو متعلق بالنظام الإداري والهيكل التنظيمي المثبط والمقاوم للإبداع من النواحي التالية (نجم، 2008)

- رغبة قيادة المنظمة بعدم التطوير والإبداع والتغيير أحيانا، عملا بقاعدة " إذ لم تتعطل لا تصلحها "؛
- الرغبة في المحافظة على طرق وأساليب الأداء المعروفة، عدم الرغبة في الإنفاق
- ثبوت الهيكل البيروقراطي وترسيخ الثقافة البيروقراطية
- القناعة بما تقدمه المؤسسة ورضاء المسؤولين عنها؛
- عدم وجود منافسة أو ضعفها؛
- وقد حددها آخر أيضا في عدة عناصر والتمثلة في:
- المعوقات المادية (إمكانات المؤسسة وممتلكاتها)
- القوانين والأنظمة التي تحد من الابتكار والمبادرة
- مقاومة التغيير ؛
- المناخ التنظيمي
- غياب التشجيع على تجريب الأشياء الجديدة في المؤسسة؛
- الاعتماد المفرط على الخبراء الخارجيين
- عدم مساندة العمل الجماعي
- قلة المعلومات وصعوبة الحصول عليها عن وفي المؤسسة؛
- التباعد بين إستراتيجية المؤسسة وأهداف إدارة الابتكار .

المطلب الرابع: بيئة الابتكار في المنظمة:

إن بيئة المنظمة الداخلية التي تتصف بوجود الإمكانيات المادية وتوفر المعلومات والخبرة المتاحة لأعضاء المنظمة والنظام الإداري المرن الذي لا يتصف بالتعقيد أو الجمود، والمناخ الذي تسوده الثقة بين الأفراد والتي هي أساس تنمية الاتصال المفتوح الذي يساعد بدوره على تدفق المعلومات وحل المشكلات، من شأنها أن تؤثر

على السلوك الابتكاري في المنظمة عن طريق تشجيع التعبير عن الأفكار الجديدة وتطويرها وحمايتها وتقديرها، فالابتكار يتم من قبل الأفراد والجماعات التي تعمل داخل بيئة معينة، ولهذه البيئة تأثيرها على سلوكهم الابتكاري بما توفره لهم من دعم وإمكانات وقدوة ونماذج للسلوك الابتكاري. وكذلك قد بينت الدراسات أن الممارسات التالية في المؤسسات تساعد على تنمية الابتكار التنظيمي (جمال، 2003)

- تشجيع العاملين على طرح الأفكار والنقاش الحر والعمل على الاهتمام بآراء الآخرين والاعتراف بمساهماتهم في الإنجاز
- إيجاد قنوات اتصال فعالة تسمح بتبادل المعلومات بين الأفراد والتعبير عن الأفكار ومناقشتها؛
- التركيز على الأهداف العامة للتنظيم وعدم إعطاء الأمور الإجرائية اهتماماً أكثر مما تستحقه؛
- الاهتمام بالتكيف مع التغيير واعتباره أمراً ضرورياً وطبيعياً؛
- تشجيع التنافس بين العاملين لدفعهم نحو التوصل إلى أفكار إبداعية جديدة تقديم الدعم المادي والمعنوي للمبدعين ومشاريعهم الابتكارية

• دراسة الأفكار الجديدة دراسة جادة وإبداء الاهتمام بها وتطبيق الجيد منها.

وها هي الخطوات والأفكار التي تجعل من المنظمة بيئة ترحب وتنمي الابتكار (جمال، 2003) لا تجعل القواعد تعيق أي فكرة إبداعية، القواعد لابد أن تكون ناقصة وفيها ثغرات، وأيضا القواعد قد تعيق المنظمة عن استغلال الفرص الجديدة، تصور مثلا أنك وجدت صفقة ستربح فيها الكثير وبالتالي تربح فيها مؤسستك، لكن هناك قاعدة تعيق إنجاز هذه الصفقة، ماذا ستفعل ؟ هل ستكسر القاعدة لتكسب أم تجعل القواعد تتحكم فيك؟ أنت مبدع لذلك ستكسر القواعد التي تعيقك.

- أنشأ نظام لتلقي الأفكار والمقترحات هذا النظام يجب أن يوفر فرصة للموظف لتجربة فكرته بشكل مصغر ثم تنفيذ الفكرة بشكل واسع على المنظمة بأكملها، بل ويجب أن يحصل الموظف على التكرير المعنوي الذي يستحقه، ويستحسن أن يحصل على فائدة مالية من اقتراحه.
- أغرس في عقول وأنفس الموظفين بأن لا مستحيل على الإنسان، ونبههم بأن لا يفرطوا في الواقعية مثال حدث مرة في مؤسسة " جنرال إلكتريك" أن طلب مديرها من الموظف الجديد أن يبتكر طلاء يزيل الحرارة عن الزجاج الخارجي للمصباح الكهربائي، والموظفين القدامى يعلمون تماما أن من

المستحيل صنع هذا الطلاء، لكن المفاجئة فجرها الموظف الجديد عندما استطاع ابتكار طلاء يخفف من حرارة المصباح الكهربائي إذ لا مستحيل أبداً.

- ضع طرق وأساليب رسمية وغير رسمية لتحفيز وتكريم الموظفين، فمهما كان الموظف متميز ومجتهد فإنه يحتاج إلى الإحساس بأن المدير والآخرين يقدرونه
- طبق أسلوب الإدارة على المكشوف هذا يعني أن تجعل جميع المعلومات المتعلقة بالمنظمة يعلمها الموظفين، وقد يقول المدراء التقليديون أن الموظفين لا يحتاجون إلى معرفة الوضع المالي للمؤسسة، لكن المبدع يعمل على إخبارهم بالوضع المالي للمؤسسة ويعلمهم كيف يكون مجهودهم مؤثر بالسلب أو بالإيجاب على وضع المنظمة، وأعطى فرصة لموظفيك لمقابلة الإدارة والمسؤولين على مختلف مستوياتهم الإدارية؛ يعني أن تفتح باب الاتصال بين جميع جهات المنظمة حتى تخلق الوعي بوضع المنظمة في قلب وعقل كل موظف.
- علم الموظفين نظام (كايزن Kaizen) وهي كلمة يابانية تعني التطوير المستمر، أي يجب أن لا يتوقف الابتكار أبداً، هذا النظام يعني إدخال تحسينات صغيرة وبسيطة على الخدمات والمنتجات وبشكل دائم وبهذا لن يستطيع أحد اللحاق بك، وهذا المبدأ تعمل به مؤسسة (Sony)، حيث سأل مديرها عن جدوى طرح منتجات جديدة بينما القديمة لم تباع فرد قائلاً: "إذا لم أبتكر وأبدع فسأصبح تابعا، وأنا أريد أن أكون قائدا لا تابعا؛"
- قم بحذف كل ما يعيق الابتكار، من نظم وقوانين وقواعد، والموظفين والمدراء السلبيين يجب تغيير أفكارهم ومعتقداتهم أو فصلهم، لأن هؤلاء السلبيين لن يفيدوك في شيء، بل سيقفون حجر عثرة أمام تقدم مؤسستك.

المطلب الخامس: حالة المنظمة تبعا لدرجة الابتكار لديها:

يمكن النظر إلى الابتكار من زاويتين إستراتيجيتين أساسيتين تتجلى الزاوية الأولى في أن الابتكار مدخل من مداخل الميزة التنافسية، فإذا ما اعتبرت المؤسسة أن الابتكار أهم مصدر من مصادر الميزة التنافسية كان أولى أولوياتها، وبالتالي تكون المؤسسة سابقة إلى الابتكار، وعلى العموم شوهدت هذه الفكرة في الصناعات

ذات دورة الحياة القصيرة والمتجددة، حيث يكون عمر الابتكارات قصير جداً مما يستوجب حالة مستمرة من الابتكارات وخاصة التحسين التدريجي أو المستمر (منور، 2006).

أما الزاوية الإستراتيجية الثانية للابتكار هي الموقف التنافسي للمؤسسة ووضعها التنافسي مقارنة مع باقي المؤسسات في نفس الصناعة وهنا يمكن التمييز بين أربعة أنماط أساسية من المؤسسات والتي يمكن توضيحها فيما يلي (منور، 2006)،

أ. **النمط الابتكاري القائد:** وهي في الغالب المؤسسة القائد أو الرائد في السوق أو الصناعة، وهي أول من تطرح الفكرة أو المنتج أو أول من يغزو السوق الجديد، فهي بذلك من يقوم بالخطوة الأولى أو الاكتشاف الجديد.

ب. **نمط المقلد الابتكاري:** وهي في الغالب المؤسسات التابعة، والتي تسعى لمنافسة القائد أو المبتكر، وتأخذ من فكرة هذا الأخير وتحاول إطلاقها في قالب أو منتج جديد منافس لمنتج المبتكر بصفة مباشرة، ويعمل المقلد الابتكاري في الغالب على إضافة التعديلات والتحسينات سواء في المنتج أو طريقة الوصول إلى القطاع السوقي بطريقة مبتكرة، ومن الملاحظ أن المقلد الابتكاري يتحمل مخاطرة أقل لأنه يكون متأكد من نجاح المنتج أو الفكرة التي يسعى إلى تقليدها أو مجاراتها التي تكون في مرحلة النمو في الغالب.

ج. **نمط المقلد الاستنساخي:** بعد التأكد من نجاح المنتج في السوق يحاول المفكرون استنساخ نفس المنتج بنفس الخصائص والميزات أو بإضافة تحسينات طفيفة جداً، وفي هذه المرحلة تحاول المؤسسات الابتكارية الانطلاق في ابتكارات جديدة.

د. **نمط غير المتكيف:** هي المؤسسات التي لا تستطيع أن تبتكر أو تقلد بطريقة ابتكارية ولا أن تفكر بطريقة مستنسخة وبذلك فهي تواجه صعوبة كبيرة في المنافسة، ويبقى الحل الوحيد أمامها هو الانسحاب التدريجي والانكماش بطريقة تجنبها أكبر قدر من الخسائر المحتملة.

المبحث الرابع: علاقة إدارة المعرفة بعملية الابتكار في المنظمة:

إذا كانت المعرفة هي الأصل الأكثر قيمة في المنظمات القائمة على المعرفة ، فإن المهمة الأساسية لهذه المنظمات تتمثل في كيفية المحافظة على هذا الأصل أولاً، وكيفية استخدامه لتوليد معرفة جديدة من أجل خلق القيمة وتحقيق الميزة التنافسية ثانياً، والواقع أن هاتين المهمتين الكبيرتين هما جوهر إدارة المعرفة التي من خلالهما تساهم إدارة المعرفة في تحقيق أهداف المنظمة. وباعتبار أن الإبداع هو عملية تحويل المعرفة الجديدة إلى منتجات جديدة، وبما يجعله مصدراً لخلق القيمة وتحقيق الميزة التنافسية، يمكن القول بأن إدارة المعرفة هي المصدر الرئيسي لخلق وتحقيق الإبداع في المنظمة (علي، 2011).

وتساهم إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار للمنظمة من خلال تأثيرها على الأبعاد المختلفة كالأفراد والعمليات والمنتجات المخرجات)، وفيما يلي تأثير إدارة المعرفة على كل بعد من هذه الأبعاد:

المطلب الأول: أثر إدارة المعرفة على أداء وتعلم العاملين:

تؤثر إدارة المعرفة على العاملين في المنظمة بطرق مختلفة ، الأولى تستطيع إدارة المعرفة من توصيل عملية التعلم لديهم وذلك من خلال بعضهم لبعض وكذلك من خلال المصادر الخارجية للمعرفة وبالتأكيد إن هذا التعلم يفرض تأثيره على عملية نمو المنظمة باضطراد ويمدها بقدرة كبيرة على التغير استجابة لمتطلبات السوق والتطور التكنولوجي والطريقة الثانية التي تمارس بها إدارة المعرفة تأثيرها على العاملين في المنظمة هو جعلهم أكثر مرونة إضافة إلى تدعيمها لرضا العمل لديهم، وهذا يعني مساعدة العاملين على بناء قدراتهم في التعلم وفي حل ومعالجة مختلف المشاكل التي تواجه نشاطات المنظمة، ذلك لأن إدارة المعرفة تساعد العاملين في المنظمة على التعلم والانطلاق نحو المعرفة المتجددة في مجال حقولهم وتخصصاتهم المختلفة ويتم هذا بطرق مختلفة بما في ذلك تجسيد المعرفة ودمج المعرفة وجعلهم متفاعلين اجتماعياً ومتشاركين في التطبيقات.

وفي الوقت الذي تساعد فيه إدارة المعرفة على تشجيع العاملين في المنظمة على التعلم المستمر الواحد من الآخر، فإن كافة العاملين سوف يستخدمون المعلومات والمعرفة التي حصلوا عليها في حل المشكلات التي تواجهها المنظمة خلال عملها اليومي ومواجهة التغيرات الكبيرة التي قد تحدث مستقبلاً، حيث أن مهاراتهم وقدراتهم المعرفية تجعلهم أكثر مرونة واستجابة للتغيرات المفاجئة وأكثر ميولاً لها، وهنا تكون إدارة المعرفة قد

حققت الموائمة الكبيرة للعاملين داخل المنظمة، كما أن هنالك فوائد عديدة لإدارة المعرفة التي تؤثر مباشرة على الأفراد العاملين ومن أهمها (علي، 2011)

- أنه يصبح بمقدور العاملين التعلم أفضل مقارنة بالمنظمات الأخرى التي تعاني من نقص في المعرفة.
- تهيئة الظروف الأفضل والمناسبة للتعامل مع المتغيرات المفاجئة .

هذه الفوائد في الحقيقة تمكن العاملين من الشعور بالرضا الوظيفي وزيادة الفوائد للمنظمة، وذلك بسبب تدعيم المعرفة لديهم وزيادة مهارتهم وخبراتهم المعرفية، إضافة إلى ذلك أن إدارة المعرفة تساعد أيضا العاملين في التصدي للمشاكل التي تواجههم حيث أن قسما من هذه المشاكل كانت قد واجهتهم سابقا وتم معالجتها بصورة فعالة، وأن هذه الطريقة التي تعتمد على الحلول التي يتم الحصول عليها بأسلوب المحاولة والاختبار تجعل العاملين قادرين بفعالية أكثر من أداء أعمالهم مما يجعلهم متحفزين ومدفوعين دوما لأداء أفضل لأن نجاح العاملين في أداء أعمالهم يعتبر من أهم عوامل الدافعية ومواجهة المشاكل، وفي الحقيقة ذلك يرجع بسبب زيادة العاملين لمعارفهم وتعزيز وتطوير خبراتهم المعرفية كما أن مساهمة إدارة المعرفة في وضع العاملين في برامج التدريب والتطوير من شأنه أن يفضي إلى تحسين القيمة السوقية لهم وتعظيم أدائهم إضافة إلى المساهمة المباشرة في رفع دافعية العاملين وبالتالي زيادة الرضا لديهم في العمل (علي، 2011).

المطلب الثاني: أثر إدارة المعرفة على العمليات :

تمارس إدارة المعرفة تأثيرا واضحا وفعالا على تطوير وتحسين العمليات والفعاليات المختلفة داخل المنظمة خاصة أنشطتها الرئيسية مثل الإنتاج التسويق الأفراد، المالية إضافة إلى الأنشطة الثانوية (المساعدة) مثل العلاقات العامة الصيانة والخدمات ، البحث والتطوير ... الخ ، لذلك تؤكد بعض البحوث والدراسات ، أن تطبيق إدارة المعرفة في منظمات الأعمال أصبح الآن واحد من أهم استراتيجيات الإدارة ، إذ أن رأس مال المنظمة أصبح اليوم المعرفة التي تلتقطها من بيئتها الخارجية والتي تقوم بعملية تحويلها من معرفة ضمنية يمتلكها الأفراد وتخترنها نظمها إلى معرفة واضحة موثقة قابلة للتشارك والتداول (محمد س.، 2011)، حيث بعد الاستخدام تمارس هذه المعرفة تأثيرها الواضح على فاعلية وكفاءة المنظمة ودرجة الإبداع والابتكار في العمليات الإنتاجية، أي من خلال تطبيقات الإدارة المعرفية ممكن أن تنتج المنظمة عملياتها الإنتاجية بشكل ملائم ومناسب ووفقا لقراراتها المخططة مسبقا كما يمكنها التطبيق المعرفي من انجاز هذه العمليات بسرعة

وبأقل تكلفة ممكنة، وبالتأكيد أن انجاز هذه العمليات يمكن أن يتم بصورة مبدعة وحديثة بما يؤدي إلى تحسين الكفاءة والفعالية أن هذه النتائج تتحقق في المنظمة ، لأن إدارة المعرفة الفاعلة تساعد العاملين في المنظمة على اختيار المعلومات ذات القيمة العالية والضرورية في مراقبة الأحداث الخارجية، وهذا ينتج عن استخدام القاعدة المعرفية من قبل القادة الإداريين في المنظمة وبالتالي يؤدي إلى تقليل الحاجة إلى تحديث الخطط وجعل هذه الخطط أكثر استقرارا وبالمقابل فإن إدارة المعرفة الضعيفة تؤدي إلى حدوث الأخطاء في عمل المنظمة وإفشال خططها الإنتاجية ونستطيع أن نوجز أثر إدارة المعرفة على كفاءة العمليات من خلال لآتي (محمد س.، 2011).

- تحفيز العاملين على المشاركة في المعرفة والانفتاح أكثر في الاستفادة من هذه المشاركة في مواجهة تحديات السوق.
- تجنب الدخلاء الذين يسعون للحصول على المعرفة من دون مساعدة الآخرين وتطويرهم.
- تقليل الكلف ذات العلاقة بالمنتجات والوصول إلى الأنماط المختلفة من المعرفة القيمة.

المطلب الثالث: أثر إدارة المعرفة على المنتج

تؤثر إدارة المعرفة على المنتجات والمخرجات النهائية المختلفة التي تقدمها المنظمة وخاصة في سوق المنافسة الحادة، ويمكن مشاهدة هذه الآثار في محورين هما المنتجات ذات القيمة المضافة والمنتجات المستندة على المعرفة هذا مع العلم أن الآثار على هذه الأبعاد تأتي أيضا من خلال المعرفة أو مباشرة من إدارة المعرفة . (علي، 2011)

حيث تساعد عمليات إدارة المعرفة منظمات الأعمال على تقديم المنتجات الجديدة وكذلك تحسين المنتجات القائمة في تحقيق قيمة مضافة عالية مقارنة مع المنتجات السابقة، والمثال على ذلك تطبيقات شركة فورد لإنتاج السيارات حيث تطلب الإدارة العليا لهذه الشركة العملاقة سنويا من المديرين العاملين فيها إجراء التحسينات والتطويرات على المنتج النهائي بنسبة تتراوح ما بين (75) وتتمثل هذه التحسينات بالمتغيرات التي تطرأ على المعايير الفنية التي تطبق على المنتج أو مواصفاته الفنية والنوعية أو معدلات استهلاك الطاقة وغيرها من المؤشرات وفي ضوء هذه التوجيهات يلجأ المديرون إلى البحث عن أفضل التطبيقات، وذلك باستخدام قاعدة

البيانات والموارد المعرفية المطلوبة (وفي بعض الأحيان اللجوء إلى عمليات ابتكار داخل المنظمة) بغية تحقيق هذه المؤشرات (Laudon J .P ;Laudon K . C ،2000).

وتؤثر إدارة المعرفة من جانب آخر على المنتجات المستندة على المعرفة من خلال قواعد المعرفة التي تمتلكها الشركات الاستشارية والمتخصصة في تطوير صناعة البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات والوسائل التقنية الأخرى .

الخلاصة:

تبين من خلال هذه الدراسة أن للمعرفة دورا كبيرا وأهمية واضحة على كفاءة وفعالية أنشطة منظمات الأعمال لذلك زاد الاهتمام بإدارة هذا المورد، خاصة بعد أن ظهر تأثيره الواضح والكبير على تحقيق الابتكار والميزة التنافسية للمنظمات الحديثة، وفي ضوء ما تقدم تم التوصل إلى النتائج التالية :

- دارة المعرفة هي أحد الميادين الحديثة نسبيا، وهي من الحقول التي لم تتضح بصورتها المتكاملة بعد وهي لا تزال في مرحلة الاكتشاف الذاتي، والغرض الأساسي لهذه الإدارة هو إدارة أنشطة وجهود المعرفة وتوجيهها والرقابة عليها لتحقيق الأهداف. وتنظيمها.
- مصطلح "العملية الابتكارية" هو تلخيص المجموعة معقدة من العمليات المعرفية والدافعية داخل الفرد فهي عملية تشتمل على الإدراك والتذكر والتفكير والتحليل.
- الابتكار يعني التوصل إلى ذلك الجديد الذي يمكن أن يكون فكرة، منتج، عملية أو حتى منظمة، ولا يشترط أن يكون هذا الجديد جديدا تماما لنقول عنه ابتكار ، فأى تغيير على الحالة القائمة حتى وإن كان صغيرا فإنه يعتبر ابتكار.
- يعتبر الابتكار نشاطا معقدا تتداخل في تكوينه مجموعة من العوامل التي تعمل إما على تحفيزه أو تثبيطه في بعض الأحيان، حيث تنقسم إلى ثلاث مجموعات من العوامل المترابطة وذات التأثير المتبادل، وهي مجموعة الخصائص الشخصية على مستوى الفرد المبتكر ومجموعة الخصائص التنظيمية في المؤسسة ومجموعة عوامل البيئة العامة في المجتمع.
- بيئة المنظمة الداخلية التي تتصف بوجود الإمكانيات المادية وتوفر المعلومات والخبرة المتاحة لأعضاء المنظمة، والنظام الإداري المرن الذي لا يتصف بالتعقيد أو الجمود، والمناخ الذي تسوده الثقة بين

الأفراد والتي هي أساس تنمية الاتصال المفتوح الذي يساعد بدوره على تدفق المعلومات وحل المشكلات، من شأنها أن تؤثر على السلوك الابتكاري في المنظمة عن طريق تشجيع التعبير عن الأفكار الجديدة وتطويرها وحمايتها وتقديرها.

- تساهم إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار للمنظمة من خلال تأثيرها على الأبعاد المختلفة كالأفراد والعمليات والمنتجات.

- توجد علاقة جد وثيقة بين إدارة المعرفة والابتكار، فالمعرفة كقوة أساسية محركة للاقتصاد، إلى جانب التغيير والعولمة وتحدياتها، ولدت الحاجة إلى الإبداع لترجمة المعرفة إلى سلع، خدمات عمليات جديدة من ابتكار منتجات أو مطورة، تحقق للمنظمة ميزة تنافسية. كما أن القدرات المعرفية مكنت المنظمات جديدة بسرعة وكلفة منخفضة، فضلا عن الارتقاء بمستويات الجودة للمنتج الجديد.

الفصل الثاني : الإطار المنهجي للدراصة التطبيقية

تمهيد:

في الفصول السابقة، تم التركيز على تناول الإطار النظري للدراسة، حيث قمنا بالتفصيل في مفاهيم النظرية لإدارة المعرفة وأبعادها، والأداء الابتكاري.

في هذا الفصل، ننتقل إلى الجانب الميداني من الدراسة، والتي تهدف إلى اختبار الفرضيات من خلال تحليل البيانات المجمعة من الاستبيان الذي وزع على المؤسسات الناشئة بالجزائر، يتضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث رئيسية:

المبحث الأول: الدراسة الميدانية طريقة وإجراءات: في هذا المبحث، سنقدم الأسس المنهجية التي إعتدنا عليها في الدراسة الميدانية، بما في ذلك المنهج المستخدم وعرض النموذج المفاهيمي للدراسة، مراحل تصميم الأداة جمع البيانات، واختيار عينة الدراسة مدى تمثيلها للمجتمع الأصلي، إضافة إلى شرح الأساليب الإحصائية المستخدمة (أساليب الجيل الأول، وأساليب الجيل الثاني)

المبحث الثاني: التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة: هنا سيتم تحليل بيانات الاستبيان وفقاً لآراء أفراد العينة، مع تقديم الإحصاءات الوصفية والاستدلالية لمتغيرات الدراسة. سنناقش النتائج المتعلقة بـ بتقييم مدى ممارسات المؤسسات الناشئة في الجزائر لعمليات إدارة المعرفة، ومدى مساهمة هذه العمليات في تعزيز الأداء الابتكاري بمختلف أبعاده .

المبحث الثالث: تقييم نموذج الدراسة واختبار الفرضيات حسب نمذجة (SEM-PLS) : في هذا المبحث، سننتقل إلى تقييم نموذج الفرضي للدراسة واختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية من الجيل الثاني وهذا بناءً على نوع توزيع البيانات. وهي نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) لتحليل العلاقات السببية بين متغيرات إدارة المعرفة والأداء الابتكاري. وذلك لضمان دقة وموثوقية النتائج المستخلصة. سيشمل هذا المبحث أيضاً مناقشة النتائج اختبار الفرضيات في ضوء الأدبيات النظرية ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة لتدعم أو تنفي الفرضيات المطروحة في الدراسة.

المبحث الأول: الدراسة الميدانية طريقة وإجراءات

في هذا المبحث، نعرض الخطوات المنهجية والإجرائية التي إرتكزت عليها الدراسة الميدانية، بدءاً من تحديد المنهج البحثي المستخدم والنموذج المفاهيمي وفرضيات الدراسة، وصولاً إلى تفاصيل إختيار العينة وأدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية. يُشكل هذا المبحث نقطة إنطلاق لفهم عمق الدراسة الميدانية وتحليل بياناتها وإستخلاص نتائجها والتي ستناقش في المباحث اللاحقة.

المطلب الأول: منهج الدراسة ونموذجها الفرضي:

سنُحدد في هذا المطلب المنهج المُستخدم في الدراسة الميدانية، مع شرح أسباب إختياره. كما نعرض النموذج الفرضي للدراسة، مُبيناً العلاقة بين متغيرات الدراسة (إدارة المعرفة والأداء الابتكاري).

أولاً: المنهج المُستخدم

المنهج هو: "الطريقة التي يتبعها الباحث للوصول إلى هدفه المنشود في تحقيق حل مشكلته البحثية أو بمعنى آخر الطريق أو البرنامج الذي يحدد درب الوصول إلى الحقيقة، أو مجموعة القواعد التي يتبعها الباحث في إعداد بحثه". (علي ابراهيم، علي عبيدو، 2014) والمنهج يستند إلى أربع قواعد هي: **الوضوح والتميز أو قاعدة اليقين**: فلا تقبل فكرة ما أو قضية على أنها حل مالم تكن واضحة ومتميزة بحيث لا توضع موضع الشك؛ **قاعدة التحليل**: التي بمقتضاها تجزأ الظاهرة وتحلل تحليلاً دقيقاً؛ **قاعدة التركيب**: معناه التدرج من الأبسط والأيسر في تغيير القضايا إلى القضايا الأكثر تركيباً؛ **قاعدة الإحصاء**: وتعني المراجعة الشاملة والإحصاء الكامل للجزئيات المسألة. (محمد أزهر، سعيد السماك، 2008)

وفي دراستنا تم اختيار المنهج الوصفي التحليلي. ومن أجل الإجابة على الإشكالية وإختبار فرضيات البحث ميدانياً .

ويعرف: "بأنه جزء من المنهج الوصفي، ولكنه ذو بعد تحليلي، أي لا يكتفي بوصف الظاهرة كما هي نوعياً وكمياً فقط، وإنما يقوم بتحليل ذلك الواقع، حيث يسعى هذا المنهج إلى تبويب المعلومات والبيانات وتحليلها بعمق، في محاولة لإستخلاص نتائج ذات مغزى تفسر الظاهرة محل الدراسة ومكوناتها الفرعية والعلاقات فيما بينها، وذلك لزيادة التعمق في فهم مُسببات الظاهرة ويساهم في إكتشاف الحلول لها والتنبؤ بمصيرها."

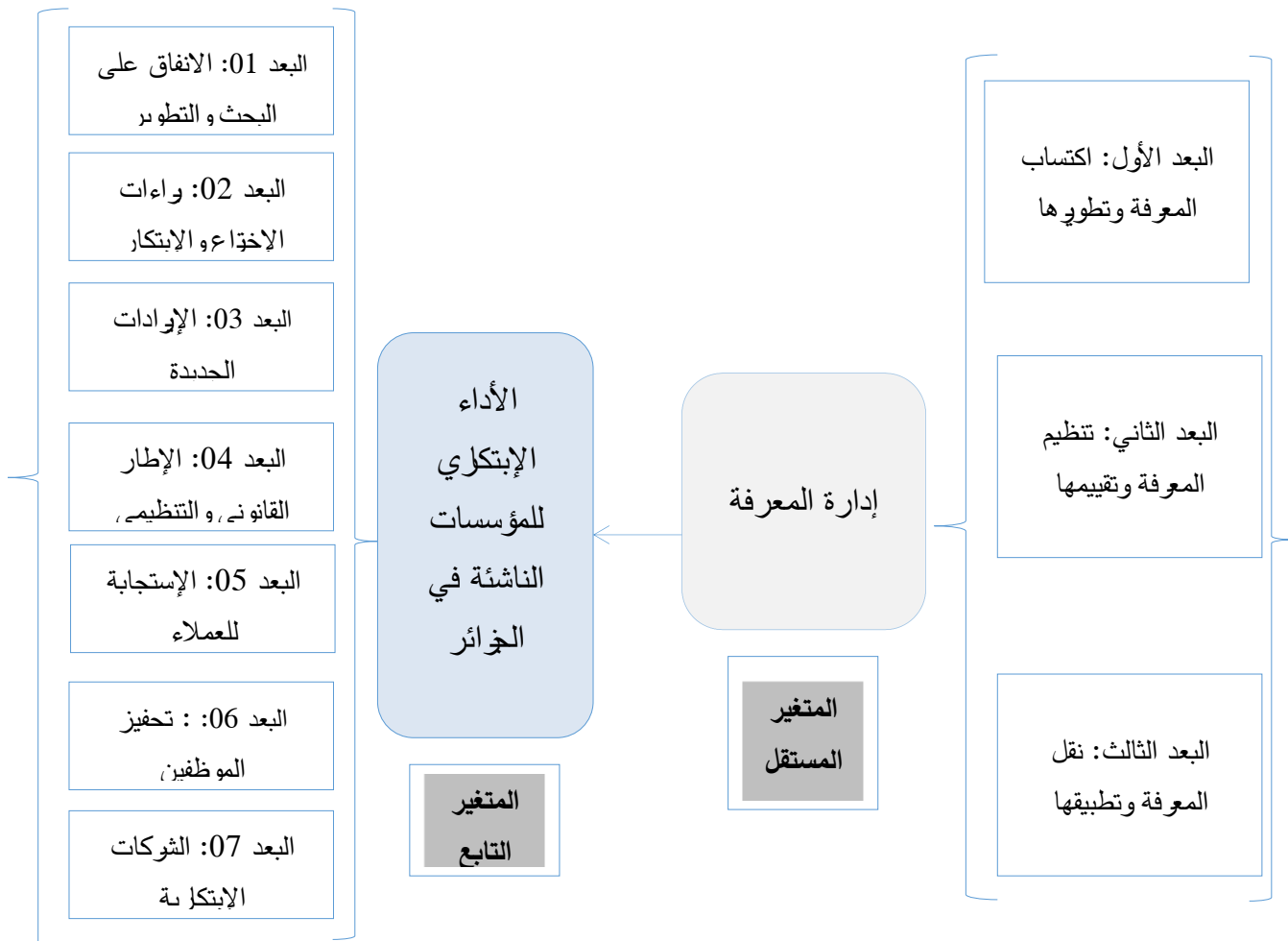
المنهج الوصفي التحليلي يستخدم في الدراسات الميدانية والتي تستخدم أدوات البحث الميداني، إذ يفيد الجانب الوصفي لهذا المنهج في التعريف والتوضيح النظري لمتغير أو متغيرات الدراسة، في حين يُفيد الجانب التحليلي لهذا المنهج في تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على أداة الدراسة وذلك بإستعانة الباحث ببرامج الإحصائية مساعدة. الذي يتم من خلالها إجراء المعالجات الإحصائية المناسبة وفق ما يتطلب موضوع الدراسة.

(المقبل، 2019)

ثانيا: النموذج المفاهيمي تصوري للدراسة

ننتقل الآن إلى تصميم التصور النظري لعلاقة المتغيرات مستندي في ذلك إلى الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة، حيث نعرض في هذا الجزء النموذج المفاهيمي للدراسة وفرضياته، والذي يُجسد الروابط المُفترضة بين إدارة المعرفة كمتغير مُستقل والأداء الابتكاري كمتغير تابع في المؤسسات الناشئة. يهدف النموذج إلى تحديد الفرضيات الرئيسية والفرعية التي تربط بين أبعاد إدارة المعرفة المختلفة وتأثيرها على مختلف مكونات الأداء الابتكاري، ويُمكن تمثيل نموذج الدراسة بشكل مُبسط كما يلي:

الشكل رقم : (02)متغيرات ونموذج الفرض للدراسة



المصدر: إعداد الباحث بإعتماد على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة

التعريف بمتغيرات النموذج: من الشكل إعلان نجد أن نموذج الدراسة يوضح العلاقة بين إثنان من المتغيرات. المتغير الأول هو المتغير المستقل: إدارة المعرفة وأبعاده، وهو المتغير الذي ننوي إستكشاف تأثيره

على المتغير الثاني هو المتغير التابع: الأداء الابتكاري وأبعاده، والذي يعبر عن الجانب في الدراسة الذي نتطلع إلى فهم كيف يتأثر بالمتغير المستقل. ويمكن تعريف هذه المتغيرات كمايلي:

إدارة المعرفة : هي عملية تقوم من خلالها المؤسسة بإستخدام ذكائها الجماعي لتحقيق أهدافها الإستراتيجية .وهي معالجة إدارة الأنشطة المرتبطة بالمعرفة ،أي خلق المعرفة وتنظيمها والمشاركة فيها وإستخدامها من أجل توليد قيمة للمؤسسة. وهي تتضمن إيجاد بيئة مثيرة في المنظمة تسهل عملية الإبداع ونقل ومشاركة المعرفة .

الأداء الابتكاري هو: الناتج المتحصل عليه من خلال جهود الابتكار والمدخلات المبتكرة للمؤسسة، وقد حددها على أنه إنجازات المؤسسات من حيث الأفكار والرسومات، نماذج من الأجهزة والمنتجات والعمليات والأنظمة الجديدة.

وفقاً للإطار النظري للدراسة، تتفاعل إدارة المعرفة مع الأداء الابتكاري بشكل تكاملي، حيث تُشكل الأولى القاعدة الأساسية للثاني. فكلما نجحت المؤسسة في إكتساب المعرفة وتنظيمها ونشرها بفعالية بين أفرادها، كلما زادت قدرتها على توليد أفكار إبداعية وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة، مما يُعزز من أدائها الابتكاري بشكل ملموس.

ثالثاً: فرضيات الدراسة:

الرقم	نوع الفرضية	نص الفرضيات البحث
H ₁	الفرضيات	الفرضية الرئيسية الأولى: تُطبّق المؤسسات الناشئة في الجزائر ممارسات إدارة المعرفة (إكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، نقلها وتطبيقها) بكفاءة عالية
H ₂	تقييم مستويات توفر وتطبيق المتغيرات الدراسة	الفرضية الرئيسية الثانية: تُظهر المؤسسات الناشئة في الجزائر مستوى أداء إبتكارياً مرتفعاً في جميع أبعاده (الإنفاق على البحث والتطوير، براءات الإختراع والإبتكار، الإيرادات الجديدة، مدى توفر الإطار القانوني والتنظيمي، تحفيز الموظفين، الشراكات الإبتكارية)
H ₃	الفرضيات علاقة	الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة على تعزيز الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر وتتفرع الى فرضيات فرعية التالية:

الفرضية الفرعية رقم 01: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على تعزيز الانفاق على البحث والتطوير في المؤسسات الناشئة في الجزائر.	الإرتباطية السببية	H _{3_1}
الفرضية الفرعية رقم 02: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على زيادة عدد براءات الاختراع والإبتكارات المسجلة من قبل المؤسسات الناشئة في الجزائر.		H _{3_2}
الفرضية الفرعية رقم 03: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على تحقيق إيرادات جديدة من المنتجات والخدمات المبتكرة في المؤسسات الناشئة في الجزائر.		H _{3_3}
الفرضية الفرعية رقم 04: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على توفر إطار قانوني وتنظيمي داعم للابتكار في المؤسسات الناشئة في الجزائر.		H _{3_4}
الفرضية الفرعية رقم 05: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على تعزيز قدرة المؤسسات الناشئة في الجزائر على الاستجابة لاحتياجات العملاء		H _{3_5}
الفرضية الفرعية رقم 06: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على تحفيز الموظفين للمشاركة في الأنشطة الابتكارية في المؤسسات الناشئة في الجزائر.		H _{3_6}
الفرضية الفرعية رقم 07: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على بناء شراكات ابتكارية فعالة في المؤسسات الناشئة في الجزائر		H _{3_7}

المصدر من إعداد الباحث

يتم اختبار هذه الفرضيات بإستخدام "نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)" من خلال البرنامج الإحصائي SmartPLS4 ، والتي تُمكن من تقدير قوة ودلالة الإحصائية للعلاقات بين المتغيرات. وسيتم في المباحث اللاحقة عرض نتائج تحليل البيانات ومناقشتها بتفصيل.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة والمجالات المكانية والزمنية والبشرية

بعد أن حددنا المنهج المستخدم والنموذج المفترض للدراسة، ننتقل في هذا المطلب إلى الجانب العملي من خلال تحديد مجتمع الدراسة الأصلي الذي تُسحب منه العينة، بالإضافة إلى تحديد المجالات المكانية والزمنية التي ستُجرى فيها الدراسة الميدانية. يهدف هذا المطلب إلى تقديم وصف دقيق لمجتمع الدراسة وخصائصه، ثم توضيح كيفية إختيار العينة التي تمثل هذا المجتمع، مع تحديد حجمها وطريقة إختيارها لضمان تمثيلها للواقع المراد دراسته بدقة.

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

يُعرف مجتمع الدراسة بأنه: مجموعة العناصر أو الأفراد التي ينصب عليهم الإهتمام في الدراسة معينة، وبمعنى هو جميع العناصر التي تتعلق بها مشكلة البحث. (متولي، 2008) وتعريف العينة على أنها: مجموعة جزئية من المجتمع ويكون حجم العينة هو عدد مفرداتها . ويتم إختيار عينة تمثل المجتمع وتجرى عليها الدراسة وتعمم النتائج على المجتمع وكما كانت العينة مختارة بطريقة صحيحة وممثلة تمثيلاً صادقاً كلما كانت النتائج صادقة ودقيقة. (علي ابراهيم ،علي عبيدو، 2014)

ويتكون المجتمع الإحصائي في هذه الدراسة من مجموعة من المؤسسات الناشئة في الجزائر، حيث تم إستقصاء أصحاب هذه المؤسسات والموظفين العاملين فيها. تم إختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية لضمان تمثيل متنوع وشامل لمجتمع الدراسة. في هذه العملية، تم توزيع 72 إستبانة على العينة المختارة، وتم إستلام 57 استبانة صالحة للمعالجة الإحصائية، مما يُعطي معدل إستجابة بنسبة 79.17%. ومن خلال تحليل بيانات العينة، سيتم تعميم النتائج على مجتمع الدراسة بأكمله هذا يضمن أن تكون النتائج المستخلصة دقيقة وموثوقة، مما يعزز من قيمة الدراسة وأهميتها في مجال إدارة المعرفة والأداء الإبتكاري للمؤسسات الناشئة في ظل إقتصاد المعرفة.

ثانياً: المجال المكاني والزمني للدراسة الميدانية

من الخطوات المنهجية الهامة في تصميم البحوث هو تحديد مجالاتها المختلفة ولقد أُنقذ كثير من المنشغلين في مناهج البحث الإجتماعي على أن لكل دراسة مجالات ثلاث رئيسية يجب على الباحث توضيحها عند تخطيط إجراءات البحث وهذه المجالات الثلاث هي : المجال البشري ويعني أي فئات من البشر سوف تجرى الدراسة عليهم. ، المجال الجغرافي: ويقصد به أي منطقة محددة جغرافيا سوف تجرى الدراسة؟ ، المجال الزمني: ويعني به أن على الباحث تحديد كل مرحلة من مراحل الدراسة بتوقيت زمني يراعي عند وضعه متطلبات الدراسة وظروفها. (الكريم، دون سنة النشر، صفحة 61)

1.المجال البشري: يتكون المجال البشري للدراسة من جميع الأفراد المرتبطين بالمؤسسات الناشئة في الجزائر، بما في ذلك أصحاب هذه المؤسسات والموظفين العاملين فيها. شمل ذلك المدراء التنفيذيين، رؤساء الأقسام، والموظفين الإداريين والفنيين الذين يساهمون في تطبيق إدارة المعرفة وتعزيز الأداء الابتكاري داخل المؤسسات. ونظرًا لأن عينة الدراسة النهائية تتكون من 57 مشاركًا، فإن هذا العدد يُمثل المجال البشري للدراسة.

2.المجال الزمني: تمتد الفترة الزمنية للدراسة الميدانية من شهر فيفري 2024 إلى شهر نوفمبر 2024. خلال هذه الفترة، تم إجراء الدراسة الميدانية في مراحل متعددة بدءًا من جمع البيانات من خلال توزيع الاستبيانات، تليها عملية جمع الاستبيانات وتحليلها . شملت هذه الفترة أيضًا إجراء الدراسة الإستطلاعية(تجريبية) في شهر افريل 2024 لإختبار تمتع الاستبيان بخاصية الصدق والثبات أدوات الدراسة وضمان دقته قبل التنفيذ الكامل للدراسة الأساسية في شهر ماي 2024. ساهمت هذه الجدولة الزمنية في تنظيم عملية إجراء الدراسة الميدانية لضمان تحقيق نتائج دقيقة وموثوقة تتناسب مع أهداف الدراسة.

3.المجال المكاني (الجغرافي): تم إجراء الدراسة على مجموعة من المؤسسات الناشئة الموزعة جغرافيًا في مختلف مناطق الجزائر، حيث تم الوصول إلى العينة عبر توزيع الاستبيانات يدويًا وإلكترونيًا عبر البريد الإلكتروني. المجال المكاني للدراسة لم يشمل في نطاق جغرافي مُحدد، بل شمل معظم المناطق التي توجد فيها المؤسسات الناشئة في الجزائر، مما أتاح تغطية واسعة ومتنوعة لعينة الدراسة وهذا يعزز من إمكانية تعميم النتائج على مستوى وطني.

جدول رقم(03): يبين توزيع المؤسسات الناشئة في مختلف المناطق الجغرافية

المنطقة الجغرافية	عدد المؤسسات الناشئة الموزعة عنهم الإستبيان	عدد الاستبيانات المستلمة وصالحة للمعالجة الإحصائية
الولايات الشمالية	43	39
الولايات الوسطى	15	11
الولايات الجنوبية	14	07
الإجمالي	72 إستبيان	57 إستبيان

المصدر من إعداد الباحث

المطلب الثالث: أداة الدراسة والأساليب الإحصائية لتحليل بياناتها

في هذا المطلب نقدم تفصيلاً للأداة المستخدمة في جمع البيانات من عينة الدراسة مع توضيح كيفية ومراحل تصميمها بما يتناسب مع أهداف الدراسة ومتغيراتها، بالإضافة إلى تأكيد من خاصية الصدق والثبات. كما نعرض الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات ، تهدف هذه الأدوات والأساليب إلى إختبار

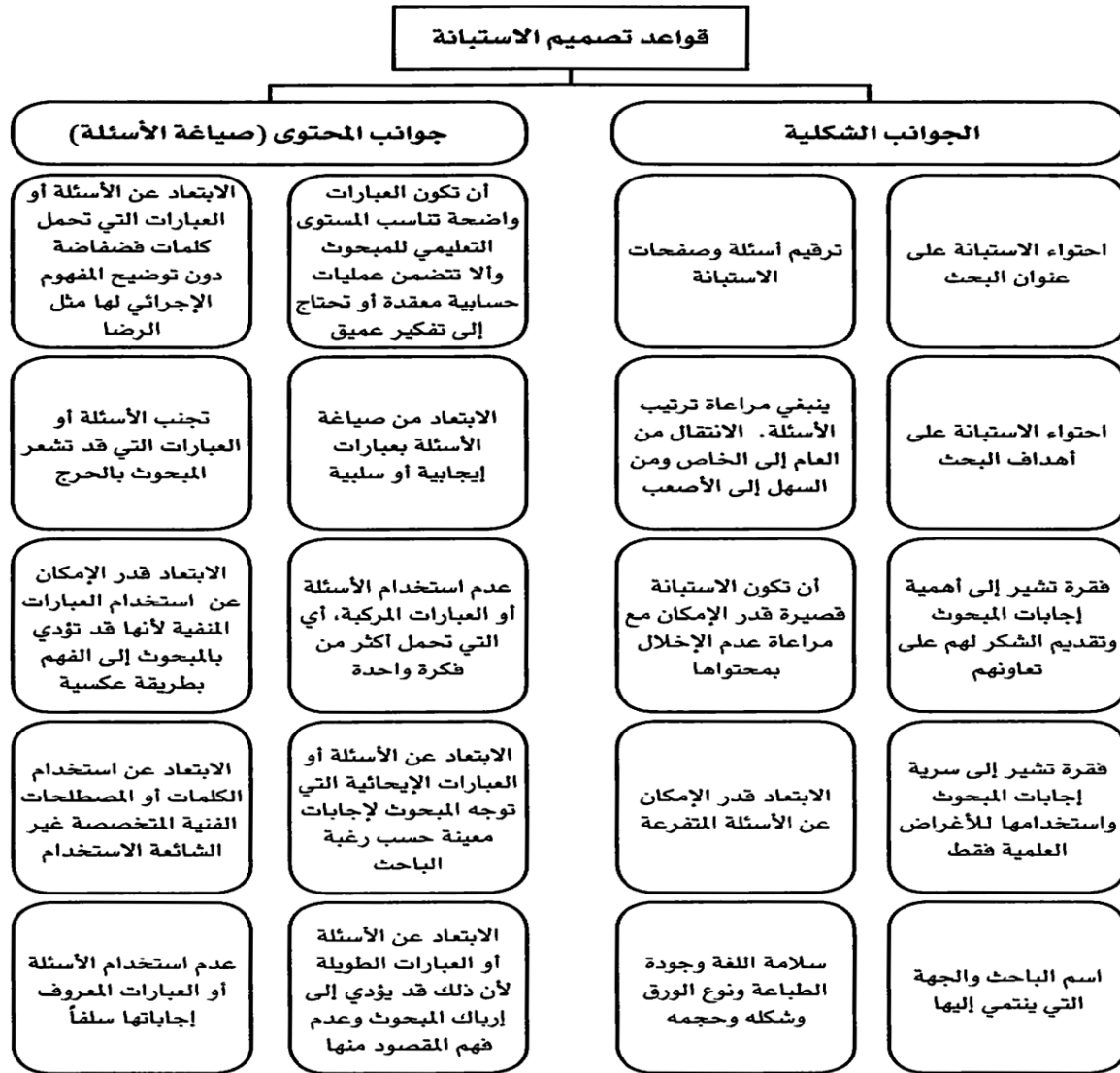
الفرضيات بدقة وموثوقية، مما يساهم في إستخلاص نتائج تدعم أهداف الدراسة وتحقق إجابتها على الإشكالية المطروحة.

أولاً: بناء الإستبيان

يعد الإستبيان أو الإستقصاء أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، ويقدم الإستبيان على شكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من قبل عدد من الافراد المعنيين بموضوع الإستبيان (ذوقان عبيدات، كايد عبد الحق، عبد الرحمن عدس، 2015). ويمر بناء الإستبيان أو تصميمه بالمراحل الآتية:

1. مرحلة التصميم وصياغة الأسئلة: ولأن الإستبيان هو أداة لجمع البيانات ولأن دقة البيانات التي يتم الحصول عليها تعتبر غاية في الأهمية البحث العلمي وتتعكس بشكل مباشر على دقة النتائج ومصداقيتها فإنه لا بد للباحث من مراعاة قواعد بناء الإستبيان وأخذها بعين الاعتبار في مرحلة تصميم والشكل التالي يوضح باختصار القواعد من الناحية الشكلية والمحتوى التي ينبغي مراعاتها عند تصميم الإستبيان (القحطاني، الإحصاء التطبيقي، المفاهيم الأساسية وأدوات التحليل الأكثر استخداماً في الدراسات والبحوث الاجتماعية والإنسانية باستخدام spss, 2015)

الشكل رقم (03.): يبين قواعد العامة لتصميم وبناء الاستبيان



المصدر: سعد بن سعيد القحطاني: الإحصاء التطبيقي، المفاهيم الأساسية وأدوات التحليل الأكثر استخداماً في الدراسات والبحوث الاجتماعية والإنسانية باستخدام spss، مكتبة الملك فهد الوطنية للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2015،

ص 37

في دراستنا، تم تصميم الإستبيان ليكون الأداة الرئيسية لجمع البيانات اللازمة للدراسة، حيث تم تقسيمه إلى قسمين رئيسيين يتوافقان مع متغيرات الدراسة. القسم الأول يركز على الخصائص الديموغرافية للمستجيبين مثل النوع، العمر، ونوع المؤسسة الناشئة. القسم الثاني يتناول محاور الدراسة المتعلقة بإدارة المعرفة والأداء الابتكاري، حيث يحتوي على مجموعة من العبارات المقاسة بمقياس ليكرت من 1 إلى 5. تم صياغة الأسئلة بناءً على مراجعة الإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة، لضمان تغطية شاملة لجميع أبعاد المتغيرات المدروسة. قمنا بعرض أداة الإستبيان في صيغته الأولية على مجموعة من المحكمين ذوي دراية في مجال البحث وهذا للحكم على مدى صلاحية الأسئلة وأنها فعلاً تقيس ما وضعت لقياسه أي للتأكد

من سلامة صياغة الأسئلة من ناحية، ومدى مناسبتها للمتغير المراد قياسه من ناحية أخرى. وعليه تم عرضه على مجموعة من المحكمين كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (04.) يبين قائمة بأسماء المحكمين للإستبيان

الإسم واللقب	الانتماء الأكاديمي أو المهني	الدرجة العلمية/ الوظيفية
المحكمين الأكاديميين		
بوشري عبد الغني	جامعة أدرار	استاذ التعليم العالي
هداجي عبد الجليل	جامعة أدرار	استاذ التعليم العالي
بروكي عبد الرحمان	جامعة أدرار	استاذ محاضر أ
بن عبيد عبد الباسط	جامعة أدرار	استاذ التعليم العالي

المصدر: من إعداد الباحث

وقد تم الأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات اللازمة، من حيث إعادة صياغة بعض العبارات وحذف بعضها ودمج بعض العبارات.

2. مرحلة إختبارات القبلية للإستبيان على عينة إستطلاعية (تجريبية)

إن التحليل المنطقي ونصائح المحكمين ليست بديلا عن الدراسة الإستطلاعية فهذه الدراسة تأتي مساندة لهذا التحليل ومتممة له. ويترتب على الباحث هنا أن يختار عينة من الأشخاص من المجتمع نفسه الذي ستسحب منه عينة الدراسة الأساسية فيما بعد. وقد لا تتجاوز عدد أفراد العينة الإستطلاعية 20 أو 30 شخصا وفي حالات قد يكون من الضروري تجاوز هذا العدد في كثير من الحالات الأخرى. وتُحقق الدراسة الإستطلاعية فوائد للباحث حيث يقوم في ضوءها بإعادة صياغة الأسئلة أو حذفها والتي يتبين أنها تعاني من الغموض لدى أفراد العينة، أو غير ثابتة أو غير متسقة (صادقة) مع بعضها أو محورها. (مخائيل، 2016) وتهدف الدراسة الإستطلاعية إلى حساب الصدق وثبات الإستبيان. حيث يعتبر الصدق والثبات من أهم الموضوعات التي تهتم الباحثين من تأثيرها البالغ في أهمية نتائج البحث وقدرته على تعميم النتائج، وترتبط المصادقية والثبات بالأدوات المستخدمة في البحث ومدى قدرتها على قياس المراد قياسه ومدى دقة القراءات المأخوذة من تلك الأدوات، وبالتالي قبل أن يقوم الباحث بطباعة أداة جمع البيانات في صورتها النهائية، ينبغي عليه أن يقوم بإختبارها لتحديد نقاط الضعف فيها وتصحيحها (طويطي، 2018) ، ومن الصفات التي ينبغي توافرها في أدوات جمع البيانات الصدق والثبات ولذلك لما لها من تأثير بشكل مباشر على مصداقية نتائج الدراسة.

- **الصدق (Validity):** ويقصد به إلى أي مدى يقيس الإستبيان ما صممت من أجله.
- **الثبات (Reliability):** ويقصد به إلى درجة يعطي الإستبيان قراءات متقاربة عند تطبيقه في كل مرة.

- أن يكون الإستبيان قادراً على قياس ما صُمم لقياسه بدقة، وأن تكون أسئلته مرتبطة مباشرة بموضوع الدراسة، مما يضمن أن الأداة تقيس الهدف المحدد لها (القحطاني، 2015) ،
- تتمثل إختبارات الإحصائية القبلية لأدوات الدراسة في التأكد من خاصية الصدق والثبات من خلال معامل الثبات، معامل الإتساق الداخلي، ، والتي تعطي قيما وتفسيرات للصدق والثبات كالتالي:
- **معامل Alpha de Cronbach** : من معاملات قياس الثبات وهو عبارة عن معامل إرتباط بين عبارات المقياس، حيث يفسر وفقاً للقيم التالية: (أكبر من 0.9 ، ممتاز، أكبر من 0.8 جيد، أكبر من 0.7 مقبول، أقل من 0.6 مشكوك فيه، أكبر من 0.5 ضعيف، أقل من 0.5 غير مقبول.
- **معامل الإرتباط بيرسون** : يستخدم لقياس صدق البنائي أداة الدراسة حيث يقيس درجة الإتساق بين البعد والدرجة الكلية والخاص بها من خلال معامل الإرتباط ويأخذ قيما تفسر كالتالي: (من 0 إلى 0.19 ضعيف جداً، من 0.20 إلى 0.39 ضعيف، من 0.40 إلى 0.59 متوسط، من 0.60 إلى 0.79 قوي، من 0.80 إلى 1 قوي جداً)، أما الإشارة فتحدد طبيعة العلاقة طردية (إشارة موجبة) أم عكسية (إشارة سالبة). وعلى العموم يلجأ الباحثين إلى درجة المعنوية لتحديد ما إذا كان الارتباط معنوي (أكبر من مستوى الدلالة المحدد عادة 0.05) أو غير معنوي إذا أقل من 0.05. (الجزائرية، 2016)
- وعليه، بعدما تمت ضبط الإستبيان في صيغته الأولى، قمنا بإجراء الدراسة الإستطلاعية على عينة تجريبية مكونة من 20 فرداً. وتم إخضاع نتائج إجاباتهم لإختباري الصدق والثبات كما يلي:

الجدول رقم (05) يبين نتائج إختبار الصدق والثبات الإستبيان

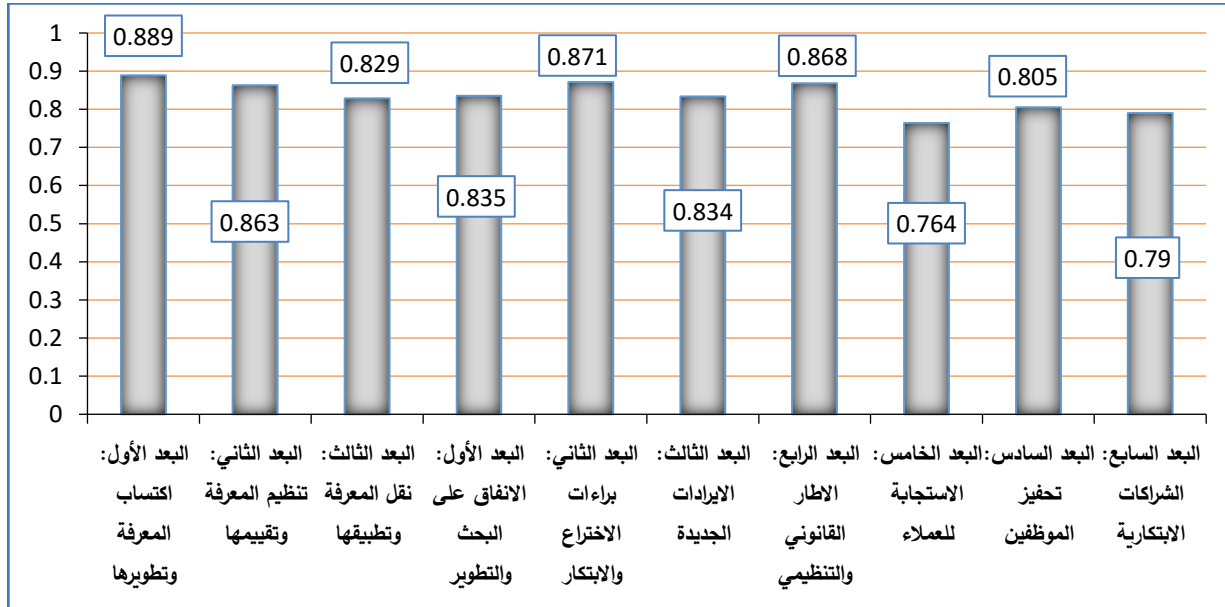
البعد الأول: اكتساب المعرفة وتطويرها				البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها			
العبرة	معامل الارتباط بيرسون	p-value	Alpha Cronbach	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	p-value	Alpha Cronbach
عبرة 01	0,738**	0,000	0.889	عبرة 06	0,740**	0,000	0.863
عبرة 02	0,874**	0,000		عبرة 07	0,898**	0,000	
عبرة 03	0,880**	0,000		عبرة 08	0,806**	0,000	
عبرة 04	0,826**	0,000		عبرة 09	0,746**	0,000	
عبرة 05	0,855**	0,000		عبرة 10	0,842**	0,000	
البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها				البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير			
العبرة	معامل الارتباط بيرسون	p-value	Alpha Cronbach	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	p-value	Alpha Cronbach
عبرة 11	0,924**	0,000	0.829	عبرة 16	0,833**	0,000	0.835
عبرة 12	0,831**	0,000		عبرة 17	0,873**	0,000	
عبرة 13	0,823**	0,000		عبرة 18	0,897**	0,000	

					0,000	0,881**	عبارة 14
					0,000	0,979**	عبارة 15
البعد الثالث: الإيرادات الجديدة				البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار			
Alpha Cronbach	p-value	معامل الارتباط بيرسون	العبارة	Alpha Cronbach	p-value	معامل الارتباط بيرسون	العبارة
0.834	0,000	0,843**	عبارة 24	0.871	0,000	0,705**	عبارة 19
	0,000	0,974**	عبارة 25		0,001	0,681**	عبارة 20
	0,000	0,947**	عبارة 26		0,000	0,893**	عبارة 21
	0,000	0,923**	عبارة 27		0,000	0,919**	عبارة 22
	0,000	0,856**	عبارة 28		0,000	0,860**	عبارة 23
البعد الخامس: الإستجابة للعملاء				البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي			
Alpha Cronbach	p-value	معامل الارتباط بيرسون	العبارة	Alpha Cronbach	p-value	معامل الارتباط بيرسون	العبارة
0.764	0,000	0,829**	عبارة 34	0.868	0,000	0,804**	عبارة 29
	0,001	0,696**	عبارة 35		0,000	0,836**	عبارة 30
	0,000	0,956**	عبارة 36		0,000	0,905**	عبارة 31
					0,000	0,833**	عبارة 32
					0,000	0,768**	عبارة 33
البعد السابع: الشراكات الابتكارية				البعد السادس: تحفيز الموظفين			
Alpha Cronbach	p-value	معامل الارتباط بيرسون	العبارة	Alpha Cronbach	p-value	معامل الارتباط بيرسون	العبارة
0.790	0,006	0,596**	عبارة 42	0.805	0,000	0,758**	عبارة 37
	0,000	0,895**	عبارة 43		0,000	0,911**	عبارة 38
	0,000	0,798**	عبارة 44		0,000	0,722**	عبارة 39
	0,000	0,873**	عبارة 45		0,000	0,925**	عبارة 40
					0,000	0,926**	عبارة 41

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

من الجدول أعلاه : نجد أنه أظهرت نتائج إختبار الصدق والثبات للإستبيان ، أن معامل ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد تجاوز القيمة المقبولة 0.7، فهي محصورة بين أدنى قيمة (0.764) وأعلى قيمة (0.889) مما يشير إلى ثبات أداة الاستبيان وإمكانية إعطاء نفس النتائج إذا ما أعيد تطبيقه أكثر من مرة وفي نفس الظروف ويكون قادرًا على أن يحقق دائما النتائج نفسها.

الشكل رقم (04): يبين تمثيل بياني لـ قيمة معامل Cronbach's Alpha للإستبيان



المصدر: معالجة البيانات باستخدام برنامج Excel.

كما أظهرت معاملات الارتباط بيرسون علاقات طردية قوية ومعنوية (قيم p -value جميعها أقل من مستوى الدلالة 0.05) مما يعني هناك دلالة إحصائية لقيم معاملات الارتباط بين العبارات وبعدها الذي تنتمي إليه)، مما يعزز من صدق الإستبيان. هذه النتائج تدعم صلاحية الإستبيان في قياس متغيرات إدارة المعرفة والأداء الابتكاري بدقة وموثوقية. بناءً على ذلك، يُعتبر إستبيان دراستنا جاهزاً للإستخدام في العينة الأساسية للدراسة، مما يضمن جمع بيانات دقيقة تعكس الواقع المراد دراسته. فيما يلي هيكل الإستبيان في صيغته النهائية:

الجدول (رقم) (06): يبين هيكل الإستبيان

أقسام الإستبيان	عدد العبارات
أولاً: البيانات الشخصية	
أبعاد المتغير المستقل	البعد الأول: إكتساب المعرفة وتطويرها
	البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها
	البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها
المحور الأول: المستقل: إدارة المعرفة	
أبعاد المتغير التابع	البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير
	البعد الثاني: براءات الاختراع والإبتكار
	البعد الثالث: الإيرادات الجديدة
	البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي
	البعد الخامس: الإستجابة للعملاء
	البعد السادس: تحفيز الموظفين
	البعد السابع: الشراكات الابتكارية
	المحور الثاني المتغير التابع: الأداء الإبتكاري
مجموع عبارات الإستبيان	
(45) عبارة	

المصدر إعداد الباحث

- وتم إعتداد على سلم ليكارت Likert الخماسي حيث طلب من أفراد العينة إعطاء درجة إجابته على كل عبارة وسيتم تحليل إجاباتهم كما هو مبين في الجدول التالي

الدرجة	أُتفق كلياً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق إطلاقاً
الأوزان	5	4	3	2	1
طول الفئة *	[5 - 4.20]	[4.20 - 3.40]	[3.40 - 2.60]	[2.60 - 1.80]	[1.80 - 1]
دلالات الفئات	عالية جداً	عالية	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً
* تم تحديد طول الفئة كالتالي: $(1-5)/5 = 0.80$.					

ثانياً: الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات

تختلف أساليب التحليل الإحصائي، من حيث شمولها وعمقها وتعقيدها باختلاف هدف من إجراءاتها وبغية الحصول إلى مؤشرات معتمدة تدعم أهداف الدراسة، فقد تم فحص البيانات وتبويبها وجدولتها ليسهل التعامل معها وهذا بواسطة برامج الحاسوب إحصائية، حيث تم إستخدام برمجية الحزمة الإحصائية (spss)، برنامج (jasp) وبرنامج (smart pls)، كما أنه تم إستشارة متخصصين في الجوانب الإحصائية. وقبل الشروع في تحديد نوع الأساليب الإحصائية المناسبة، وجب على الباحث الشروع في الكشف عن طبيعة البيانات، أي هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، فإذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي فإن الاختبارات المعلمية

سوف تستخدم وتطبق، أما إذا كانت لا تتبع التوزيع الطبيعي فإن الاختبارات غير المعلمية سوف تستخدم. (جاسم محمد التميمي، وسام مالك داود، 2016)

ومن بين اختبارات كشف نوع توزيع البيانات هو اختبار كولموغوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test) وتتضمن خطوات تطبيق اختبار KS ما يلي :

- **صياغة الفرضيات:** فرضية العدم (H_0) : تتبع البيانات التوزيع الطبيعي. الفرضية البديلة (H_1) : لا تتبع البيانات التوزيع الطبيعي.
- **حساب إحصائية KS وتحديد القيمة (p-value) ومقارنتها مع مستوى الدلالة المختار ($\alpha=0.05$) .**
- **إتخاذ القرار :** فإذا كانت القيمة الاحتمالية (p-value) أقل من 0.05، يكون هناك دليل إحصائي قوي يدعم افتراض أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي (يتم رفض فرضية العدم). على الجانب الآخر، إذا كانت قيمة (p-value) تساوي أو تزيد عن مستوى الدلالة (0.05)، يكون هناك دليل قوي يدعم افتراض أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي (فلا يمكن رفض فرضية العدم). (أمين، 2008)
- تستخدم طريقة اختبار كولموغوروف-سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov) عندما يكون عدد العينات أكبر من أو يساوي 50، بينما تستخدم طريقة اختبار شابيرو-ويلك (Shapiro-Wilk) إذا كان عدد العينات أقل من 50. (محمد خير ، سليم أبو زيد، 2005)

وفيما يلي نتائج كشف نوع توزيع بيانات المستجوبين نحو متغيرات الدراسة:

جدول رقم (07.) يبين نتائج كشف نوع التوزيع الطبيعي للبيانات

نوع التوزيع بيانات كل محور	Kolmogorov-Smirnov ^a إختبار كولومنجوروف -سيمرنوف			متغيرات الدراسة
	(P-value) القيمة الاحتمالية	Df درجة الحرية	القيمة الإحصائية للإختبار	
لا تتبع التوزيع الطبيعي	0.000	57	0,197	البعد الأول: إكتساب المعرفة وتطويرها
لا تتبع التوزيع الطبيعي	0.000	57	0,184	البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها
لا تتبع التوزيع الطبيعي	0.000	57	0,188	البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها
لا تتبع التوزيع الطبيعي	0,007	57	0,14	المحور الأول: المستقل: إدارة المعرفة
لا تتبع التوزيع الطبيعي	0,001	57	0,158	البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير
لا تتبع التوزيع الطبيعي	0,001	57	0,158	البعد الثاني: براءات الإختراع والابتكار
لا تتبع التوزيع الطبيعي	0.000	57	0,177	البعد الثالث: الإيرادات الجديدة
لا تتبع التوزيع الطبيعي	0,001	57	0,158	البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي
لا تتبع التوزيع الطبيعي	0.000	57	0,209	البعد الخامس: الإستجابة للعملاء
لا تتبع التوزيع الطبيعي	0.000	57	0,21	البعد السادس: تحفيز الموظفين
لا تتبع التوزيع الطبيعي	0.000	57	0,166	البعد السابع: الشراكات الإبتكارية
لا تتبع التوزيع الطبيعي	0,043	57	0,184	المحور الثاني المتغير التابع: الأداء الإبتكاري

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

من الجدول أعلاه نجد أن جميع قيم الإحصائية لـ: (P-value) للإختبار كولومنجوروف-سيمرنوف لكل متغيرات الدراسة وأبعادها هي أقل من مستوى الدلالة (0.05). وبما أن جميع قيم (p-value) أقل من 0.05، فإننا نرفض فرضية العدم التي تنص على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي. وبالتالي، نستنتج أن البيانات جميع متغيرات الدراسة (إدارة المعرفة والأداء الإبتكاري) وأبعادهما لا تتبع التوزيع الطبيعي. ويترتب على هذه النتيجة ضرورة استخدام الإختبارات الإحصائية اللامعلمية في التحليلات اللاحقة، لأن استخدام الإختبارات المعلمية يشترط أن تكون البيانات موزعة طبيعيًا.

وعليه في دراستنا تم استخدام تقنيات أساليب الإحصائية من الجيل الأول: وهي أساليب الوصفية والإستدلالية و الأساليب الإحصائية من الجيل الثاني: وتتعلق بخصوص بنمذجة المعادلات الهيكلية بإستخدام SEM-PLS لضمان دقة النتائج وصحة الإستنتاجات، بما يتماشى مع طبيعة البيانات وأهداف الدراسة.

إذ أستمعلت تقنيات الجيل الأول (First-Generation Techniques) على نطاق واسع من قبل الباحثين في العلوم الاجتماعية والإنسانية. إلا أنه تزايد على مدار العقدين الماضيين توجه العديد من الباحثين نحو تقنيات الجيل الثاني (Second-Generation Techniques) وذلك من أجل التغلب نقاط الضعف في الجيل الأول (جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة، 2020): وفيما يلي بعض الأنواع الرئيسية من المناهج الإحصائية المرتبطة بتحليل البيانات متعددة المتغيرات:

الجدول رقم (08) يبين الأنواع الرئيسية من المناهج الإحصائية المرتبطة بتحليل البيانات متعددة المتغيرات

التقنيات الإحصائية	إستكشافية	توكيدية
تقنيات الجيل الأول	- التحليل العنقودي؛ - التحليل العاملي الإستكشافي؛ - مقياس متعدد الأبعاد.	تحليل التباين - الانحدار اللوجستي؛ - الانحدار المتعدد والبيسيط؛ - التحليل العاملي التوكيدي.
تقنيات الجيل الثاني	- نمذجة المعادلات الهيكلية القائمة على التباين؛ نمذجة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM).	نمذجة المعادلات الهيكلية القائمة على التباين المشترك (CB-SEM).

المصدر: جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة. "الأساس في نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)"، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2020، ص: 22.

وفيما يلي شرح الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

01. الأساليب الإحصائية الوصفية والإستدلالية من تقنيات (الجيل الأول) (First-Generation Techniques): تتمثل الأساليب الإحصائية الوصفية (Descriptive Statistical Analysis) المستخدمة في الدراسة فيما يلي (القحطاني، الإحصاء التطبيقي، المفاهيم الأساسية وأدوات التحليل الإحصائي الأكثر استخداماً في الدراسات والبحوث الاجتماعية والإنسانية باستخدام spss، ، 1432هـ ص ص (118-123) بتصرف، 2019):

- **جداول التوزيع التكراري:** جداول التوزيع التكراري (Frequency Distribution Tables): عبارة عن تنظيم وفرز للبيانات الخام في جداول مكونة من فئات (Category or Classes) وتكرار (Frequencies) وتُحسب نسبة تكرار كل فئة من المجموع الكلي للبيانات مما يساهم في تنظيم وتلخيص وعرض البيانات الخام في صورة يجعلها أكثر وضوحاً.
- **الرسوم البيانية (Graphical Representation):** الرسوم البيانية تُستخدم لـ تمثيل البيانات بـ شكل رسم بياني مبسّط ومفهوم. تشمل الرسوم البيانية الكثير من الأنواع، مثل الأعمدة (Bar Charts)، الدوائر (Pie Charts)، والمنحنيات (Line Charts). تساهم الرسوم البيانية في تسهيل فهم النتائج.
- **مقاييس النزعة المركزية:** مما لا شك فيه أن الجداول والتكرارية والرسومات البيانية تعتبر هامة في التعرف على طبيعة وشكل توزيع المتغيرات لكنها لا تستطيع تحديد القيمة التي تتمركز أو تتجمع حولها البيانات

وتحديد مقدار التشتت في البيانات، فهي تعطي أرقام كمية تقريبية تختلف من فرد لآخر . لذا نشأت الحاجة لبناء مقاييس كمية تساعد في تزويد الباحث في الوصول إلى مؤشرات كمية لا تختلف قيمها من شخص لآخر ومن المؤشرات أو المقاييس الكمية الهامة جدا في وصف البيانات، نجد مقاييس النزعة المركزية وتعرف على أنها تلك المقاييس التي تعطي قيماً تتمركز وتتجمع حولها معظم البيانات ومنها:

- **المتوسط الحسابي:** المتوسط الحسابي هو مقياس للنزعة المركزية يُستخدم لتلخيص البيانات في قيمة واحدة تمثل مركز توزيعها، خاصة في الاستبيانات التي تعتمد على مقياس ليكرت الخماسي، مما يساهم في تقييم اتجاهات المستجيبين نحو العبارات. ومع ذلك، يفضل استخدامه مع مقاييس التشتت، مثل الانحراف المعياري، للحصول على صورة أكثر شمولية عن توزيع البيانات.

- **مقاييس التشتت:** مقاييس التشتت تكمل مقاييس النزعة المركزية بتقديم رؤية حول مدى إنتشار البيانات حول القيمة المركزية، مثل المتوسط الحسابي. تشمل مقاييس التشتت الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف، حيث يشير الانحراف المعياري الأصغر إلى تركّز أكبر للإجابات وإتفاق أكبر بين المستجيبين، فيما يُستخدم معامل الاختلاف لمقارنة مدى التشتت بين متغيرات مختلفة عند إختلاف المتوسطات (مجموعات). هذه المقاييس توفر فهماً أدق لتوزيع البيانات في الدراسات الإحصائية.

- **معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation):** يستخدم معامل الارتباط لقياس خاصية الصدق في الاستبيان وكذا قياس العلاقة الارتباطية بين المتغيرين في الدراسة، حيث تتراوح قيمة هذا المعامل بين -1 و +1، وتدل هذه القيمة على قوة أو ضعف العلاقة بين المتغيرين. وإذا كانت القيمة كبيرة بغض النظر عن الإشارة، فإن العلاقة بين المتغيرين قوية. أما إشارة المعامل، فتدل على إتجاه العلاقة بين المتغيرين، حيث إذا كانت المعامل إيجابياً، فإن زيادة قيمة أحد المتغيرين ترافقها زيادة في الآخر، وهذا يدل على وجود علاقة طردية بينهما، والعكس صحيح. ويمكن تقسيم مجالات قيمة معامل الارتباط إلى ثلاث فئات؛ إذ يعتبر المعامل ضعيف إذا كانت قيمته أقل من $0.3 \pm$ ويكون معتدل إذا كانت قيمته بين $0.3 \pm$ و $0.7+$ ، أما إذا كانت قيمته أعلى من ذلك ($0.7 \pm$) فإنه يعتبر قوياً.

- **الوزن النسبي (المتوسط الحسابي النسبي):** الوزن النسبي هو مقياس آخر يستخدم لتقدير أهمية المتغيرات في الدراسة، إضافة إلى المتوسط الحسابي وهو يحسب بالعلاقة التالية: $\frac{\bar{X}}{K} \times 100 = (\bar{X})\%$ حيث K عدد بدائل المتغير أو عبارات في الاستبيان (في مقياس لكرت الخماسي هو $k=5$). (مصطفى، 2018)

- **اختبار (One-Sample Wilcoxon Signed Rank Test):** وهو اختبار لا معلمي يستخدم في حالة توزيع البيانات غير طبيعي وهو بديل للاختبار 'ت' (T-TEST) في حالة العينة الواحدة (one Sample t-test) في حالة توزيع بيانات طبيعي، وهو يستخدم لاختبار الفرضية حو وسيط مجتمع واحد، وذلك من خلال اختبار ما إذا كان وسيط العينة يختلف اختلافاً معنوياً-حقيقياً عن القيمة المفترضة لوسيط المجتمع

(القحطاني، 2019). أي للتحقق مما إذا كان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة يختلف اختلافاً ذو دلالة إحصائية عن القيمة الافتراضية ($a=3$)، والتي تمثل مستوى الحياد في مقياس ليكرت الخماسي.

02. الأساليب الإحصائية من تقنيات تقنيات الجيل الثاني (Second-Generation Techniques)،

تم اعتماد تقنيات الجيل الثاني في هذه الدراسة لتقييم النموذج الفرضي واختبار العلاقات بين المتغيرات بشكل شامل ودقيق. من بين هذه التقنيات، تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) نظراً لقدرتها على التعامل مع النماذج المعقدة وتقديم نتائج موثوقة حتى عند وجود بيانات غير متوزعة طبيعياً. تتيح هذه التقنية تحليل التأثيرات المباشرة بين المتغيرات، مما يعزز من فهم العلاقات السببية في إطار الدراسة. وفي هذا السياق أرتئنا تقديم مفاهيم نظرية لهذه النمذجة كما يلي:

- **تعريف بالنمذجة بالمعادلات الهيكلية بطريقة المربعات الصغرى الجزئية Partial Least Squares (PLS-SEM):** نمذجة المسار بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) (Path Modeling)، المعروفة باسم PLS، هي طريقة تحليل إحصائي تُستخدم في تحليل العلاقات بين المتغيرات في النماذج الهيكلية المعقدة. تم تطوير هذه الطريقة بواسطة "Wold" وزملائه في عام 1966، وتم تطويرها وتوسيعها لاحقاً في السنوات التالية بواسطة "Lohmöller" (1989) وأطلق عليها "Wold" (1982). مصطلح النمذجة الناعمة. وتُعتبر PLS نوعاً من نماذج (SEM) (Structural Equation Modeling)، وتستخدم بشكل أساسي في البحوث التي تهدف إلى فهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة في النماذج الهيكلية. ومن أهم ميزات PLS هي قدرتها على التعامل مع البيانات غير الطبيعية أو غير المنتظمة، مما يجعلها تفضل عندما يكون من الصعب تحقيق متطلبات SEM التقليدية مثل التوزيع الطبيعي للبيانات. يستخدم PLS تحليل إنحدار المربعات الصغرى العادية (OLS) لتحليل العلاقات بين المتغيرات. وتهدف هذه الطريقة إلى تقليل الخطأ (التباين المتبقي) في المتغيرات المعتمدة، وبالتالي تقديم نموذج متناسب يشرح العلاقات بين المتغيرات بشكل أفضل. واحدة من الخصائص البارزة لـ PLS هي قدرتها على تحقيق قيم R^2 عالية للمتغيرات المعتمدة، مما يساهم في تحقيق هدف التنبؤ المرجو من النموذج. (جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة، 2020) وفيما يلي الخصائص ومراحل ومعايير تقييم النموذج الفرضي دراستنا بالإستخدام نمذجة (SEM-PLS).

- **النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM):** هي جملة طرق أو استراتيجيات إحصائية متقدمة في تحليل البيانات بهدف اختبار صحة شبكة العلاقات بين المتغيرات (النماذج النظرية) التي يفترضها الباحث، جملةً واحدة بدون الحاجة إلى تجزئة العلاقات المفترضة إلى أجزاء، واختبار صحة كل جزء من العلاقات على حدة. ذلك أن اختبار صحة العلاقات المفترضة في النموذج بين المتغيرات أو المفاهيم ككل، بدون تقصيصها أو تجزئتها إلى علاقات جزئية أقوى على إمداد الباحث بصورة أدق عن سلوك المتغيرات الحقيقي نقلاً عن أحمد بوزيان تيغزة، التحليل العملي الاستكشافي والتوكيدي مفاهيمهما ومنهجيتهما بتوظيف حزمة SPSS و LISREL، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2012، عمان، الأردن، ص: 115.

- الخصائص الأساسية لنمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS)
جدول رقم (09): الخصائص الأساسية لنمذجة (SEM-PLS)

أولاً: خصائص البيانات	
حجم العينة	- إشكالات صغر حجم العينة غير مطروحة. - عادة ما يمكن الحصول على قوة إحصائية معتبرة بعينة ذات حجم صغير. - العينات ذات الأحجام الكبيرة تزيد من دقة تقديرات النمذجة.
توزيع البيانات	- لا نحتاج إلى افتراض توزيع البيانات.
القيم المفقودة	- النموذج يكون متيناً جداً بشرط أن تكون القيم المفقودة لا تتعدى المستوى المقبول.
ثانياً: خصائص النموذج	
عدد المؤشرات في كل متغير كامن من متغيرات نموذج القياس	- يعالج متغيرات الكامنة متعددة المؤشرات أو أحادية المؤشر.
العلاقات بين المتغيرات الكامنة وبين مؤشراتها	- يقبل بإدراج متغيرات عاكسة أو متغيرات تكوينية بسهولة في نماذج القياس.
تعقيد النموذج	- يعالج نماذج معقدة بعدة متغيرات وعلاقات بينهما.
إنشاء النموذج	- لا يعالج علاقات تحتوي حلقات سببية أو دوائر في نماذج الهيكل.
ثالثاً: خصائص خوارزمية النمذجة	
الهدف	- التقليل من التباين غير المفسر وتعظيم قيم التباين المفسر R^2 .
الفعالية	- يحصل تقارب النموذج بعد إجراء بعض تكرارات (حتى في الحالات ذات النماذج المعقدة أو التي تحتوي على مجموعات كبيرة من البيانات بسبب فعالية الخوارزمية).
نتائج مجموع المبنى (المتغير)	- تستخدم لأغراض تنبؤية - يمكن استخدامها كمعطيات لتحليلات لاحقة - لا تتأثر بفئات البيانات
تقدير العوامل	- علاقات نموذج الهيكل أقل من تقديراتها المفترضة وعلاقات نموذج القياس أكبر من تقديراتها المفترضة - عندما تقدر البيانات من نموذج العوامل المشتركة. - متساسة بشكل عام. - تتميز بمستويات عالية من القوة الإحصائية.
رابعاً: تتعلق بتقييم النتائج	
التقييم الإجمالي للنموذج	- لا تتطلب مؤشرات جودة المطابقة .
تقييم نماذج القياس	- نماذج القياس العاكسة : تقييم الموثوقية والمصادقية بواسطة معايير متعددة . - نماذج القياس التكوينية: تقييم المصادقية، مستوى الدلالة الإحصائية، ملائمة وزن المؤشرات، التداخل الخطي بين المؤشرات.
تقييم نموذج الهيكل	- التداخل الخطي بين مجموعات المباني، مستوى دلالة معاملات المسار، معايير تقييم القدرات التنبؤية للنموذج.
تحليلات إضافية	- تحليل خريطة الأهمية - الأداء - تأثيرات المتغيرات الوسطية - نماذج المكونات الهرمية - تحليل متعدد المجموعات - كشف اللاتجانس غير الملحوظ ومعالجته تأثيرات المتغيرات المعدلة (التفاعلية)

المصدر: جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة. "الأساس في نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)", مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2020، ص: 43-44

- مكونات ومتغيرات النموذج وفق منهجية النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM-PLS):

قبل التطرق إلى مراحل ومعايير ومؤشرات تقييم النموذج الدراسة حسب نمذجة (SEM-PLS) في فأننا، نلقي نظرة على مكونات ومتغيرات النموذج والتي تُشكل الإطار التحليلي المُتبع في هذه الدراسة.

مكونات النموذج: يتكون نموذج القياسي والنموذج البنائي وكلاهما يتكون من متغيرات مشاهدة أو المقاسة وفي الاستبيان تعرف بالعبارات (مؤشرات) الاستبيان ومتغيرات غير مقاسة أو ما يعرف عليها بالمتغيرات الكامنة وفي الاستبيان يستدل عليها بمتغيرات الدراسة وأبعادها

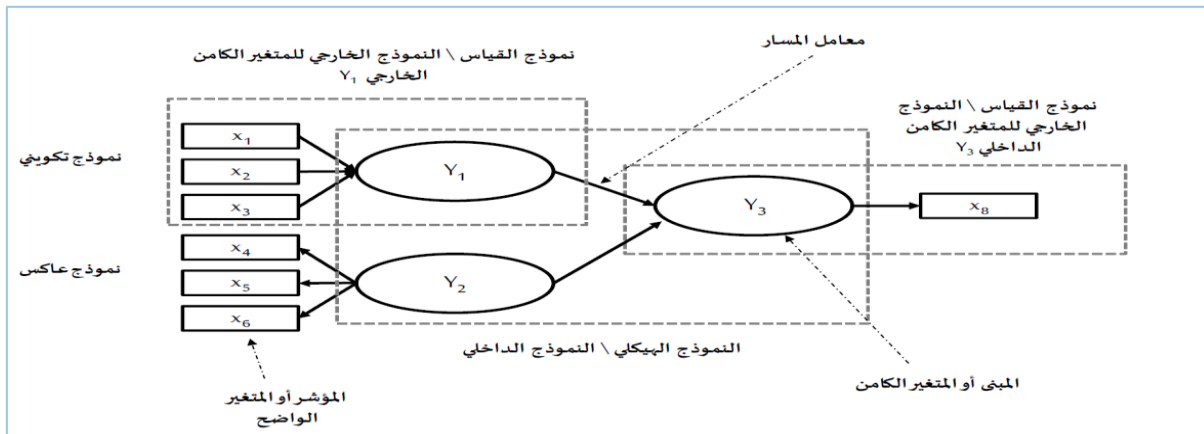
نموذج القياس (Measurement Model): وهو ذلك الجزء من نموذج، والذي يتعامل مع المتغيرات الكامنة (أي متغيرات الرئيسية والفرعية (أبعاد)) ومؤشرات (عبارات)، حيث يحدد العلاقات بين المتغيرات المشاهدة (المؤشرات) والمتغيرات غير المشاهدة (الكامنة)، كما يصف أيضاً صدق وثبات المتغيرات المشاهدة، أي أنه يربط المؤشرات بالعامل الكامن.

نموذج البنائي (Structure Model): وهو يحدد العلاقات السببية الموجودة بين المتغيرات الكامنة فيما بينها ويتم تحديد نموذج البناء تأسيساً على نظرية البحث، وقد يضم أكثر من نموذج قياس.

المتغيرات المقاسة (الملاحظة/المؤشرات): هي مجموعة من المتغيرات التي يمكن قياسها مباشرة من أجل استخدامها لتحديد أو الاستدلال على المتغير الكامن حيث يستدل عليه بواسطة مجموعة من المتغيرات/المؤشرات/أسئلة التي يتم إعدادها باستخدام الاستبيانات وغيرها من أدوات جمع البيانات.

المتغيرات الكامنة (العوامل الكامنة): هي متغيرات أو أبنية نظرية أو افتراضية لا يمكن ملاحظتها بصورة مباشرة أو هي متغيرات غير المقاسة أو المتغيرات غير المشاهدة بمعنى آخر هي المتغيرات التي لا يتم مشاهدتها أو قياسها مباشرة ولكن يمكن ملاحظتها وقياسها بشكل غير مباشر.

الشكل رقم (..) يبين مكونات ومتغيرات النموذج وفق منهجية النمذجة بالمعادلات الهيكلية



المصدر: جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة. "الأساس في نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)"، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2020، ص 33

- مراحل ومعايير ومؤشرات الإحصائية لتقييم النموذج الدراسة حسب نمذجة (SEM-PLS)

يتم تقييم جودة النموذج الفرضي للدراسة واختبار فرضياتها في مرحلتين: المرحلة الأولى: (تقييم النموذج القياسي) (النموذج الخارجي): تقييم واختبار العلاقة الارتباطية بين المتغيرات الدراسة وعناصر القياس (العبارات) أو ما يعرف بأسئلة الاستبيان التابعة لها أو المستخدمة في قياسها وتسمى هذه المرحلة بالتقييم القياسي للنموذج

للدراسة. **المرحلة الثانية:** (تقييم النموذج البنائي) (النموذج الداخلي): تقييم جودة واختبار العلاقة بين المتغيرات الدراسة ببعضها مع بعض داخل نموذج وتسمى بمرحلة التقييم الهيكلي (البنائي) للنموذج للدراسة.

الجدول رقم (10): يبين معايير ومؤشرات الإحصائية لتقييم نموذج الدراسة حسب نمذجة (SEM-PLS)

تقييم النموذج القياسي والنموذج الهيكلي باستخدام SEM-PLS
1. تقييم النموذج القياسي (MEASUREMENT MODEL) أ. — تقييم الصدق التقاربي: (Convergent validity) *معيار موثوقية المؤشرات الفردية ($Outer Loadings > 0.70$). العتبة: يجب أن تكون قيمة التحميل الخارجي لكل مؤشر (عبارة) على المتغير الذي ينتمي إليه أكبر من 0.70. *معيار متوسط التباين المستخلص ($Average Variance Extracted - AVE$). العتبة: يجب أن تكون قيمة AVE لكل متغير أكبر من 0.50. ب. — تقييم الصدق التمايزي (Discriminant Validity) *معيار التحميلات المتقاطعة: (Cross Loadings). العتبة: يجب أن يكون التحميل الخارجي للمؤشر (عبارة) على المتغير المتعلق به أكبر من أي تحميلاتها المتقاطعة على متغيرات أخرى. *معيار فورنيل-لاركر (Fornell-Larcker Criterion): العتبة: يجب أن يكون الجذر التربيعي لقيمة AVE لكل متغير أكبر من أعلى ارتباط له مع أي متغير آخر. *معيار: (Heterotrait-Monotrait Ratio) HTMT. العتبة: يجب أن تكون قيمة HTMT أقل من 0.90 للبناءات المفهومية المتشابهة، وأقل من 0.85 للبناءات المفهومية المختلفة. ج. — تقييم موثوقية الاتساق الداخلي (Internal Consistency Reliability) *معيار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): العتبة: ($0.700 <$) *معيار الموثوقية المركبة (Composite Reliability-CR): العتبة: ($CR > 0.700$)
2. تقييم النموذج الهيكلي (STRUCTURAL MODEL) واختبار الفرضيات أ. — تقييم مشكلة التداخل الخطي (Collinearity) *معيار: (Variance Inflation Factor) VIF. العتبة: لا توجد مشكلة تداخل خطي: $VIF \leq 3$. توجد احتمالية لمشاكل تداخل خطي: $3 < VIF \leq 5$.. توجد مشاكل تداخل خطي حرجية: $VIF > 5$. ب. — تقييم مستوى معامل التحديد (R^2) العتبات: $R^2 = 0.25$ (ضعيف)، $R^2 = 0.50$ (معتدل)، $R^2 \geq 0.75$ (كبير) الوصف: R^2 يقيس نسبة التباين في المتغير التابع المفسرة بالمتغيرات المستقلة والوسيطية. ج. — تقييم حجم التأثير (f^2 - Effect Size): العتبات: $f^2 = 0.02-0.15$ (صغير)، $f^2 = 0.15-0.35$ (متوسط)، $f^2 \geq 0.35$ (كبير) الوصف: يقيس مدى تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع بشكل فردي. د. — تقييم الملاءمة التنبؤية ($Predictive Relevance - Q^2$) العتبة: $Q^2 > 0$: يشير إلى ملاءمة تنبؤية جيدة. الوصف: Q^2 يقيس مدى ملاءمة النموذج الهيكلي للتنبؤ بالبيانات المستقبلية. هـ. — تقييم الملاءمة العامة للنموذج: SRMR: (Standardized Root Mean Square Residual). العتبة: $SRMR < 0.08$ الوصف: يُعد SRMR مؤشراً هاماً في تقييم ملاءمة نماذج SEM، حيث يوفر تقييماً شاملاً للعلاقة النموذج بالبيانات الفعلية. الإلتزام بالعتبة الموصى بها ($0.08 >$) يضمن أن النموذج يعكس بدقة العلاقات بين المتغيرات المدروسة، مما يعزز من مصداقية وموثوقية نتائج البحث. NFI: (Normed Fit Index) العتبة $NFI > 0.9$ و. — تقييم الدلالة الإحصائية لمعاملات المسار (Path Coefficients) معامل المسار: (β) التراوح: من -1 إلى 1. العتبة: ($p\text{-value} \leq 0.05$): يشير إلى وجود علاقات ذات دلالة إحصائية. التفسير: قيم β أقرب إلى 1 أو -1: تشير إلى علاقات أقوى. قيم β قريبة من الصفر: تشير إلى علاقات أضعف.

المصدر: بالإعتماد على المراجع:

Hair, J. F., Risher, J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2018). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1). <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>

جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة. "الأساس في نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)"، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2020، ص152-292(بتصرف)

المبحث الثاني: التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة:

يهدف هذا المبحث إلى عرض وتحليل البيانات الوصفية التي تم جمعها من خلال الإستبيان، وذلك لفهم خصائص عينة الدراسة وواقع متغيرات البحث في المؤسسات الناشئة الجزائرية. سيتم في هذا المبحث استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية مثل التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات، والانحرافات المعيارية لتلخيص وتفسير البيانات المتعلقة بالمتغيرات الديموغرافية (المطلب الأول) ومتغيرات الدراسة الرئيسية (المطلب الثاني). سيساهم هذا التحليل في تكوين صورة واضحة عن خصائص المؤسسات الناشئة قيد الدراسة الميدانية ومستوى تطبيقها لممارسات إدارة المعرفة ومستوى أدائها الابتكاري، مما يمهد الطريق لتقييم نموذج الدراسة لتحليل العلاقة بين هذه المتغيرات في المبحث التالي.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات المستجوبين نحو المتغيرات الديموغرافية والوظيفية

يعرض هذا المطلب تحليلاً وصفيًا للبيانات الوظيفية والديموغرافية للمستجيبين في عينة الدراسة. إذ يُعتبر فهم خصائص المستجيبين أمراً أساسياً لتحديد مدى تمثيلية العينة لمجتمع الدراسة وتفسير النتائج بشكل جيد ودقيق. سيتم في هذا المطلب عرض وتحليل البيانات المتعلقة بـ (النوع، العمر.....). ستساعد هذه البيانات على وضع نتائج الدراسة في سياقها المناسب وفهم خصائص المؤسسات الناشئة الجزائرية التي تم إستطلاع آرائها.

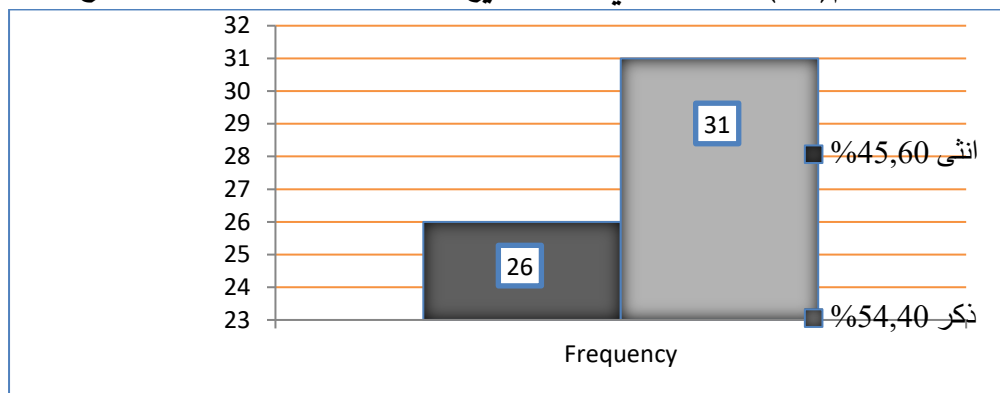
1. توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع(ذكر، انثى):

الجدول رقم(11) : يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير النوع

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة%
النوع	انثى	26	45,6%
	ذكر	31	54,4%
	Total	57	100,0%

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

الشكل رقم(05): تمثيل بياني يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير النوع



المصدر: معالجة البيانات باستخدام برنامج Excel.

التحليل: يوضح الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير النوع (ذكر، أنثى). حيث يتبين من الجدول أن عدد المستجوبين الذكور بلغ 31 فردًا، وهو ما يمثل نسبة 54.4% من إجمالي العينة البالغ عددها 57 مستجوبًا. بينما بلغ عدد المستجوبات الإناث 26 فردًا، بنسبة 45.6% من إجمالي العينة. هذا التوزيع يُشير إلى وجود توازن نسبي بين الجنسين في عينة الدراسة، مع تفوق بسيط لعدد الذكور على الإناث بنسبة تقارب 9%. يُعكس هذا التوازن التنوع في أصحاب أو موظفي المؤسسات الناشئة الجزائرية، مما يُضفي مصداقية أكبر على نتائج الدراسة نظرًا لتمثيلها لكلا الجنسين بشكل مقارب.

الإستنتاج: يمكن الإستنتاج من البيانات السابقة أن المؤسسات الناشئة في الجزائر تستقطب كلا الجنسين في مجال العمل، مما يدل على سعي هذه المؤسسات نحو التنوع والشمولية في بيئة العمل. التوزيع المتقارب بين الذكور والإناث في عينة الدراسة يُعزز من إمكانية تعميم النتائج والإستفادة منها في فهم تأثير إدارة المعرفة على الأداء الابتكاري من منظور شامل.

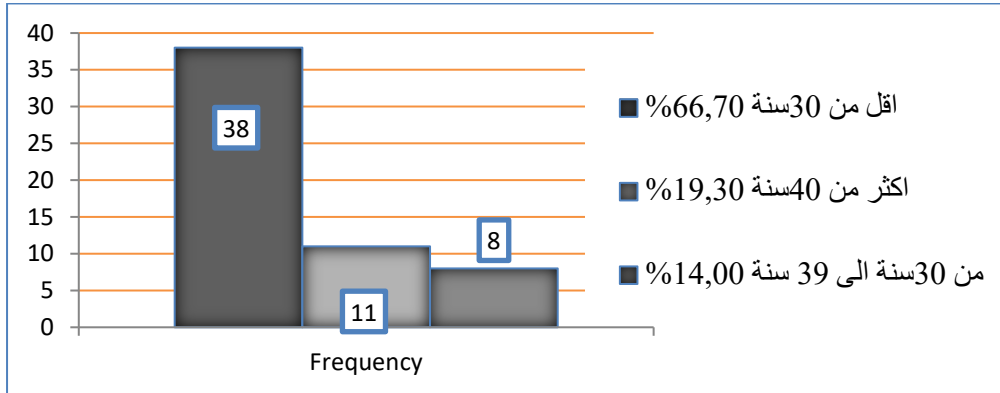
2. توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر:

الجدول رقم.(12) : يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة %
العمر	أقل من 30 سنة	38	66,7%
	من 30 سنة الى 39 سنة	8	14,0%
	إكثر من 40 سنة	11	19,3%
	Total	57	100,0%

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

الشكل رقم(06): تمثيل بياني يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر



المصدر: معالجة البيانات باستخدام برنامج Excel.

التحليل: يوضح الجدول توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر. يُلاحظ تركيز أفراد العينة في الفئة العمرية "أقل من 30 سنة"، حيث تُمثل هذه الفئة نسبة 66.7% من إجمالي العينة (38 مستجوباً). تليها الفئة العمرية "أكثر من 40 سنة" بنسبة 19.3% (11 مستجوباً)، ثم الفئة العمرية "من 30 سنة إلى 39 سنة" بنسبة 14% (8 المستجوبين). هذا التوزيع يُظهر أن غالبية المستجوبين هم من الشباب الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة، مما يشير إلى أن الفئة الشبابية تشكل الأغلبية في المؤسسات الناشئة التي شملتها الدراسة.

الاستنتاج: من خلال البيانات أعلاه، نستنتج أن المؤسسات الناشئة في الجزائر يغلب عليها الطابع الشبابي، حيث تشكل الفئة العمرية أقل من 30 سنة النسبة الأكبر من أصحاب أو موظفي هذه المؤسسات. هذا يعكس ديناميكية الشباب ورغبتهم في الابتكار وريادة الأعمال، مما يساهم في تعزيز الإقتصاد الوطني والتوجه نحو إقتصاد المعرفة.

وجود نسبة (19.30%) و(14.0%) من المستجوبين في الفئة العمرية: (أكثر من 40 سنة) و(من 30 إلى 39 سنة) يدل على مشاركة الخبرات والكفاءات الأكبر سنًا في المؤسسات الناشئة، مما قد يضيف قيمة من خلال الخبرة والمعرفة المتراكمة في تأسيس أو الإنخراط في المؤسسات الناشئة.

بشكل عام، يعكس هذا التوزيع أهمية دعم وتمكين الشباب في قطاع ريادة الأعمال، وتوفير البرامج والتسهيلات التي تساعد على تطوير أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع ناجحة. كما يشير إلى ضرورة الاستفادة من خبرات الفئات الأكبر سنًا لتعزيز الأداء الابتكاري وتوجيه المؤسسات الناشئة نحو النجاح المستدام.

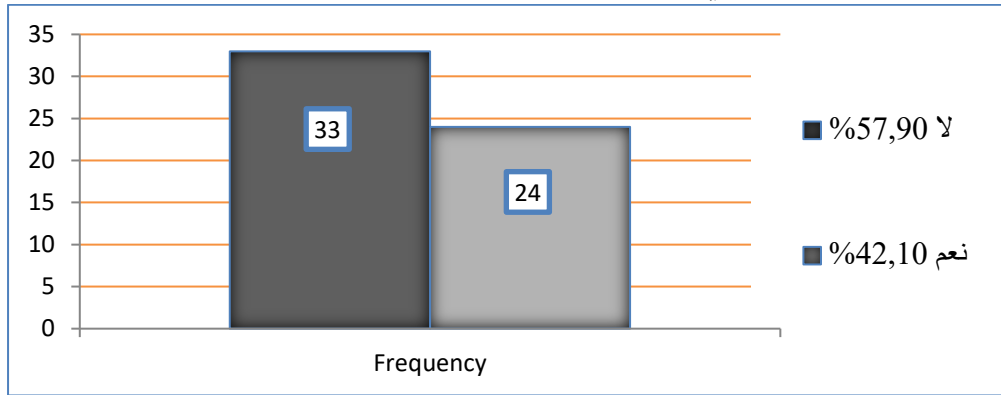
3. توزيع أفراد العينة حسب متغير حسب متغير إمتلاك مؤسسة ناشئة:

الجدول رقم(13): يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير امتلاك مؤسسة ناشئة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة %
إمتلاك مؤسسة ناشئة	لا	33	57,9
	نعم	24	42,1
	Total	57	100,0

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

الشكل رقم(07): تمثيل بياني يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير إمتلاك مؤسسة ناشئة



المصدر: معالجة البيانات بإستخدام برنامج Excel.

التحليل: يُبين الجدول أعلاه توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير إمتلاك مؤسسة ناشئة أو مشروع مبتكر. يتضح من الجدول أن عدد المستجوبين الذين يمتلكون مؤسسة ناشئة أو مشروعًا مبتكرًا بلغ 33 فردًا، وهو ما يمثل نسبة 57.9% من إجمالي العينة البالغ عددها 57 مستجيبًا. بينما بلغ عدد المستجوبين الذين لا يمتلكون مؤسسة ناشئة أو مشروعًا مبتكرًا 24 فردًا، بنسبة 42.1% من إجمالي العينة. هذا التوزيع يُشير إلى أن الأغلبية من المستجوبين ، بنسبة 57.9%، هم من أصحاب المؤسسات الناشئة أو المشاريع المبتكرة. في حين أن نسبة 42.1% من المستجوبين لا يمتلكون مؤسسات ناشئة أو مشاريع مبتكرة.

الإستنتاج: يمكن الإستنتاج من البيانات أعلاه أن عينة الدراسة تضم نسبة كبيرة من الأفراد الذين لديهم تجربة مباشرة في إمتلاك وإدارة مؤسسات ناشئة أو مشاريع مبتكرة. هذا يعزز من موثوقية الدراسة ومصداقية نتائجها، حيث أن أكثر من نصف المستجوبين يمتلكون خبرة عملية في المجال الدراسة.

يعكس هذا التوزيع الاهتمام المتزايد بريادة الأعمال والإبتكار في الجزائر، ويشير إلى وجود بيئة مشجعة لتأسيس المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة. كما يُظهر إستعداد الأفراد للمشاركة في الأنشطة الإبتكارية والسعي نحو تطوير الإقتصاد القائم على المعرفة.

من جهة أخرى، وجود نسبة 42.1% من المستجوبين الذين لا يمتلكون مؤسسات ناشئة أو مشاريع مبتكرة يمكن أن يوفر نظرة متوازنة، حيث يمثلون الموظفين بالمؤسسات ناشئة ولديهم تصورات قيمة حول إدارة المعرفة والأداء الابتكاري.

بشكل عام، يُضفي هذا التوزيع تنوعاً على عينة الدراسة، مما يساهم في فهم أعمق لتأثير إدارة المعرفة على الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة بالجزائر، ويُهدد الطريق لتقديم توصيات فعالة لتعزيز الابتكار وزيادة الأعمال في البلاد.

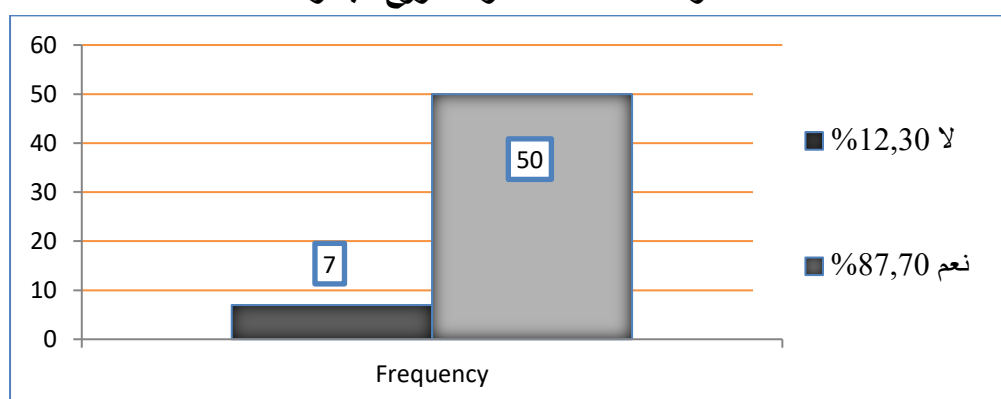
4. توزيع أفراد العينة حسب متغير حسب متغير الوعي بأرضية للحصول علامة المؤسسات الناشئة أو مشروع مبتكر.

الجدول رقم (14) : يبين توزيع أفراد العينة حسب متغير الوعي بأرضية للحصول علامة المؤسسات الناشئة أو مشروع مبتكر.

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة %
الوعي بأرضية	لا	7	12,3%
	نعم	50	87,7%
	Total	57	100,0

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

الشكل رقم (08): تمثيل بياني يبين توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوعي بأرضية للحصول علامة المؤسسات الناشئة أو مشروع مبتكر.



المصدر: معالجة البيانات باستخدام برنامج Excel.

التحليل: يوضح الجدول والشكل أعلاه توزيع أفراد العينة حسب متغير الوعي بوجود أرضية للحصول على علامة مؤسسة ناشئة أو مشروع مبتكر. يتبين أن نسبة كبيرة من أفراد العينة (87.7%) على علم بوجود هذه الأرضية، بينما أقرت نسبة قليلة (12.3%) بعدم معرفتهم بها.

الإستنتاج: يشير ارتفاع نسبة الوعي بوجود أرضية لدعم المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة إلى نجاح الجهود التوعوية المبذولة في هذا المجال. يعزى هذا الوعي إلى عدة عوامل، منها: الحملات الإعلامية والترويجية التي تقوم بها الجهات المعنية، إنتشار المعلومات عبر وسائل التواصل الإجتماعي، وورش العمل والندوات التي تُنظّم لتوعية رواد الأعمال بالفرص المتاحة.

يُعدّ هذا الوعي المرتفع بوجود أرضية دعم المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة مؤشراً إيجابياً على إهتمام أفراد العينة بريادة الأعمال والإبتكار. هذا الوعي يُمكنهم من الإستفادة من المزايا والتسهيلات التي تُقدمها هذه الأرضية، مما يُساهم في تعزيز نمو وتطور المؤسسات الناشئة والمشاريع المبتكرة. من ناحية أخرى، تشير نسبة 12.3% من المستجيبين الذين ليس لهم علم ووعي بوجود هذه الأرضية إلى ضرورة تكثيف الجهود التوعوية للوصول إلى جميع الفئات المستهدفة. لذا يكون من المفيد تنظيم حملات إعلامية وتدريبية إضافية لضمان أن الجميع على دراية بالبرامج والمساعدات المتاحة لدعم المشاريع الناشئة.

بشكل عام، تعكس هذه النتائج بيئة مشجعة للإبتكار وريادة الأعمال في الجزائر، حيث يساهم الوعي العالي بوجود المنصات الداعمة في تعزيز الأداء الإبتكاري للمؤسسات الناشئة. هذا الأمر يُهدد الطريق لنمو قطاع ريادة الأعمال وتطوير إقتصاد قائم على المعرفة، مما يساهم في تحقيق التنمية الإقتصادية المستدامة.

5. توزيع أفراد العينة حسب الرغبة في التسجيل للحصول على علامة مؤسسة ناشئة.

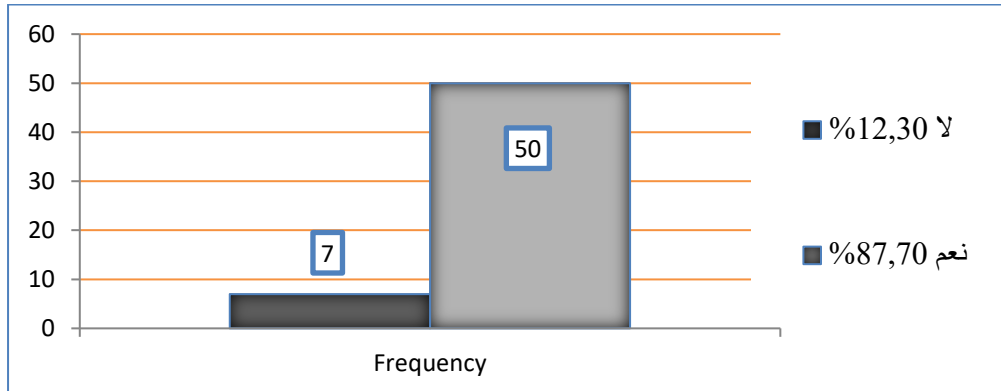
الجدول رقم(15) : يبين توزيع أفراد العينة حسب الرغبة في التسجيل للحصول على علامة مؤسسة

ناشئة.

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة %
الرغبة في التسجيل	لا	7	12,3%
	نعم	50	87,7%
	Total	57	100,0

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

الشكل رقم (09): تمثيل بياني يبين توزيع عينة الدراسة حسب الرغبة في التسجيل للحصول على علامة مؤسسة ناشئة.



المصدر: معالجة البيانات بإستخدام برنامج Excel.

التحليل: يُظهر الجدول توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الرغبة في التسجيل للحصول على علامة مؤسسة ناشئة. يتضح من البيانات أن عدد المستجوبين الذين لديهم رغبة في التسجيل بلغ 50 فردًا، وهو ما يمثل نسبة 87.7% من إجمالي العينة البالغ عددها 57 مستجيبًا. في المقابل، بلغ عدد المستجوبين الذين ليس لديهم رغبة في التسجيل 7 أفراد، بنسبة 12.3% من إجمالي العينة.

الإستنتاج: من خلال هذه البيانات، يمكن الإستنتاج أن هناك اهتمامًا كبيرًا بين أفراد العينة بالتسجيل للحصول على علامة مؤسسة ناشئة. نسبة 87.7% من المستجوبين يرغبون في التسجيل، مما يدل على وعيهم بأهمية الحصول على هذه العلامة والفوائد المحتملة المرتبطة بها. هذا الإهتمام المرتفع يكون ناتجًا عن عدة عوامل، منها:

- الرغبة في الإستفادة من الدعم الحكومي والمزايا المقدمة للمؤسسات الناشئة، مثل التسهيلات الإدارية، والإعفاءات الضريبية.
- الإعتراف الرسمي بالمؤسسة ككيان إبتكاري، مما يزيد من مصداقيتها في السوق ويساعدها على جذب المستثمرين والعملاء.
- السعي لتعزيز القدرة التنافسية في ظل إقتصاد المعرفة، حيث تُعتبر الإبتكار وإدارة المعرفة عوامل حاسمة للنجاح.

في المقابل، تمثل نسبة 12.3% من المستجوبين الذين لا يرغبون في التسجيل فئة صغيرة. قد يعزى عدم رغبة البعض في التسجيل إلى عدم معرفتهم الكافية بفوائد العلامة، أو عدم توافق معايير مشاريعهم مع شروط الحصول عليها، أو ربما تفضيلهم التركيز على جوانب أخرى من أعمالهم.

بشكل عام، تعكس هذه النتائج توجهًا إيجابيًا نحو الإبتكار وريادة الأعمال بين أفراد العينة، مما يدعم أهداف الدراسة في فهم تأثير إدارة المعرفة على الأداء الإبتكاري في المؤسسات الناشئة بالجزائر.

إجمالاً: قدم هذا المطلب تحليلاً وصفيًا لخصائص عينة الدراسة من حيث النوع، والعمر، وإملاك مؤسسة ناشئة، والوعي بوجود أرضية للحصول على علامة مؤسسات ناشئة، والرغبة في التسجيل للحصول على هذه العلامة. أظهرت النتائج تنوعاً و تمثيلاً جيداً لفئات مختلفة ضمن عينة الدراسة، مما يعزز من قوة النتائج وقابليتها للتعميم على مجتمع الدراسة.

- **النوع (ذكر، أنثى):** بلغت نسبة الذكور 54.4% والإناث 45.6% من إجمالي العينة. يعكس هذا التوازن النسبي بين الجنسين تنوعاً في وجهات النظر، مما يعزز من شمولية النتائج ويمكن من فهم تأثير إدارة المعرفة على الأداء الابتكاري من منظور كلا الجنسين.
 - **متغير العمر:** تشكل الفئة العمرية "أقل من 30 سنة" النسبة الأكبر بـ 66.7% من المستجوبين. يشير التركيز العالي للشباب في المؤسسات الناشئة إلى دورهم المحوري في تبني ممارسات إدارة المعرفة والابتكار، وهو أمر حيوي لتعزيز اقتصاد المعرفة.
 - **متغير إملاك مؤسسة ناشئة:** يمتلك 57.9% من المستجوبين مؤسسة ناشئة أو مشروعاً مبتكراً. يوفر هذا نسبة كبيرة من المشاركين ذوي الخبرة العملية المباشرة، مما يضيف مصداقية على الدراسة ويساهم في فهم أعمق لتأثير إدارة المعرفة على الأداء الابتكاري.
 - **متغير الوعي بأرضية الحصول على علامة مؤسسة ناشئة:** أظهر 87.7% من المستجوبين وعياً بوجود هذه الأرضية. يعكس هذا الوعي العالي بالبرامج الداعمة للمؤسسات الناشئة إمكانية الاستفادة منها في تعزيز ممارسات إدارة المعرفة والابتكار.
 - **متغير الرغبة في التسجيل للحصول على علامة مؤسسة ناشئة:** أعرب 87.7% من المستجوبين عن رغبتهم في التسجيل. تشير هذه الرغبة القوية إلى إستعداد المؤسسات للاستفادة من المزايا المتاحة، مما قد يساهم في تحسين أدائها الابتكاري.
- بشكل عام، يوفر التحليل الوصفي لهذه المتغيرات سياقاً مهماً لفهم نتائج الدراسة وتفسيرها بشكل أدق. كما يمهد الطريق للتحليل الإحصائي الأكثر تعقيداً في المبحث التالي، والذي يهدف إلى دراسة العلاقات بين متغيرات الدراسة الرئيسية.

المطلب الثاني: عرض وتحليل آراء المستجوبين وإستجاباتهم نحو متغيرات الدراسة

في هذا المطلب، سنقوم بعرض وتحليل استجابات المستجوبين تجاه متغيرات الدراسة الرئيسية، وهي إدارة المعرفة والأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية. سيتم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل مدى توافق المستجوبين مع عبارات الإستبيان المتعلقة بكل بعد من أبعاد المتغيرات. يهدف هذا التحليل إلى:

- تقييم مستوى تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة، بما في ذلك عمليات إكتساب المعرفة، تنظيمها، ونقلها.
 - قياس مستوى الأداء الابتكاري للمؤسسات، من خلال مؤشرات مثل الإنفاق على البحث والتطوير، براءات الاختراع، والاستجابة لإحتياجات العملاء.
 - تحديد الفجوات والتحديات التي تواجه المؤسسات الناشئة في مجال إدارة المعرفة والابتكار.
 - دعم اختبار فرضيات الدراسة من خلال توفير بيانات وصفية تعكس الواقع العملي في المؤسسات.
- سيساهم هذا العرض والتحليل في تقديم فهم أعمق لواقع المؤسسات الناشئة في الجزائر، مما يمهّد الطريق لمناقشة العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الابتكاري، وتقديم توصيات عملية لتعزيز الابتكار في ظل إقتصاد المعرفة.

أولاً: عرض وتحليل آراء المستجوبين وإستجاباتهم نحو متغير إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة الجزائرية

في هذا الجزء، نقدم تحليلاً لآراء المستجوبين تجاه متغير إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة الجزائرية. يهدف هذا التحليل إلى تقييم مستوى تطبيق ممارسات إدارة المعرفة داخل هذه المؤسسات، وذلك من خلال إستعراض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للعبارة المتعلقة بهذا المتغير. يساعدنا ذلك في فهم مدى إهتمام المؤسسات الناشئة بعمليات إكتساب المعرفة، تنظيمها، ونقلها، وكيف يمكن أن تؤثر هذه الممارسات على تعزيز الأداء الابتكاري في ظل إقتصاد المعرفة.

01. عرض وتحليل إتجاهات المستجوبين نحو مدى إكتساب المعرفة وتطويرها في المؤسسات الناشئة الجزائرية

الهدف من هذا البُعد هو تقييم مدى قدرة المؤسسات الناشئة على إكتساب المعرفة الجديدة وتطويرها. يشمل ذلك تحليل الجهود المبذولة في إنشاء أقسام بحث وتطوير داخل المؤسسة، وتعزيز ثقافة البحث العلمي بين الموظفين لتوليد وإبتكار المعرفة. كما يتضمن تقييم مدى إهتمام المؤسسة بتطبيق الأفكار الجديدة بعد دراستها، وتحويل المعرفة الضمنية (المتواجدة لدى الأفراد) إلى معرفة معلنة يمكن للجميع الإستفادة منها. يهدف هذا البُعد إلى فهم مدى إستعداد المؤسسة للتعليم المستمر والابتكار، مما يُعزز من قدرتها التنافسية في سوق يعتمد على إقتصاد المعرفة.

الجدول رقم (16): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول: إكتساب المعرفة وتطويرها

رقم	مضمون العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	ترتيب العبارة حسب أهميتها	الاتجاه العام لدرجة الموافقة
01	للمؤسسة قسم خاص بتقديم الأبحاث داخلها	3,79	1,145	75,79	الرابعة	موافقة عالية
02	يتم تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة معلنة	3,40	1,083	68,07	الخامسة	موافقة عالية
03	تساهم المؤسسة نشر ثقافة البحث العلمي بين الموظفين لإنشاء وإبتكار المعرفة.	3,88	1,103	77,54	الثالثة	موافقة عالية
04	تهتم المؤسسة بتطبيق الأفكار الجديدة بعد دراستها.	4,02	1,157	80,35	الأولى	موافقة عالية
05	تعمل المؤسسة على تطوير موجوداتها الفكرية.	3,93	1,147	78,60	الثانية	موافقة عالية
	الدرجة الكلية للبعد (مستوى ممارسة المتغير بالمؤسسات قيد الدراسة)	3,8035	0,93464	76,07	درجة العامة لتوفر وممارسة البعد هي: درجة عالية	

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

يُظهر الجدول نتائج تحليل إستجابات أفراد العينة حول مدى إكتساب المعرفة وتطويرها في المؤسسات الناشئة الجزائرية (قيد الدراسة الميدانية):. بشكل عام، يُشير المتوسط الحسابي للبعد (3.80) والوزن النسبي (76.07%) إلى إتجاه عام نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، مما يُشير إلى وجود مستوى عالٍ من ممارسة إكتساب المعرفة وتطويرها في المؤسسات قيد الدراسة.

العبارة رقم (04): [تهتم المؤسسة بتطبيق الأفكار الجديدة بعد دراستها]

التحليل : حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.02 بوزن نسبي بلغ 80.35%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجوبين. احتلت هذه العبارة المرتبة الأولى من حيث الأهمية. الانحراف المعياري لهذه العبارة هو 1.157، وهو منخفض نسبياً، مما يشير إلى توافق في آراء المستجوبين حول هذه الممارسة. **الإستنتاج:** يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تولي إهتماماً كبيراً بتطبيق الأفكار الجديدة بعد دراستها. هذا يعكس ثقافة تنظيمية داعمة للإبتكار والتجديد، حيث تُعطى الأفكار المبتكرة فرصة للتنفيذ بعد تقييمها، مما يُعزز من قدرة المؤسسة على المنافسة والتكيف مع التغيرات السوقية.

العبارة رقم (05): [تعمل المؤسسة على تطوير موجوداتها الفكرية]

التحليل : حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.93 بوزن نسبي بلغ 78.60%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجوبين. احتلت هذه العبارة المرتبة الثانية من حيث الأهمية بين عبارات هذا البعد. الانحراف المعياري لهذه العبارة هو 1.147، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجوبين حول هذه الممارسة.

الإستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تولي إهتماماً كبيراً بتطوير موجوداتها الفكرية. هذا يعكس إدراكها لأهمية رأس المال الفكري كأحد الأصول الرئيسية التي تُعزز من قدرتها التنافسية والإبتكارية. العمل على تطوير الموجودات الفكرية يُساعد المؤسسة في تحقيق نمو مستدام وتحسين أدائها في السوق. يُمكن أن يشمل ذلك الإستثمار في تدريب الموظفين، وتطوير المهارات، والإبتكار في المنتجات والخدمات.

العبارة رقم (03): [تساهم المؤسسة في نشر ثقافة البحث العلمي بين الموظفين لإنشاء وإبتكار المعرفة]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.88 بوزن نسبي بلغ 77.54%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجوبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة من حيث الأهمية. الإنحراف المعياري لهذه العبارة هو 1.103، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجوبين حول هذه الممارسة.
الإستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تساهم بشكل فعّال في نشر ثقافة البحث العلمي بين الموظفين بهدف إنشاء وإبتكار المعرفة. هذا يعكس إهتمامها بتشجيع الموظفين على المشاركة في أنشطة البحث والتطوير، مما يعزز من قدراتهم الإبتكارية ويسهم في تطوير المؤسسة بشكل عام. تعزيز ثقافة البحث العلمي يُمكن المؤسسة من البقاء في طليعة الإبتكار ومواجهة التحديات التنافسية.

العبارة رقم (01): [للمؤسسة قسم خاص بتقديم الأبحاث داخلها]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.79 بوزن نسبي بلغ 75.79%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجوبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة من حيث الأهمية. الإنحراف المعياري لهذه العبارة هو 1.145، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجوبين حول هذه الممارسة.
الإستنتاج: يُشير ذلك إلى أن العديد من المؤسسات الناشئة الجزائرية تمتلك أقساماً مخصصة للبحث والتطوير داخلها. هذا يدل على التزام هذه المؤسسات بتعزيز الإبتكار وتطوير المعرفة من خلال هياكل تنظيمية داعمة. وجود قسم مخصص للأبحاث يُمكن المؤسسة من توجيه الجهود البحثية بشكل إستراتيجي نحو المجالات ذات الأهمية، وتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي إحتياجات السوق وتعزز من مكانتها التنافسية.

العبارة رقم (02): [يتم تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.40 بوزن نسبي بلغ 68.07%، مما يشير إلى موافقة متوسطة من قبل المستجوبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة من حيث الأهمية. الإنحراف المعياري لهذه العبارة هو 1.083، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجوبين حول هذه الممارسة.
الإستنتاج: يُشير ذلك إلى أن عملية تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة في المؤسسات الناشئة الجزائرية تحتاج إلى مزيد من التحسين. على الرغم من وجود جهود في هذا الاتجاه، إلا أن المستوى الحالي ليس بالقدر المطلوب. قد يكون من الضروري تعزيز الآليات والأنظمة التي تسهل توثيق ونقل المعرفة بين الموظفين، مثل

إستخدام أنظمة إدارة المعرفة، وتشجيع ثقافة المشاركة والتعاون. هذا يُساهم في تعزيز التعلم التنظيمي والإبتكار، ويضمن إستفادة المؤسسة من الخبرات والمعارف المتراكمة لدى موظفيها.

خلاصة تقييم مدى توفر وممارسة إكتساب المعرفة وتطويرها المؤسسات الناشئة الجزائرية - نقاط القوة والضعف-

بعد تحليل بيانات العبارات المتعلقة بـبعد إكتساب المعرفة وتطويرها، يتبين أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تُظهر مستوىً عاليًا من الإلتزام بممارسات إكتساب المعرفة وتطويرها. حيث أظهرت النتائج موافقة عالية من المستجوبين على العبارات المتعلقة بتطبيق الأفكار الجديدة بعد دراستها، وتطوير الموجودات الفكرية، ونشر ثقافة البحث العلمي بين الموظفين.

وبناءً على ذلك، يمكن تحديد نقاط القوة والضعف في ممارسات اكتساب المعرفة وتطويرها في المؤسسات الناشئة الجزائرية على النحو التالي:

نقاط القوة:

- **الإهتمام بتطبيق الأفكار الجديدة:** إحتلت هذه الممارسة المرتبة الأولى، مما يعكس ثقافة تنظيمية داعمة للإبتكار. هذا يدل على أن المؤسسات الناشئة الجزائرية لا تكتفي بجمع الأفكار، بل تسعى بنشاط إلى تنفيذها بعد تقييمها، مما يُعزز من قدرتها على المنافسة والتكيف مع التغيرات في السوق.
- **تطوير الموجودات الفكرية:** يُشير التركيز على تطوير الأصول الفكرية إلى إدراك المؤسسات الناشئة الجزائرية لأهمية رأس المال الفكري كعامل حاسم في تحقيق التفوق التنافسي. الإستثمار في تطوير المعارف والمهارات يُمكن المؤسسات الناشئة الجزائرية من الإبتكار وتقديم منتجات وخدمات ذات قيمة مضافة.
- **نشر ثقافة البحث العلمي:** تشجيع الموظفين على الإنخراط في أنشطة البحث والتطوير يُساهم في خلق بيئة تحفّز على الإبداع وتوليد المعرفة الجديدة. هذا التوجه يُعزز من قدرة المؤسسات الناشئة الجزائرية على التكيف مع التطورات التكنولوجية والسوقية.
- **وجود أقسام مخصصة للبحث والتطوير:** يُظهر ذلك التزامًا هيكليًا بدعم الإبتكار، حيث تُخصص موارد وإمكانات لتوجيه الجهود البحثية وتحويل الأفكار إلى واقع ملموس.

نقاط الضعف:

- **تحويل المعرفة الضمنية إلى معلنة:** أظهرت النتائج أن هذه الممارسة تحصل على أقل مستوى من الموافقة مقارنة بالعبارات الأخرى. يشير ذلك إلى وجود تحديات في توثيق ونقل المعرفة المتواجدة لدى الأفراد إلى نظام مؤسسي يمكن للجميع الإستفادة منه. حيث يؤدي هذا إلى فقدان المعرفة عند مغادرة الموظفين أو عدم إستفادة المؤسسات الناشئة الجزائرية بشكل كامل من الخبرات المتاحة.

الإستنتاج العام للبُعد: تُظهر المؤسسات الناشئة الجزائرية وعيًا واضحًا بأهمية إكتساب المعرفة وتطويرها كركيزة أساسية لتعزيز الأداء الابتكاري. ينعكس ذلك في الإهتمام بتطبيق الأفكار الجديدة، وتطوير الموجودات الفكرية، ونشر ثقافة البحث العلمي، وتخصيص أقسام للبحث والتطوير. هذه الممارسات تُساهم في بناء قدرات تنافسية وتمكين المؤسسات من مواجهة التحديات في بيئة الأعمال المتغيرة.

ومع ذلك، يبقى تحويل المعرفة الضمنية إلى معلنة مجالًا يحتاج إلى تحسين. تعزيز هذه العملية يزيد من كفاءة المؤسسة في إدارة المعرفة، ويُسهل تبادل الخبرات بين الموظفين، ويُعزز من قدراتها الابتكارية. لذا، نوصي بأن تتبنى المؤسسات إستراتيجيات وأدوات فعّالة لتوثيق المعرفة، مثل أنظمة إدارة المعرفة، وتشجيع ثقافة المشاركة والتعاون بين الموظفين.

02. عرض وتحليل إتجاهات المستجوبين نحو مدى تنظيم المعرفة وتقييمها في المؤسسات الناشئة الجزائرية

يهدف هذا البُعد إلى قياس كفاءة المؤسسات الناشئة الجزائرية في تنظيم المعرفة المتاحة وتقييمها بشكل فعال. يتضمن ذلك وجود نظام معلومات فعال يسمح بتنظيم الملفات والتقارير والمستندات المعرفية، مما يسهل الوصول إليها وإستخدامها. كما يشمل تقييم مدى توثيق المؤسسة للخبرات السابقة والإستفادة من مخزون المعرفة الذي تمتلكه، بالإضافة إلى وجود نظام لصيانة والمحافظة على الموجودات المعرفية. يركز هذا البُعد أيضًا على كيفية تقييم المؤسسة لنوعية المعرفة المتحصلة، بغض النظر عن مصدرها، ومدى تطبيق الموظفين لما تعلموه من عمليات التدريب والتكوين. الهدف هنا هو ضمان أن المعرفة مُنظمة ومُحافظة عليها بشكل يُعزز من الكفاءة والفعالية في الأداء المؤسسي.

الجدول رقم (17): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها

رقم	مضمون العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	ترتيب العبارة حسب أهميتها	الاتجاه العام لدرجة الموافقة
06	للمؤسسة نظام معلومات فعال يسمح بتنظيم الملفات سواء كانت تقارير . مقررات . أرشيف . مستندات معرفية... الخ.	3,88	1,001	77,54%	الثالثة	موافقة عالية
07	تسجل المؤسسة وتوثق كل الخبرات السابقة للمؤسسة للإستفادة من مخزون المعرفة الذي تمتلكه.	4,04	1,034	80,70%	الاولى	موافقة عالية
08	وجود نظام دائم لصيانة الموجودات المعرفية والمحافظة عليها.	3,54	1,211	70,88%	الرابعة	موافقة عالية
09	تقيم المؤسسة الموجودات المعرفية المتحصل عليها على أساس نوعيتها مهما كان مصدرها.	3,46	1,135	69,12%	الخامسة	موافقة عالية
10	تقيم المؤسسة مدى تطبيق الموظفين لما تعلموه في عملية التدريب والتكوين.	3,96	1,034	79,30%	الثانية	موافقة عالية
	الدرجة الكلية للبعد (مستوى ممارسة المتغير بالمؤسسات قيد الدراسة)	3,7754	0,87918	75,51	درجة العامة لتوفر وممارسة البعد هي: درجة عالية	

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

يُظهر الجدول نتائج تحليل استجابات أفراد العينة حول مدى تنظيم المعرفة وتقييمها في المؤسسات الناشئة الجزائرية (قيد الدراسة الميدانية): بشكل عام، يُشير المتوسط الحسابي للبعد (3.77) والوزن النسبي (75.51%) إلى اتجاه عام نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، مما يُشير إلى وجود مستوى عالٍ من ممارسة تنظيم المعرفة وتقييمها في المؤسسات قيد الدراسة.

العبارة رقم (07): [تسجل المؤسسة وتوثق كل الخبرات السابقة للمؤسسة للإستفادة من مخزون المعرفة الذي تمتلكه].

التحليل : حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.04، بوزن نسبي بلغ 80.70%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجوبين. احتلت هذه العبارة المرتبة الأولى من حيث الأهمية بين عبارات هذا البعد. الانحراف المعياري لهذه العبارة هو 1.034، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجوبين حول هذه الممارسة.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تولي أهمية كبيرة لتسجيل وتوثيق الخبرات السابقة، بهدف الإستفادة من مخزون المعرفة المتاح. هذا يعكس وعي المؤسسات بأهمية توثيق المعرفة المتراكمة

لحفاظ عليها وضمان إمكانية الوصول إليها واستخدامها في المستقبل. يُساهم ذلك في تعزيز التعلم التنظيمي والحد من فقدان المعرفة، خاصة عند مغادرة الموظفين أو إنتقالهم.

العبارة رقم (10): [تقيم المؤسسة مدى تطبيق الموظفين لما تعلموه في عملية التدريب والتكوين.]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.96، بوزن نسبي بلغ 79.30%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجوبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية من حيث الأهمية في هذا البعد. الإنحراف المعياري هو 1.034، مما يدل على توافق نسبي في آراء المستجوبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تهتم بتقييم مدى تطبيق الموظفين لما تعلموه خلال عمليات التدريب والتكوين. هذا يدل على حرص المؤسسات على التأكد من فعالية برامج التدريب وأن المعرفة المكتسبة تُطبق عملياً، مما يُسهم في تحسين الأداء وزيادة الكفاءة.

العبارة رقم (06): [للمؤسسة نظام معلومات فعال يسمح بتنظيم الملفات سواء كانت تقارير، مقررات، أرشيف، مستندات معرفية...إلخ.]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.88، بوزن نسبي بلغ 77.54%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجوبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة من حيث الأهمية في هذا البعد. الإنحراف المعياري هو 1.001، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق جيد في آراء المستجوبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تستخدم أنظمة معلومات فعالة لتنظيم وإدارة الملفات والمستندات المعرفية. هذا يعكس إهتمام المؤسسات بتنظيم المعرفة وتسهيل الوصول إليها، مما يُسهم في تعزيز الكفاءة والفعالية في الأداء المؤسسي. وجود نظام معلومات فعال يُساعد في تخزين المعرفة بشكل منظم، ويسهل عملية إسترجاع المعلومات عند الحاجة.

العبارة رقم (08): [وجود نظام دائم لصيانة الموجودات المعرفية والمحافظة عليها.]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.54، بوزن نسبي بلغ 70.88%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجوبين، لكنها أقل من العبارات السابقة. احتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة من حيث الأهمية. الانحراف المعياري هو 1.211، وهو أعلى نسبياً، مما قد يشير إلى تفاوت في آراء المستجوبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية لديها أنظمة لصيانة والمحافظة على الموجودات المعرفية، ولكن بدرجة أقل من العبارات السابقة. يعزى هذا إلى تفاوت في مستوى هذه الأنظمة بين المؤسسات، أو يكون بعضها يحتاج إلى تحسينات. صيانة الموجودات المعرفية مهمة لضمان إستمرارية توفر المعرفة وحمايتها من الضياع أو التلف.

العبارة رقم (09): [تقيم المؤسسة الموجودات المعرفية المتحصل عليها على أساس نوعيتها مهما كان مصدرها]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.46، بوزن نسبي بلغ 69.12%، مما يشير إلى موافقة عالية، لكنها الأدنى بين العبارات في هذا البعد. احتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة من حيث الأهمية. الانحراف المعياري هو 1.135، مما يدل على وجود تفاوت نسبي في آراء المستجوبين.

الإستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تقوم بتقييم الموجودات المعرفية بناءً على نوعيتها، بغض النظر عن مصدرها، ولكن بدرجة أقل من الممارسات الأخرى. يتطلب هذا حاجة إلى تعزيز سياسات تقييم المعرفة للتأكد من جودة وموثوقية المعلومات المستخدمة، مما يُعزز من فعالية القرارات والإجراءات المؤسسية.

خلاصة تقييم مدى توفر وممارسة تنظيم المعرفة وتقييمها المؤسسات الناشئة الجزائرية - نقاط القوة والضعف - بعد تحليل بيانات العبارات المتعلقة ببُعد تنظيم المعرفة وتقييمها، يتبين أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تُظهر مستوى عالٍ من الإلتزام بممارسات تنظيم المعرفة وتقييمها. حيث أظهرت النتائج موافقة عالية من المستجوبين على العبارات المتعلقة بوجود نظام معلومات فعال، وتسجيل وتوثيق الخبرات السابقة، وتقييم تطبيق الموظفين لما تعلموه من عمليات التدريب والتكوين.

وبناءً على ذلك، يمكن تحديد نقاط القوة والضعف في ممارسات تنظيم المعرفة وتقييمها في المؤسسات الناشئة الجزائرية على النحو التالي:

نقاط القوة:

- **وجود نظام معلومات فعال:** يدل ذلك على أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تُدرك أهمية استخدام التكنولوجيا في تنظيم المعرفة، مما يُسهل الوصول إلى المعلومات والإستفادة منها في الوقت المناسب. يُساهم هذا في تعزيز كفاءة العمليات الداخلية وسرعة اتخاذ القرارات المبنية على معلومات دقيقة ومحدثة.

- **تسجيل وتوثيق الخبرات السابقة:** يُشير ذلك إلى وعي المؤسسات الناشئة الجزائرية بأهمية الحفاظ على المعرفة المتراكمة، مما يحد من فقدان المعرفة ويضمن إنتقالها بين الموظفين. يُعزز هذا من التعلم التنظيمي واستمرارية المعرفة داخل المؤسسات الناشئة الجزائرية، حتى مع تغييرات الموظفين.

- **تقييم تطبيق الموظفين لما تعلموه:** يعكس ذلك حرص المؤسسات الناشئة الجزائرية على ضمان فعالية برامج التدريب والتطوير، والتأكد من أن المعرفة المكتسبة تُطبق عملياً. يُساهم هذا في تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية، حيث يتم توظيف المهارات والمعارف الجديدة بشكل فعال.

نقاط الضعف:

- **صيانة الموجودات المعرفية:** على الرغم من وجود أنظمة لتنظيم المعرفة، إلا أن صيانة هذه الموجودات والمحافظة عليها قد تحتاج إلى مزيد من الإهتمام. حيث يؤدي الإهمال في هذا الجانب إلى تدهور جودة المعلومات أو فقدانها مع مرور الوقت، مما يؤثر على كفاءة العمل.
- **تقييم نوعية المعرفة المتحصلة بغض النظر عن مصدرها:** تشير النتائج إلى أن بعض المؤسسات الناشئة الجزائرية لا تُعير إهتماماً كافياً لتقييم جودة المعرفة المستمدة من مصادر مختلفة. مما يؤدي ذلك إلى إستخدام معلومات غير دقيقة أو غير موثوقة، مما يؤثر سلباً على القرارات والأداء المؤسسي.

الإستنتاج العام للبُعد: تُظهر المؤسسات الناشئة الجزائرية وعياً بأهمية تنظيم المعرفة وتقييمها كجزء أساسي من إدارة المعرفة. الممارسات الجيدة في إستخدام أنظمة معلومات فعالة، وتوثيق الخبرات السابقة، وتقييم تطبيق المعرفة المكتسبة، تُسهم في تعزيز الكفاءة والفعالية المؤسسية. ومع ذلك، يبقى تحسين صيانة الموجودات المعرفية وتقييم نوعية المعرفة المتحصلة مجالاً يحتاج إلى إهتمام أكبر. من خلال التركيز على هذه الجوانب، يمكن للمؤسسات تعزيز قدرتها على الإستفادة القصوى من المعرفة المتاحة، وضمان إستمراريتها، وتعزيز الأداء الابتكاري.

03. عرض وتحليل إتجاهات المستجوبين نحو مدى نقل المعرفة وتطبيقها في المؤسسات الناشئة الجزائرية

الهدف من هذا البُعد هو تقييم مدى فعالية المؤسسات الناشئة في نقل المعرفة وتطبيقها داخل المؤسسة. يشمل ذلك توافر مناخ ملائم لتبادل المعارف بين الموظفين، بغض النظر عن مستوياتهم التنظيمية، مما يُشجع على التعاون والتعلم المشترك. كما يتضمن تقييم مدى نقل الموظفين القدامى معارفهم إلى الموظفين الجدد، والسعي لتفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في نقل وتبادل المعرفة. يركز هذا البُعد أيضاً على مدى حرص المؤسسات الناشئة على تطبيق المعارف المكتسبة من الممارسات لتحسين خدماتها، وتطبيق الأساليب العلمية في التسيير والإدارة. يهدف هذا البُعد إلى ضمان أن المعرفة لا تبقى حبيسة الأفراد أو الأقسام، بل تنتقل وتُطبق بشكل يُسهم في الابتكار وتحسين الأداء العام للمؤسسات الناشئة.

الجدول رقم (18): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها

رقم	مضمون العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	ترتيب العبارة حسب أهميتها	الاتجاه العام لدرجة الموافقة
11	يتوفر مناخ ملائم داخل المؤسسة لتبادل المعارف بين الموظفين بغض النظر عن مستوياتهم التنظيمية .	3,88	1,103	77,54%	الرابعة	موافقة عالية
12	يقوم الموظفون القدامى بنقل معارفهم للموظفين الجدد.	3,67	1,380	73,33%	الخامسة	موافقة عالية
13	تسعى المؤسسة لتفعيل دور تكنولوجيا المعلومات لنقل المعرفة وتبادلها.	4,07	1,083	81,40%	الأولى	موافقة عالية
14	تحرص المؤسسة على تطبيق المعارف المكتسبة من الممارسات لتحسين خدماتها.	3,91	1,074	78,25%	الثالثة	موافقة عالية
15	تطبق المؤسسة الأساليب العلمية في التسيير .	4,02	1,110	80,35%	الثانية	موافقة عالية
	الدرجة الكلية للبعد (مستوى ممارسة المتغير بالمؤسسات قيد الدراسة)	3,9088	0,94269	78,18%	درجة العامة لتوفر وممارسة البعد هي: درجة عالية	

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

يُظهر الجدول نتائج تحليل إستجابات أفراد العينة حول مدى نقل المعرفة وتطبيقها في المؤسسات الناشئة الجزائرية (قيد الدراسة الميدانية): بشكل عام، يُشير المتوسط الحسابي للبعد (3.90) والوزن النسبي (78.18%) إلى اتجاه عام نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، مما يُشير إلى وجود مستوى عالٍ من ممارسة نقل المعرفة وتطبيقها في المؤسسات قيد الدراسة.

العبارة رقم (13): [تسعى المؤسسة لتفعيل دور تكنولوجيا المعلومات لنقل المعرفة وتبادلها]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.07، بوزن نسبي بلغ 81.40%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. احتلت هذه العبارة المرتبة الأولى من حيث الأهمية بين عبارات هذا البعد. الانحراف المعياري هو 1.083، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تولي أهمية كبيرة لتفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في نقل المعرفة وتبادلها. هذا يعكس إدراكها لأهمية استخدام التقنيات الحديثة في تسهيل عمليات نقل المعرفة، مما يُساهم في تحسين التواصل الداخلي، وزيادة سرعة وكفاءة تبادل المعلومات بين الموظفين والأقسام. استخدام تكنولوجيا المعلومات يُعزز من قدرة المؤسسة على الابتكار والتكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال.

العبارة رقم (15): [تطبيق المؤسسة الأساليب العلمية في التسيير]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.02، بوزن نسبي بلغ 80.35%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية في هذا البعد. الانحراف المعياري هو 1.110، مما يدل على توافق جيد في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تطبق الأساليب العلمية في التسيير والإدارة. هذا يعكس التزامها بإتباع منهجيات وأدوات إدارية مبنية على أسس علمية، مما يُساهم في تحسين جودة القرارات، وزيادة كفاءة العمليات، وتعزيز القدرة على تحقيق الأهداف التنظيمية. تطبيق الأساليب العلمية يُعد مؤشراً على نضج الممارسات الإدارية داخل المؤسسة.

العبارة رقم (14): [إحرص المؤسسة على تطبيق المعارف المكتسبة من الممارسات لتحسين خدماتها]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.91، بوزن نسبي بلغ 78.25%، مما يشير إلى موافقة عالية. إحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة. الانحراف المعياري هو 1.074، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تحرص على تطبيق المعارف المكتسبة من الممارسات العملية لتحسين خدماتها. هذا يعكس ثقافة تنظيمية تسعى إلى التعلم المستمر، وإستخدام الخبرات والتجارب السابقة في تطوير وتحسين الخدمات المقدمة، مما يُساهم في زيادة رضا العملاء وتعزيز التنافسية في السوق.

العبارة رقم (11): [يتوفر مناخ ملائم داخل المؤسسة لتبادل المعارف بين الموظفين بغض النظر عن مستوياتهم التنظيمية.]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.88، بوزن نسبي بلغ 77.54%، مما يشير إلى موافقة عالية. إحتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة. الانحراف المعياري هو 1.103، مما يدل على توافق نسبي في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية توفر مناخاً ملائماً لتبادل المعارف بين الموظفين، بغض النظر عن مستوياتهم التنظيمية. هذا يعكس وجود ثقافة تنظيمية تشجع على التواصل المفتوح والتعاون، مما يُساهم في نشر المعرفة بشكل أوسع داخل المؤسسة، ويُعزز من الإبتكار والعمل الجماعي.

العبارة رقم (12): [يقوم الموظفون القدامى بنقل معارفهم للموظفين الجدد]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.67، بوزن نسبي بلغ 73.33%، مما يشير إلى موافقة عالية، لكنها الأدنى بين العبارات في هذا البعد. إحتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة. الانحراف المعياري هو 1.380، وهو أعلى نسبياً، مما قد يشير إلى تفاوت في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن عملية نقل المعرفة من الموظفين القدامى إلى الجدد موجودة في المؤسسات الناشئة الجزائرية، ولكن بدرجة أقل مقارنة بالعبارات الأخرى. مما يتطلب حاجة لتعزيز هذه العملية، من خلال وضع برامج توجيه وإرشاد رسمية، وتشجيع الموظفين القدامى على مشاركة خبراتهم ومعارفهم مع الجدد، مما يُسهم في تسريع اندماج الموظفين الجدد وزيادة كفاءتهم.

خلاصة تقييم مدى توفر وممارسة نقل المعرفة وتطبيقها المؤسسات الناشئة الجزائرية - نقاط القوة والضعف -
تُظهر النتائج أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تمارس بشكل جيد ممارسات نقل المعرفة وتطبيقها. هناك إهتمام واضح بتفعيل دور تكنولوجيا المعلومات ، وتطبيق الأساليب العلمية في التسيير، وتطبيق المعارف المكتسبة لتحسين الخدمات. كما توفر المؤسسات مناخاً ملائماً لتبادل المعارف بين الموظفين. ومع ذلك، يُلاحظ أن نقل المعرفة من الموظفين القدامى إلى الجدد هو المجال الذي يحتاج إلى مزيد من التركيز والتطوير. تعزيز هذا الجانب يمكن أن يُسهم في تحسين إستمرارية المعرفة داخل المؤسسة، وتطوير مهارات وقدرات الموظفين الجدد بشكل أسرع. وبناءً على ذلك، يمكن تحديد نقاط القوة والضعف في ممارسات نقل المعرفة وتطبيقها في المؤسسات الناشئة الجزائرية على النحو التالي:

نقاط القوة:

- **تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في نقل المعرفة:** يدل ذلك على وعي المؤسسات الناشئة الجزائرية بأهمية التكنولوجيا كوسيلة فعالة لتسهيل نقل وتبادل المعرفة. مما يُسهم إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تسريع عمليات التواصل، وتوفير منصات رقمية للتعليم والتعاون.
- **تطبيق الأساليب العلمية في التسيير:** يعكس ذلك التزام المؤسسات الناشئة الجزائرية بالمنهجيات الإدارية الحديثة والمبنية على أسس علمية. مما يُسهم هذا في تحسين جودة القرارات وزيادة كفاءة العمليات.
- **تطبيق المعارف المكتسبة لتحسين الخدمات:** يُظهر ذلك حرص المؤسسات الناشئة الجزائرية على الإستفادة من الخبرات والتجارب لتحسين جودة الخدمات المقدمة. مما يُعزز هذا من رضا العملاء ويُسهم في تعزيز التنافسية.
- **توفير مناخ ملائم لتبادل المعارف:** يشير ذلك إلى وجود ثقافة تنظيمية تشجع على التعاون والتواصل المفتوح بين الموظفين. مما يُسهم هذا في نشر المعرفة وتعزيز الابتكار داخل المؤسسات الناشئة الجزائرية.

نقاط الضعف:

- **نقل المعرفة من الموظفين القدامى إلى الجدد:** أظهرت النتائج أن هذه الممارسة تحصل على أقل مستوى من الموافقة مقارنة بالعبارات الأخرى. وهذا يشير إلى وجود تحديات في عملية التوجيه والإرشاد، وقد يكون هناك نقص في البرامج الرسمية التي تُسهل هذه العملية.

الإستنتاج العام للبعد: بشكل عام، أظهرت نتائج تقييم المستجوبين لممارسة البعد الثالث أن نقل المعرفة وتطبيقها يُمارَس بمستوى عالٍ في المؤسسات الناشئة الجزائرية. تُولي هذه المؤسسات أهمية كبيرة لتفعيل دور تكنولوجيا المعلومات، وتطبيق الأساليب العلمية، وتطبيق المعارف المكتسبة، وتوفير مناخ ملائم لتبادل المعارف، مما يُسهم في تعزيز الأداء الابتكاري وقدرتها على المنافسة في ظل اقتصاد المعرفة. التركيز على تعزيز نقل المعرفة من الموظفين القدامى إلى الجدد سيمكّن المؤسسات من تحسين إستمرارية المعرفة وتطوير كفاءات الموظفين، مما يدعم النمو المستدام والنجاح في بيئة الأعمال الديناميكية.

ثانياً: عرض وتحليل آراء المستجوبين وإستجاباتهم نحو متغير الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية

في هذا الجزء، نقدم تحليلاً لآراء المستجوبين تجاه متغير أبعاد الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية، حيث تهدف أبعاد الأداء الابتكاري إلى تقديم صورة شاملة عن مستوى الأداء الابتكاري في المؤسسة من خلال تقييم الإستثمارات في البحث والتطوير، القدرة على الابتكار وتطوير منتجات جديدة، الإستجابة للسوق والعملاء، الإلتزام بالأطر القانونية، تحفيز الموظفين، والإستفادة من الشراكات. يساعد تحليل هذه الأبعاد في تحديد نقاط القوة ومجالات التحسين، مما يمكّن المؤسسة من تعزيز أدائها الابتكاري وتحقيق ميزة تنافسية في سوق يعتمد بشكل كبير على الابتكار والتجديد.

01. عرض وتحليل إتجاهات المستجوبين نحو مدى الإنفاق على البحث والتطوير في المؤسسات الناشئة الجزائرية

الهدف من هذا البعد هو تقييم مدى إستثمار المؤسسة في أنشطة البحث والتطوير. يشمل ذلك تحليل نسبة النفقات المخصصة للبحث والتطوير من إجمالي الإيرادات والميزانية العامة، وخاصة تلك الموجهة نحو التقنيات والبرمجيات الحديثة. يساعد هذا البعد في فهم التزام المؤسسة بتخصيص الموارد المالية اللازمة لتعزيز الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة، مما يُمكنها من البقاء تنافسية في سوق سريع التغير.

الجدول رقم (19): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير

رقم	مضمون العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	ترتيب العبارة حسب أهميتها	الاتجاه العام لدرجة الموافقة
16	تخصص المؤسسة نفقات من إجمالي الإيرادات على البحث والتطوير	3,74	1,218	74,74	الثانية	موافقة عالية
17	تخصص المؤسسة نسبة من إجمالي الميزانية العامة على البحث والتطوير .	3,56	1,310	71,23	الثالثة	موافقة عالية
18	تخصص المؤسسة نفقات للبحث والتطوير في التقنيات والبرمجيات الحديثة .	3,74	1,110	74,74	الأولى	موافقة عالية
	الدرجة الكلية للبعد (مستوى ممارسة المتغير بالمؤسسات قيد الدراسة)	3,6784	1,10727	73,57	درجة العامة لتوفر وممارسة البعد هي: درجة عالية	

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

يُظهر الجدول نتائج تحليل إستجابات أفراد العينة حول مدى الإنفاق على البحث والتطوير في المؤسسات الناشئة الجزائرية (قيد الدراسة الميدانية): بشكل عام، يُشير المتوسط الحسابي للبعد (3.67) والوزن النسبي (73.57%) إلى إتجاه عام نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، مما يُشير إلى وجود مستوى عالٍ من الإنفاق على البحث والتطوير في المؤسسات قيد الدراسة.

العبارة رقم (18): [تخصص المؤسسة نفقات للبحث والتطوير في التقنيات والبرمجيات الحديثة]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.74، بوزن نسبي 74.74%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الأولى من حيث الأهمية في هذا البعد. الانحراف المعياري هو 1.110، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تولي أهمية كبيرة للإستثمار في التقنيات والبرمجيات الحديثة من خلال تخصيص نفقات للبحث والتطوير في هذا المجال. هذا يدل على وعي المؤسسات بأهمية التكنولوجيا والإبتكار التقني في تعزيز قدرتها التنافسية ومواكبة التطورات السريعة في السوق.

العبارة رقم (16): [تخصص المؤسسة نفقات من إجمالي الإيرادات على البحث والتطوير .]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.74، بوزن نسبي 74.74%، محتلة المرتبة الثانية. الانحراف المعياري هو 1.218، مما يشير إلى توافق نسبي في آراء المستجيبين، مع وجود بعض التفاوت.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تخصص جزءاً من إجمالي إيراداتها للبحث والتطوير. هذا يعكس التزاماً من قبل المؤسسات بالإستثمار المستمر في الابتكار، مما يُساعد على تطوير منتجات وخدمات جديدة وتحسين العمليات الداخلية.

العبارة رقم (17): [تخصص المؤسسة نسبة من إجمالي الميزانية العامة على البحث والتطوير.]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.56، بوزن نسبي 71.23%، مما يشير إلى موافقة عالية، لكنها أقل نسبياً من العبارات السابقة. احتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة. الانحراف المعياري هو 1.310، وهو أعلى نسبياً، مما قد يدل على تفاوت أكبر في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تخصص نسبة من إجمالي ميزانيتها العامة للبحث والتطوير، ولكن بدرجة أقل من تخصيص النفقات من الإيرادات. يعكس ذلك إختلافاً في سياسات الميزانية بين المؤسسات، أو تحديات في تخصيص موارد كبيرة للبحث والتطوير من الميزانية العامة.

خلاصة تقييم مدى الإنفاق على البحث والتطوير في المؤسسات الناشئة الجزائرية - نقاط القوة والضعف
تُظهر المؤسسات الناشئة الجزائرية إهتماماً ملحوظاً بالإستثمار في البحث والتطوير، خاصة في مجال التقنيات والبرمجيات الحديثة، مما يُعزز من قدراتها الابتكارية والتنافسية. تخصص نفقات من إجمالي الإيرادات لهذا الغرض يُعد مؤشراً إيجابياً على التزام المؤسسات الناشئة الجزائرية بالابتكار. ومع ذلك، فإن تخصيص نسبة أقل من الميزانية العامة للبحث والتطوير قد يشكل تحدياً. قد يكون من الضروري تعزيز سياسات الميزانية لتوفير موارد أكبر للبحث والتطوير، مما يدعم الابتكار المستدام ويُساعد المؤسسات الناشئة الجزائرية على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق وبناءً على ذلك، يمكن تحديد نقاط القوة والضعف في مدى الإنفاق على البحث والتطوير في المؤسسات الناشئة الجزائرية على النحو التالي:

نقاط القوة:

- **الإستثمار في التقنيات والبرمجيات الحديثة:** التركيز على تخصيص نفقات للبحث والتطوير في التقنيات الحديثة يُظهر وعي المؤسسات الناشئة الجزائرية بأهمية التكنولوجيا في الابتكار والنمو. مما يُساهم هذا الإستثمار في تطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلبي إحتياجات السوق المتغيرة.
- **تخصيص نفقات من إجمالي الإيرادات للبحث والتطوير:** يدل على إلتزام المؤسسات الناشئة الجزائرية بتخصيص جزء من عائداتها للإستثمار في البحث والتطوير. مما يُعزز هذا من القدرة على الابتكار المستمر وتحسين العمليات.

نقاط الضعف:

تخصيص نسبة أقل من الميزانية العامة للبحث والتطوير: يُشير ذلك إلى أن بعض المؤسسات الناشئة الجزائرية قد تواجه تحديات في تخصيص موارد كافية للبحث والتطوير من الميزانية العامة. مما يؤدي ذلك إلى تقييد قدرات البحث والتطوير، مما يؤثر على الابتكار على المدى الطويل.

الإستنتاج العام للبعد:

بشكل عام، أظهرت نتائج تقييم المستجوبين لممارسة البعد الأول من الأداء الابتكاري أن الإنفاق على البحث والتطوير يُمارَس بمستوى عالٍ في المؤسسات الناشئة الجزائرية، خاصة فيما يتعلق بالتقنيات والبرمجيات الحديثة. يُعزز هذا الإستثمار من القدرة الابتكارية للمؤسسات ويساعدها على المنافسة في سوق سريع التغير. التركيز على زيادة نسبة الميزانية العامة المخصصة للبحث والتطوير وتطبيق التوصيات المذكورة سيُمكن المؤسسات من تعزيز أدائها الابتكاري وتحقيق نمو مستدام في ظل إقتصاد المعرفة.

02. عرض وتحليل اتجاهات المستجوبين نحو واقع براءات الاختراع والابتكار في المؤسسات الناشئة الجزائرية

يهدف هذا البعد إلى قياس قدرة المؤسسة على تحقيق الابتكار من خلال تطوير منتجات وخدمات جديدة وتسجيل براءات الاختراع. يتضمن ذلك تقييم مدى إهتمام المؤسسة بتنفيذ المشاريع الابتكارية، وتسجيل الابتكارات العملية، والإستمرار في تطوير وإبتكار منتجات بشكل مستمر. يساهم هذا البعد في تحديد مدى قدرة المؤسسة على الابتكار والتجديد، والمحافظة على موقعها الريادي في السوق.

الجدول رقم (20): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثاني : براءات الاختراع والابتكار

رقم	مضمون العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	ترتيب العبارة حسب أهميتها	الاتجاه العام لدرجة الموافقة
19	تسجل المؤسسة عدد معتبر من براءات الاختراع.	3,42	1,164	68,42	الرابعة	موافقة عالية
20	تطور المؤسسة منتجات جديدة بشكل مستمر.	3,58	1,133	71,58	الثانية	موافقة عالية
21	تبتكر المؤسسة منتجات جديدة بشكل مستمر.	3,40	1,116	68,07	الخامسة	موافقة عالية
22	تسجل المؤسسة عدد مميز من الابتكارات العملية التي تطبقها في المؤسسة.	3,53	1,212	70,53	الثالثة	موافقة عالية
23	تهتم المؤسسة بتنفيذ المشاريع الابتكارية	3,75	1,138	75,09	الاولى	موافقة عالية
	الدرجة الكلية للبعد(مستوى ممارسة المتغير بالمؤسسات قيد الدراسة)	3,5368	0,95181	70,74	درجة العامة لتوفر وممارسة البعد هي: درجة عالية	

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

يُظهر الجدول نتائج تحليل إستجابات أفراد العينة حول واقع براءات الإختراع والإبتكار في المؤسسات الناشئة الجزائرية (قيد الدراسة الميدانية): بشكل عام، يُشير المتوسط الحسابي للبعد (3.53) والوزن النسبي (70.74%) إلى إتجاه عام نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، مما يُشير إلى وجود مستوى عالٍ من الإهتمام بالإبتكار وبراءات الإختراع. في المؤسسات قيد الدراسة.

العبرة رقم (23): [تهتم المؤسسة بتنفيذ المشاريع الإبتكارية]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.75، بوزن نسبي بلغ 75.09%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الأولى من حيث الأهمية في هذا البعد. الإنحراف المعياري هو 1.138، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجيبين.

الإستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تولي أهمية كبيرة لتنفيذ المشاريع الإبتكارية. هذا يعكس إلتزامها بتطوير مبادرات جديدة وتطبيق أفكار مبتكرة، مما يُسهم في تعزيز قدرتها على المنافسة وتحقيق النمو المستدام في السوق.

العبرة رقم (20): [تطور المؤسسة منتجات جديدة بشكل مستمر.]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.58، بوزن نسبي بلغ 71.58%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية في هذا البعد. الإنحراف المعياري هو 1.133، مما يدل على توافق جيد في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تعمل على تطوير منتجات جديدة بشكل مستمر. هذا يعكس قدرتها على الإبتكار وتلبية احتياجات السوق المتغيرة، مما يُعزز من مكانتها التنافسية ويزيد من رضا العملاء.

العبرة رقم (22): [تسجل المؤسسة عدد مميز من الإبتكارات العملية التي تطبقها في المؤسسة.]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.53، بوزن نسبي بلغ 70.53%، مما يشير إلى موافقة عالية. إحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة. الإنحراف المعياري هو 1.212، مما يدل على وجود تفاوت نسبي في آراء المستجيبين.

الإستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تسجل إبتكارات عملية مميزة وتطبقها داخل المؤسسة. هذا يعكس إهتمامها بتوثيق الإبتكارات وتطبيقها فعلياً، مما يُسهم في تحسين العمليات وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة.

العبرة رقم (19): [تسجل المؤسسة عدداً معتبراً من براءات الإختراع.]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.42، بوزن نسبي بلغ 68.42%، مما يشير إلى موافقة عالية، لكنها أقل من العبارات السابقة. احتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة. الإنحراف المعياري هو 1.164، مما يدل على توافق نسبي في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تسجل عددًا معتبرًا من براءات الاختراع، ولكن بدرجة أقل من إهتمامها بتنفيذ المشاريع الابتكارية وتطوير المنتجات. قد يعكس ذلك تحديات في عملية تسجيل براءات الاختراع، مثل التكلفة أو الإجراءات التنظيمية.

العبارة رقم (21): [تبتكر المؤسسة منتجات جديدة بشكل مستمر.]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.40، بوزن نسبي بلغ 68.07%، مما يشير إلى موافقة عالية، ولكنها الأدنى بين العبارات في هذا البعد. احتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة. الإنحراف المعياري هو 1.116، مما يدل على توافق نسبي في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تبتكر منتجات جديدة بشكل مستمر، ولكن بدرجة أقل من تطوير المنتجات وتنفيذ المشاريع الابتكارية. قد يكون هناك فرق في مفهوم الابتكار بين المستجيبين أو تحديات في تحقيق إبتكارات جديدة تمامًا.

خلاصة تقييم واقع براءات الاختراع والابتكار في المؤسسات الناشئة الجزائرية – نقاط القوة والضعف

تُظهر المؤسسات الناشئة الجزائرية وعيًا بأهمية براءات الاختراع والابتكار كعامل أساسي لتعزيز الأداء الابتكاري. ينعكس ذلك في الإهتمام بتنفيذ المشاريع الابتكارية، وتطوير منتجات جديدة بشكل مستمر، وتسجيل الإبتكارات العملية التي تُطبق داخل المؤسسة. هذه الممارسات تُساهم في بناء قدرات تنافسية وتمكين المؤسسات من مواجهة التحديات في بيئة الأعمال المتغيرة.

ومع ذلك، يبقى تسجيل براءات الاختراع وابتكار منتجات جديدة بشكل مستمر مجالين يحتاجان إلى تحسين. تعزيز هذه الجوانب يمكن أن يُساهم في حماية الملكية الفكرية للمؤسسات، والاستفادة من الفرص التجارية المرتبطة بها، وتحقيق تقدم أكبر في السوق.

وبناءً على ذلك، يمكن تحديد نقاط القوة والضعف في جانب براءات الاختراع والابتكار في المؤسسات الناشئة الجزائرية على النحو التالي:

نقاط القوة:

- **الإهتمام بتنفيذ المشاريع الابتكارية:** يدل ذلك على وجود ثقافة تنظيمية داعمة للإبتكار، حيث تسعى المؤسسات الناشئة الجزائرية إلى تطبيق الأفكار الجديدة. مما يُساهم هذا في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات وتلبية احتياجات السوق.

- **تطوير منتجات جديدة بشكل مستمر:** يُظهر ذلك قدرة المؤسسات الناشئة الجزائرية على الابتكار والتجديد المستمر في منتجاتها. مما يساعد هذا على جذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين من خلال تقديم منتجات تلبي إحتياجاتهم.
- **تسجيل إبتكارات عملية وتطبيقها:** يعكس ذلك إهتمام المؤسسات الناشئة الجزائرية بتوثيق الإبتكارات وتطبيقها فعلياً، مما يُسهم في تحسين العمليات الداخلية.
- نقاط الضعف:**
- **تسجيل عدد معتبر من براءات الإختراع:** أظهرت النتائج أن هذه الممارسة تحصل على مستوى موافقة أقل نسبياً. يشير ذلك إلى وجود تحديات في عملية تسجيل براءات الإختراع، مثل التكلفة، الإجراءات البيروقراطية، أو نقص الوعي بأهميتها.
- **إبتكار منتجات جديدة بشكل مستمر:** على الرغم من وجود إبتكار، إلا أن المستوى أقل نسبياً مقارنة بتطوير المنتجات. يحتاج الأمر إلى تعزيز ثقافة الإبتكار الجذري وليس فقط التحسينات التدريجية.
- الإستنتاج العام للبعد:**

بشكل عام، أظهرت نتائج تقييم المستجوبين لممارسة البعد الثاني أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تُظهر مستوى عالٍ من الإلتزام بممارسات براءات الإختراع والإبتكار. حيث أبدى المستجوبون موافقة عالية على العبارات المتعلقة بتنفيذ المشاريع الإبتكارية، وتطوير منتجات جديدة بشكل مستمر، وتسجيل الإبتكارات العملية التي تُطبق داخل المؤسسة. تعكس هذه النتائج وعي المؤسسات بأهمية الإبتكار كعامل أساسي لتعزيز الأداء الإبتكاري وبناء قدرات تنافسية تمكنها من مواجهة التحديات في بيئة الأعمال المتغيرة.

ومع ذلك، يُلاحظ أن تسجيل عدد معتبر من براءات الإختراع وإبتكار منتجات جديدة بشكل مستمر هما مجالان يحتاجان إلى مزيد من التحسين. تعزيز هذه الجوانب سيساهم في حماية الملكية الفكرية للمؤسسات، والإستفادة من الفرص التجارية المرتبطة بها، وتحقيق تقدم أكبر في السوق. لذا، يُوصى بأن تُركز المؤسسات على تشجيع تسجيل براءات الإختراع وتطوير إستراتيجيات للإبتكار المستمر، مما يُعزز من مكانتها التنافسية ويساهم في تحقيق نمو مستدام.

03. عرض وتحليل إتجاهات المستجوبين نحو تحقيق الإيرادات الجديدة في المؤسسات الناشئة الجزائرية

الهدف من هذا البُعد هو تقييم قدرة المؤسسات الناشئة الجزائرية على تحقيق نمو في الإيرادات من خلال الإبتكار. يشمل ذلك قدرة المؤسسات الناشئة الجزائرية على تطوير منتجات جديدة، دخول أسواق جديدة، جذب عملاء جدد، وتحسين الأداء في تطوير المنتجات. يساعد هذا البُعد في فهم الأثر المالي للإبتكار على المؤسسات الناشئة الجزائرية، وكيف يُسهم في تعزيز الربحية والإستدامة المالية على المدى الطويل.

الجدول رقم (21): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الثالث : تحقيق الإيرادات الجديدة

رقم	مضمون العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	ترتيب العبارة حسب أهميتها	الاتجاه العام لدرجة الموافقة
24	تمتلك المؤسسة القدرة على تطوير منتجات جديدة وتحقيق نمو في الإيرادات.	3,82	1,120	76,49%	الثالثة	موافقة عالية
25	تسعى المؤسسة إلى دخول أسواق جديدة وتحقيق نمو في الإيرادات .	3,79	1,114	75,79%	الرابعة	موافقة عالية
26	تسعى المؤسسة إلى زيادة في نمو الإيرادات عن طريق إطلاق منتجات جديدة .	3,68	1,136	73,68%	الخامسة	موافقة عالية
27	تحسن المؤسسة من الأداء في تطوير منتجات جديدة	3,84	1,082	76,84%	الثانية	موافقة عالية
28	تسعى المؤسسة إلى جذب عملاء جدد وتحقيق نمو في الإيرادات	3,95	1,093	78,95%	الأولى	موافقة عالية
	الدرجة الكلية للبعد (مستوى ممارسة المتغير بالمؤسسات قيد الدراسة)	3,8175	0,97635	76,35%	درجة العامة لتوفر وممارسة البعد هي: درجة عالية	

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

يُظهر الجدول نتائج تحليل إستجابات أفراد العينة حول تحقيق نمو في الإيرادات الجديدة لدى المؤسسات الناشئة الجزائرية (قيد الدراسة الميدانية): بشكل عام، يُشير المتوسط الحسابي للبعد (3.81) والوزن النسبي (76.35%) إلى إتجاه عام نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، مما يُشير إلى وجود مستوى عالٍ من تحقيق نمو في الإيرادات الجديدة. في المؤسسات قيد الدراسة.

العبارة رقم (28): [تسعى المؤسسة إلى جذب عملاء جدد وتحقيق نمو في الإيرادات]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.95، بوزن نسبي بلغ 78.95%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. احتلت هذه العبارة المرتبة الأولى من حيث الأهمية في هذا البعد. الانحراف المعياري هو 1.093، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجيبين.
الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تولي أهمية كبيرة لجذب عملاء جدد وتحقيق نمو في الإيرادات. هذا يعكس سعي المؤسسات إلى توسيع قاعدة عملائها، مما يُسهم في زيادة الإيرادات وتعزيز الإستدامة المالية.

العبارة رقم (27): [تحسن المؤسسة من الأداء في تطوير منتجات جديدة]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.84، بوزن نسبي بلغ 76.84%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. احتلت هذه العبارة المرتبة الثانية. الانحراف المعياري هو 1.082، مما يدل على توافق جيد في آراء المستجيبين.

الإستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تحسن من أدائها في تطوير منتجات جديدة. هذا يدل على قدرة المؤسسات على الابتكار وتحسين المنتجات، مما يُساعدها في تلبية إحتياجات العملاء وزيادة التنافسية.

العبارة رقم (24): [تمتلك المؤسسة القدرة على تطوير منتجات جديدة وتحقيق نمو في الإيرادات]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.82، بوزن نسبي بلغ 76.49%، مما يشير إلى موافقة عالية. إحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة. الإنحراف المعياري هو 1.120، مما يدل على توافق نسبي في آراء المستجيبين.

الإستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تمتلك القدرة على تطوير منتجات جديدة وتحقيق نمو في الإيرادات. هذا يعكس كفاءة المؤسسات في الابتكار وقدرتها على تحويل الأفكار إلى منتجات قابلة للتسويق، مما يُسهم في زيادة الإيرادات.

العبارة رقم (25): [تسعى المؤسسة إلى دخول أسواق جديدة وتحقيق نمو في الإيرادات]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.79، بوزن نسبي بلغ 75.79%، مما يشير إلى موافقة عالية. احتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة. الإنحراف المعياري هو 1.114، مما يدل على توافق نسبي في آراء المستجيبين.

الإستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تسعى إلى دخول أسواق جديدة لتحقيق نمو في الإيرادات. هذا يدل على توجه إستراتيجي للتوسع، مما يُساعد على زيادة الحصة السوقية وتنويع مصادر الدخل.

العبارة رقم (26): [تسعى المؤسسة إلى زيادة نمو الإيرادات عن طريق إطلاق منتجات جديدة]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.68، بوزن نسبي بلغ 73.68%، مما يشير إلى موافقة عالية، لكنها الأدنى بين العبارات في هذا البعد. إحتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة. الإنحراف المعياري هو 1.136، مما يدل على توافق نسبي في آراء المستجيبين.

الإستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تسعى إلى زيادة نمو الإيرادات من خلال إطلاق منتجات جديدة، ولكن بدرجة أقل من العبارات السابقة. قد يشير ذلك إلى تحديات في عملية إطلاق منتجات جديدة، مثل الموارد المحدودة أو المخاطر المرتبطة بالسوق.

خلاصة تقييم تحقيق الإيرادات الجديدة في المؤسسات الناشئة الجزائرية – نقاط القوة والضعف
تُظهر النتائج أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تمارس بشكل جيد ممارسات تحقيق الإيرادات الجديدة من خلال جذب عملاء جدد، وتحسين الأداء في تطوير منتجات جديدة، والقدرة على تطوير منتجات جديدة، والسعي لدخول أسواق جديدة. هذه الممارسات تُسهم في زيادة الإيرادات وتعزيز الإستدامة المالية للمؤسسات.

ومع ذلك، يُلاحظ أن السعي إلى زيادة نمو الإيرادات عن طريق إطلاق منتجات جديدة هو المجال الذي يحتاج إلى مزيد من التركيز والتطوير. تعزيز هذا الجانب يمكن أن يُسهم في تنويع مصادر الدخل وزيادة القدرة التنافسية في السوق.

وبناءً على ذلك، يمكن تحديد نقاط القوة والضعف في جانب تحقيق الإيرادات الجديدة في المؤسسات الناشئة الجزائرية على النحو التالي:

نقاط القوة:

- جذب عملاء جدد وتحقيق نمو في الإيرادات: يدل ذلك على أن المؤسسات تُدرك أهمية توسيع قاعدة العملاء لزيادة الإيرادات. مما يُسهم هذا في تعزيز الحصة السوقية والإستدامة المالية.
- تحسين الأداء في تطوير منتجات جديدة: يعكس ذلك قدرة المؤسسات على الابتكار وتحسين المنتجات لتلبية إحتياجات العملاء. مما يُعزز ذلك من رضا العملاء ويزيد من التنافسية.
- القدرة على تطوير منتجات جديدة وتحقيق نمو في الإيرادات: يُظهر ذلك كفاءة المؤسسات في تطوير منتجات جديدة تسهم في زيادة الإيرادات.
- السعي لدخول أسواق جديدة: يعكس ذلك توجهًا إستراتيجيًا للتوسع وتنويع الأسواق المستهدفة.

نقاط الضعف:

- السعي إلى زيادة نمو الإيرادات عن طريق إطلاق منتجات جديدة: أظهرت النتائج أن هذه الممارسة تحصل على مستوى موافقة أقل نسبيًا. يشير ذلك إلى تحديات في إطلاق منتجات جديدة، مثل نقص الموارد أو الخوف من المخاطر السوقية.

الإستنتاج العام للبُعد: بشكل عام، أظهرت نتائج تقييم المستجيبين لممارسة البُعد الثالث أن تحقيق الإيرادات الجديدة يُمارَس بمستوى عالٍ في المؤسسات الناشئة الجزائرية. تُولي هذه المؤسسات أهمية كبيرة لجذب عملاء جدد، وتحسين الأداء في تطوير منتجات جديدة، والقدرة على تطوير منتجات جديدة، والسعي لدخول أسواق جديدة، مما يُسهم في زيادة الإيرادات وتعزيز الإستدامة المالية. التركيز على تعزيز إطلاق منتجات جديدة سُمِّكَن المؤسسات من تنويع مصادر الدخل وزيادة التنافسية في السوق، مما يدعم النمو المستدام والنجاح في بيئة الأعمال الديناميكية.

04. عرض وتحليل إتجاهات المستجوبين نحو مدى توفر الإطار القانوني والتنظيمي في المؤسسات الناشئة الجزائرية

يهدف هذا البُعد إلى تقييم مدى التزام المؤسسات الناشئة الجزائرية بالإطار القانوني والتنظيمي المعمول به وتحديثه. يتضمن ذلك التزام المؤسسات الناشئة الجزائرية بالقوانين واللوائح المتعلقة بالجودة، العقود، والاتفاقيات، بالإضافة إلى الابتكار في تطبيق الأطر القانونية والتنظيمية. يساعد هذا البُعد في فهم مدى

جاهزية المؤسسات الناشئة الجزائرية للعمل ضمن بيئة قانونية وتنظيمية تدعم الابتكار، وتضمن الإمتثال للمعايير والممارسات الجيدة.

الجدول رقم (22): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الرابع : مدى توفر الأطار القانوني والتنظيمي

رقم	مضمون العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	ترتيب العبارة حسب أهميتها	الاتجاه العام لدرجة الموافقة
29	تلتزم المؤسسة بالإطار القانوني والتنظيمي المعمول بها.	4,09	0,912	81,75%	الاولى	موافقة عالية
30	تهتم المؤسسة بتحديث الإطار القانوني والتنظيمي الخاص بالمؤسسة	3,84	0,996	76,84%	الرابعة	موافقة عالية
31	تلتزم المؤسسة بالإطار القانوني والتنظيمي المتعلق بالجودة	3,88	0,983	77,54%	الثالثة	موافقة عالية
32	تلتزم المؤسسة بالإطار القانوني والتنظيمي المتعلق بالعقود والإتفاقيات.	4,05	0,811	81,05%	الثانية	موافقة عالية
33	تلتزم المؤسسة بالابتكار القانوني في الإطار القانوني والتنظيمي.	3,70	1,034	74,04%	الخامسة	موافقة عالية
	الدرجة الكلية للبعد (مستوى ممارسة المتغير بالمؤسسات قيد الدراسة)	3,9123	0,78923	78,25%	درجة العامة لتوفر وممارسة البعد هي: درجة عالية	

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

يُظهر الجدول نتائج تحليل إستجابات أفراد العينة حول مدى توفر الإطار القانوني والتنظيمي لدى المؤسسات الناشئة الجزائرية (قيد الدراسة الميدانية): بشكل عام، يُشير المتوسط الحسابي للبعد (3.81) والوزن النسبي (76.35%) إلى إتجاه عام نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، مما يُشير إلى وجود مستوى عالٍ من التزام المؤسسات الناشئة الجزائرية بالإطار القانوني والتنظيمي المتعلق بها.

العبارة رقم (29): [تلتزم المؤسسة بالإطار القانوني والتنظيمي المعمول بها].

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.09، بوزن نسبي بلغ 81.75%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجوبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الأولى من حيث الأهمية في هذا البعد. الانحراف المعياري هو 0.912، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجوبين.

الإستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تولي أهمية كبيرة للالتزام بالإطار القانوني والتنظيمي المعمول به. هذا يعكس التزامها بتطبيق القوانين واللوائح السارية، مما يُسهم في تعزيز الثقة والمصادقية مع الشركاء والعملاء، ويضمن سير العمليات بشكل قانوني ومنظم.

العبارة رقم (32): [تلتزم المؤسسة بالإطار القانوني والتنظيمي المتعلق بالعقود والإتفاقيات]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 4.05، بوزن نسبي بلغ 81.05%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجوبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية. الانحراف المعياري هو 0.811، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق كبير في آراء المستجوبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تلتزم بشكل جيد بالإطار القانوني والتنظيمي المتعلق بال عقود والإتفاقيات. هذا يدل على حرصها على ضمان أن جميع تعاملاتها التجارية تتم وفقاً للقوانين واللوائح، مما يقلل من المخاطر القانونية ويُعزز الثقة لدى الشركاء والعملاء.

العبارة رقم (31): [تلتزم المؤسسة بالإطار القانوني والتنظيمي المتعلق بالجودة.]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.88، بوزن نسبي بلغ 77.54%، مما يشير إلى موافقة عالية. احتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة. الانحراف المعياري هو 0.983، مما يدل على توافق جيد في آراء المستجوبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تلتزم بالإطار القانوني والتنظيمي المتعلق بالجودة. هذا يعكس إهتمامها بتطبيق معايير الجودة في منتجاتها وخدماتها، مما يُسهم في تحسين سمعتها وزيادة رضا العملاء.

العبارة رقم (30): [تهتم المؤسسة بتحديث الإطار القانوني والتنظيمي الخاص بالمؤسسة.]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.84، بوزن نسبي بلغ 76.84%، مما يشير إلى موافقة عالية. احتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة. الانحراف المعياري هو 0.996، مما يدل على توافق نسبي في آراء المستجوبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تهتم بتحديث الإطار القانوني والتنظيمي الخاص بها. هذا يدل على وعي المؤسسات بأهمية مواكبة التغيرات القانونية والتنظيمية، وضمان أن سياساتها الداخلية متوافقة مع أحدث المعايير والقوانين.

العبارة رقم (33): [تلتزم المؤسسة بالإبتكار القانوني في الإطار القانوني والتنظيمي]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.70، بوزن نسبي بلغ 74.04%، مما يشير إلى موافقة عالية، لكنها الأقل بين العبارات في هذا البعد. احتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة. الانحراف المعياري هو 1.034، مما يدل على تفاوت نسبي في آراء المستجوبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تلتزم بالإبتكار القانوني في الإطار القانوني والتنظيمي، ولكن بدرجة أقل مقارنة بالالتزام بالقوانين واللوائح التقليدية. قد يكون هناك حاجة لتعزيز هذا الجانب، من خلال تبني ممارسات قانونية مبتكرة تدعم الإبتكار وتُسهل العمليات.

خلاصة تقييم مدى الإلتزام بالإطار القانوني والتنظيمي في المؤسسات الناشئة الجزائرية - نقاط القوة والضعف

تُظهر النتائج أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تلتزم بشكل كبير بالإطار القانوني والتنظيمي المعمول به، خاصة فيما يتعلق بالالتزام بالقوانين العامة، والعقود والإتفاقيات، والجودة. هذا الالتزام يُسهم في تعزيز المصداقية والثقة لدى الشركاء والعملاء، ويُساعد على تجنب المشكلات القانونية.

ومع ذلك، يُلاحظ أن الالتزام بالابتكار القانوني هو المجال الذي يحتاج إلى مزيد من التركيز والتطوير. تعزيز هذا الجانب يمكن أن يُسهم في توفير بيئة تنظيمية أكثر دعماً للابتكار، وتسهيل الإجراءات، والتكيف مع التطورات الحديثة.

وبناءً على ذلك، يمكن تحديد نقاط القوة والضعف في جانب الالتزام بالإطار القانوني والتنظيمي في المؤسسات الناشئة الجزائرية على النحو التالي:

نقاط القوة:

- **الالتزام بالإطار القانوني والتنظيمي المعمول به:** يدل ذلك على أن المؤسسات تُدرك أهمية الإمتثال للقوانين واللوائح، مما يعزز من شرعيتها ومصداقيتها.
- **الالتزام بالإطار القانوني المتعلق بالعقود والإتفاقيات:** يساهم هذا في حماية حقوق المؤسسة وتجنب النزاعات القانونية.
- **الالتزام بالإطار القانوني المتعلق بالجودة:** يعكس حرص المؤسسات على تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، مما يزيد من رضا العملاء.
- **الإهتمام بتحديث الإطار القانوني والتنظيمي:** يدل على وعي المؤسسات بأهمية مواكبة التغيرات القانونية والتنظيمية.

نقاط الضعف:

- **الالتزام بالابتكار القانوني في الإطار القانوني والتنظيمي:** أظهرت النتائج أن هذه الممارسة تحصل على مستوى موافقة أقل نسبياً. يشير ذلك إلى حاجة المؤسسات لتعزيز الابتكار في المجال القانوني، وتبني ممارسات وإجراءات جديدة تدعم الابتكار.
- الاستنتاج العام للبعد :** بشكل عام، أظهرت نتائج تقييم المستجوبين لممارسة البعد الرابع أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تُظهر مستوى عالٍ من الالتزام بالإطار القانوني والتنظيمي المعمول به. هذا الالتزام يُعزز من مكانة المؤسسات ويُسهم في بناء الثقة مع العملاء والشركاء. التركيز على تعزيز الابتكار القانوني سيساهم في توفير بيئة تنظيمية أكثر دعماً للابتكار، مما يُمكن المؤسسات من التكيف مع التغيرات السريعة في بيئة الأعمال وتحقيق نجاح أكبر.

05. عرض وتحليل اتجاهات المستجوبين نحو قدرة المؤسسات الناشئة الجزائرية الإستجابة للعملاء الهدف من هذا البعد هو تقييم قدرة المؤسسات الناشئة الجزائرية على فهم والإستجابة لإحتياجات العملاء بفعالية.

يشمل ذلك تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية، الإستجابة السريعة والفعالة لإحتياجات العملاء، وقدرة المؤسسات الناشئة الجزائرية على التعامل مع الشكاوى وحل المشكلات بفعالية. يساهم هذا البُعد في فهم مدى تركيز المؤسسات الناشئة الجزائرية على العملاء، وكيف يمكن لهذا التركيز أن يعزز من الابتكار وتحسين المنتجات والخدمات المقدمة.

الجدول رقم (23): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد الخامس : مدى الإستجابة للعملاء

رقم	مضمون العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	ترتيب العبارة حسب أهميتها	الإتجاه العام لدرجة الموافقة
34	تمتلك المؤسسة القدرة على الإستجابة لإحتياجات العملاء وتوفير خدمات ذات جودة عالية.	3,91	1,090	78,25%	الاولى	موافقة عالية
35	تستجيب المؤسسة بشكل سريع وفعال لإحتياجات العملاء	3,89	1,064	77,89%	الثانية	موافقة عالية
36	تمتلك المؤسسة القدرة على الإستجابة لشكاوي وحل المشكلات بشكل فعال	3,88	1,119	77,54%	الثالثة	موافقة عالية
	الدرجة الكلية للبعد (مستوى ممارسة المتغير بالمؤسسات قيد الدراسة)	3,8947	0,99833	77,89%	درجة العامة لتوفر وممارسة البعد هي: درجة عالية	

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

يُظهر الجدول نتائج تحليل إستجابات أفراد العينة حول مدى الإستجابة المؤسسات الناشئة الجزائرية (قيد الدراسة الميدانية) لإحتياجات العملاء: بشكل عام، يُشير المتوسط الحسابي للبعد (3.89) والوزن النسبي (77.89%) إلى إتجاه عام نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، مما يُشير إلى وجود مستوى عالٍ من إستجابة المؤسسات الناشئة الجزائرية لإحتياجات العملاء بفعالية.

العبارة رقم (34): [تمتلك المؤسسة القدرة على الإستجابة لإحتياجات العملاء وتوفير خدمات ذات جودة عالية.]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.91، بوزن نسبي بلغ 78.25%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الأولى من حيث الأهمية في هذا البعد. الانحراف المعياري هو 1.090، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجيبين.

الإستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تمتلك القدرة على الإستجابة لغحتياجات العملاء وتوفير خدمات ذات جودة عالية. هذا يعكس إهتمام هذه المؤسسات برضا العملاء وسعيها لتلبية متطلباتهم بجودة عالية، مما يُسهم في تعزيز ولاء العملاء وزيادة التنافسية في السوق.

العبارة رقم (35): [تستجيب المؤسسة بشكل سريع وفعال لإحتياجات العملاء.]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.89، بوزن نسبي بلغ 77.89%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. احتلت هذه العبارة المرتبة الثانية في هذا البعد. الانحراف المعياري هو 1.064، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق جيد في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تستجيب بشكل سريع وفعال لإحتياجات العملاء. هذا يدل على مرونة هذه المؤسسات وقدرتها على التكيف مع متطلبات العملاء بسرعة، مما يُعزز من رضا العملاء ويساهم في بناء سمعة إيجابية للمؤسسة.

العبارة رقم (36): [تمتلك المؤسسة القدرة على الإستجابة لشكاوى وحل المشكلات بشكل فعال.]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.88، بوزن نسبي بلغ 77.54%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. احتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة في هذا البعد. الانحراف المعياري هو 1.119، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق نسبي في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تمتلك القدرة على الإستجابة لشكاوى العملاء وحل المشكلات بشكل فعال. هذا يعكس إهتمام المؤسسات بتحسين تجربة العملاء ومعالجة المشكلات بسرعة، مما يُساهم في زيادة رضا العملاء والحفاظ على ولائهم.

خلاصة تقييم قدرة المؤسسات الناشئة الجزائرية على الاستجابة للعملاء – نقاط القوة والضعف
 بعد تحليل البيانات المتعلقة بمدى إستجابة المؤسسات الناشئة الجزائرية لإحتياجات العملاء، يُمكن إستخلاص، نقاط القوة والضعف ما يلي:
نقاط القوة:

- **القدرة على تلبية إحتياجات العملاء وتوفير خدمات عالية الجودة:** أظهرت النتائج موافقة عالية على هذه النقطة، مما يدل على أن المؤسسات الناشئة تُركز على جودة الخدمات والمنتجات المقدمة للعملاء.

الإستجابة السريعة والفعالة لإحتياجات العملاء: يُشير ذلك إلى مرونة المؤسسات وقدرتها على التكيف مع متطلبات العملاء، مما يزيد من رضاهم ويُعزز من سمعة المؤسسة في السوق.

- **القدرة على معالجة الشكاوى وحل المشكلات بفعالية:** يعكس ذلك التزام المؤسسات بتحسين تجربة العملاء والإستجابة لملاحظاتهم، مما يُساهم في بناء علاقات طويلة الأمد معهم.
نقاط الضعف:

- **عدم وجود نقاط ضعف بارزة:** بناءً على النتائج، لم تظهر أي نقاط ضعف واضحة في هذا البعد، حيث حصلت جميع العبارات على موافقة عالية من المستجيبين.

الاستنتاج العام للبعد: تُظهر المؤسسات الناشئة الجزائرية قدرة عالية على الإستجابة لإحتياجات العملاء وتوفير خدمات ذات جودة عالية، بالإضافة إلى الاستجابة السريعة والفعالة لاحتياجاتهم ومعالجة الشكاوى

والمشكلات بفعالية. هذا التركيز على العملاء يُعزز من رضاهم ويُساهم في بناء علاقات قوية ومستدامة، مما يدعم نمو المؤسسات الناشئة ويُعزز من قدرتها التنافسية في السوق.

06. عرض وتحليل اتجاهات المستجوبين نحو قدرة المؤسسات الناشئة الجزائرية على تحفيز الموظفين.

الهدف من هذا البُعد ، يهدف هذا البُعد إلى تقييم مدى إهتمام المؤسسات الناشئة الجزائرية بتحفيز موظفيها وتطويرهم. يشمل ذلك توفير ظروف عمل جيدة، السعي لرضا الموظفين، تعزيز الإنخراط الوظيفي، تقديم مكافآت مالية ومزايا، وتطوير وتحسين مهارات ومعارف الموظفين. يساعد هذا البُعد في فهم دور تحفيز الموظفين في تعزيز الإبداع والإبتكار داخل المؤسسات الناشئة الجزائرية ، حيث يُعتبر الموظفون المحفزون أكثر قدرة على تقديم أفكار جديدة ومبتكرة.

الجدول رقم (24): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد السادس : مدى تحفيز الموظفين.

رقم	مضمون العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	ترتيب العبارة حسب أهميتها	الإتجاه العام لدرجة الموافقة
37	توفر المؤسسة ظروف عمل جيدة للموظفين	3,96	1,149	79,30%	الاولى	موافقة عالية
38	تسعى المؤسسة لنيل رضا الموظفين في المؤسسة	3,75	1,199	75,09%	الخامسة	موافقة عالية
39	تسعى المؤسسة الى الإنخراط الوظيفي للموظفين ومهامهم الوظيفية	3,75	1,040	75,09%	الرابعة	موافقة عالية
40	تقدم المؤسسة مكافآت مالية ومزايا للموظفين لتحفيزهم	3,93	1,163	78,60%	الثانية	موافقة عالية
41	تسعى المؤسسة الى تطوير وتحسين مهارات ومعارف الموظفين	3,84	1,099	76,84%	الثالثة	موافقة عالية
	الدرجة الكلية للبعد (مستوى ممارسة المتغير بالمؤسسات قيد الدراسة)	3,8491	0,98000	76,98%	درجة العامة لتوفر وممارسة البعد هي: درجة عالية	

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

يُظهر الجدول نتائج تحليل إستجابات أفراد العينة حول مدى إهتمام المؤسسات الناشئة الجزائرية (قيد الدراسة الميدانية) بتحفيز الموظفين: بشكل عام، يُشير المتوسط الحسابي للبعد (3.84) والوزن النسبي (76.98%) إلى إتجاه عام نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، مما يُشير إلى وجود مستوى عالٍ من إهتمام المؤسسات الناشئة الجزائرية بتحفيز موظفيها وتطويرهم

العبارة رقم (37): [توفر المؤسسة ظروف عمل جيدة للموظفين.]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.96، بوزن نسبي بلغ 79.30%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الأولى من حيث الأهمية في هذا البعد. الإنحراف المعياري هو 1.149، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية توفر ظروف عمل جيدة للموظفين. هذا يعكس اهتمام هذه المؤسسات بخلق بيئة عمل مريحة ومناسبة، مما يُسهم في زيادة الرضا الوظيفي وتحفيز الموظفين على الأداء بكفاءة عالية. توفير ظروف عمل جيدة يُعتبر عاملاً أساسياً في جذب الكفاءات والحفاظ عليها، ويُعزز من القدرة على الابتكار والإبداع داخل المؤسسة.

العبارة رقم (40): [تقدم المؤسسة مكافآت مالية ومزايا للموظفين لتحفيزهم]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.93، بوزن نسبي بلغ 78.60%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. احتلت هذه العبارة المرتبة الثانية في هذا البعد. الانحراف المعياري هو 1.163، مما يدل على توافق جيد في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تقدم مكافآت مالية ومزايا للموظفين كوسيلة لتحفيزهم. هذا يدل على أن هذه المؤسسات تُدرك أهمية التحفيز المادي في زيادة الدافعية وتحسين الأداء الوظيفي. تقديم المكافآت والمزايا يُسهم في تعزيز الولاء المؤسسي ويُحفز الموظفين على تحقيق أهداف المؤسسة والمشاركة بفعالية في عمليات الابتكار.

العبارة رقم (41): [تسعى المؤسسة إلى تطوير وتحسين مهارات ومعارف الموظفين]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.84، بوزن نسبي بلغ 76.84%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. احتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة في هذا البعد. الانحراف المعياري هو 1.099، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تسعى بجدية إلى تطوير وتحسين مهارات ومعارف موظفيها. هذا يعكس التزام هذه المؤسسات بالاستثمار في رأس المال البشري، مما يُسهم في تعزيز القدرات الابتكارية للموظفين وتحسين الأداء العام للمؤسسة. التدريب والتطوير المهني يُعتبران من أهم العوامل التي تُعزز من تنافسية المؤسسات وقدرتها على التكيف مع التغيرات في بيئة الأعمال.

العبارة رقم (39): [تسعى المؤسسة إلى الانخراط الوظيفي للموظفين ومهامهم الوظيفية]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.75، بوزن نسبي بلغ 75.09%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. احتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة في هذا البعد. الانحراف المعياري هو 1.040، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق جيد في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تسعى إلى تعزيز الانخراط الوظيفي للموظفين في مهامهم الوظيفية. هذا يعني أن المؤسسات تُشجع الموظفين على المشاركة الفعالة وتحمل المسؤولية في أداء مهامهم، مما يُعزز من الشعور بالانتماء ويساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر.

العبارة رقم (38): [تسعى المؤسسة لنيل رضا الموظفين في المؤسسة]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.75، بوزن نسبي بلغ 75.09%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. احتلت هذه العبارة المرتبة الخامسة في هذا البعد. الإنحراف المعياري هو 1.199، وهو أعلى نسبياً، مما قد يشير إلى تفاوت في آراء المستجيبين.

الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تسعى لنيل رضا الموظفين، ولكن هناك تفاوت نسبي في مستوى الرضا بين الموظفين. يكون ذلك بسبب إختلاف التوقعات أو التحديات التي تواجهها المؤسسات في تلبية إحتياجات جميع الموظفين. ومع ذلك، فإن السعي لنيل رضا الموظفين يُعد مؤشراً إيجابياً على إهتمام المؤسسات بموظفيها وبيئة العمل.

خلاصة تقييم قدرة المؤسسات الناشئة الجزائرية على تحفيز الموظفين – نقاط القوة والضعف نقاط القوة:

- توفير ظروف عمل جيدة: يُظهر ذلك إهتمام المؤسسات براحة الموظفين وخلق بيئة عمل داعمة، مما يُسهم في زيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي.
- تقديم مكافآت مالية ومزايا: يدل على تقدير المؤسسات لمساهمة الموظفين وتشجيعهم على تحقيق أداء أفضل.
- الإستثمار في تطوير المهارات والمعارف: يعكس ذلك إلتزام المؤسسات بتتمية رأس المال البشري وتعزيز القدرات الإبتكارية.
- تعزيز الإنخراط الوظيفي: يُشير إلى سعي المؤسسات لزيادة مشاركة الموظفين في تحقيق أهداف المؤسسة وتحمل المسؤولية.

نقاط الضعف:

- تفاوت في رضا الموظفين: على الرغم من سعي المؤسسات لنيل رضا الموظفين، إلا أن التفاوت في الآراء قد يشير إلى وجود تحديات في تلبية إحتياجات جميع الموظفين.
- الاستنتاج العام للبعد: تُظهر المؤسسات الناشئة الجزائرية إهتماماً كبيراً بتحفيز موظفيها من خلال توفير بيئة عمل جيدة، تقديم مكافآت ومزايا، والإستثمار في تطوير مهاراتهم ومعارفهم. هذا الإهتمام يُسهم في تعزيز الرضا الوظيفي، زيادة الدافعية، وتحسين الأداء، مما يُعزز من القدرة الإبتكارية للمؤسسات ويُساهم في تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

07. عرض وتحليل إتجاهات المستجوبين نحو إستفادة المؤسسات الناشئة الجزائرية الشراكات الإبتكارية.
الهدف من هذا البُعد هو تقييم مدى إستفادة المؤسسات الناشئة الجزائرية من الشراكات والتعاون مع جهات خارجية لتطوير الإبتكارات. يتضمن ذلك إمتلاك شراكات فعّالة، وتأثير هذه الشراكات على تطوير الإبتكارات، وتحسين الأداء والإنتاجية داخل المؤسسات الناشئة الجزائرية. يساعد هذا البُعد في فهم أهمية التعاون الخارجي

والشبكات في تعزيز القدرة الابتكارية للمؤسسة، وتحقيق نجاحات أكبر من خلال الإستفادة من المعرفة والموارد المشتركة.

الجدول رقم (25): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات البعد السابع : الشراكات الابتكارية.

رقم	مضمون العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)	ترتيب العبارة حسب أهميتها	الاتجاه العام لدرجة الموافقة
45	تمتلك المؤسسة القدرة على تحسين الأداء وتحقيق المزيد من النجاحات بفضل الشراكات الابتكارية.	3,88	1,087	77,54%	الاولى	موافقة عالية
43	تؤثر الشراكات الابتكارية على الابتكارات التي يتم تطويرها في المؤسسة	3,70	1,068	74,04%	الثانية	موافقة عالية
44	تؤثر الشراكات الابتكارية على تحسين الأداء والإنتاجية في المؤسسة	3,67	1,200	73,33%	الثالثة	موافقة عالية
42	تمتلك المؤسسة شراكات فعالة لتطوير الابتكارات	3,65	1,188	72,98%	الرابعة	موافقة عالية
	الدرجة الكلية للبعد (مستوى ممارسة المتغير بالمؤسسات قيد الدراسة)	3,7237	0,88475	74,47%	درجة العامة لتوفر وممارسة البعد هي: درجة عالية	

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

يُظهر الجدول نتائج تحليل إستجابات أفراد العينة حول مدى إستفادة المؤسسات الناشئة الجزائرية (قيد الدراسة الميدانية) من الشراكات الابتكارية: بشكل عام، يُشير المتوسط الحسابي للبعد (3.72) والوزن النسبي (74.47%) إلى إتجاه عام نحو الموافقة على عبارات هذا البعد، مما يُشير إلى وجود مستوى عالٍ من إستفادة المؤسسات الناشئة الجزائرية من الشراكات والتعاون مع جهات خارجية لتطوير الابتكارات.

العبارة رقم (45): [تمتلك المؤسسة القدرة على تحسين الأداء وتحقيق المزيد من النجاحات بفضل الشراكات الابتكارية].

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.88، بوزن نسبي بلغ 77.54%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. احتلت هذه العبارة المرتبة الأولى من حيث الأهمية في هذا البعد. الانحراف المعياري هو 1.087، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق في آراء المستجيبين.

الإستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تعتقد أنها قادرة على تحسين أدائها وتحقيق المزيد من النجاحات بفضل الشراكات الابتكارية. هذا يعكس وعي المؤسسات بأهمية التعاون والشراكات في تعزيز

قدراتها الابتكارية والإستفادة من الخبرات والمعارف المتبادلة. الإستفادة من الشراكات الابتكارية تُسهم في الوصول إلى موارد جديدة، تقنيات حديثة، وأسواق أوسع، مما يدعم النمو والتطور المستدام للمؤسسة.

العبارة رقم (43): [تؤثر الشراكات الابتكارية على الابتكارات التي يتم تطويرها في المؤسسة]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.70، بوزن نسبي بلغ 74.04%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الثانية في هذا البعد. الانحراف المعياري هو 1.068، وهو منخفض نسبياً، مما يدل على توافق جيد في آراء المستجيبين.
الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن الشراكات الابتكارية لها تأثير إيجابي على الابتكارات التي تطورها المؤسسات الناشئة الجزائرية. هذا يدل على أن التعاون مع شركاء خارجيين يُسهم في تعزيز العملية الابتكارية داخل المؤسسة، سواء من خلال تبادل الأفكار، الوصول إلى تقنيات جديدة، أو الإستفادة من خبرات متنوعة. الشراكات الابتكارية تُعد محركاً أساسياً لتطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلبي إحتياجات السوق.

العبارة رقم (44): [تؤثر الشراكات الابتكارية على تحسين الأداء والإنتاجية في المؤسسة]
التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.67، بوزن نسبي بلغ 73.33%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين. إحتلت هذه العبارة المرتبة الثالثة في هذا البعد. الانحراف المعياري هو 1.200، وهو أعلى نسبياً، مما قد يشير إلى تفاوت في آراء المستجيبين.
الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن الشراكات الابتكارية تؤثر إيجابياً على تحسين الأداء والإنتاجية في المؤسسات الناشئة الجزائرية. على الرغم من وجود تفاوت نسبي في الآراء، إلا أن الغالبية ترى أن هذه الشراكات تُسهم في زيادة الكفاءة وتحسين العمليات الداخلية. الإستفادة من معارف وخبرات الشركاء يُمكن أن يؤدي إلى تحسين طرق العمل، تبني ممارسات أفضل، وتقليل التكاليف، مما ينعكس إيجابياً على الأداء العام للمؤسسة.

العبارة رقم (42): [تمتلك المؤسسة شراكات فعّالة لتطوير الابتكارات]

التحليل: حصلت هذه العبارة على متوسط حسابي قدره 3.65، بوزن نسبي بلغ 72.98%، مما يشير إلى موافقة عالية من قبل المستجيبين، لكنها الأدنى بين العبارات في هذا البعد. إحتلت هذه العبارة المرتبة الرابعة. الانحراف المعياري هو 1.188، مما يدل على وجود تفاوت نسبي في آراء المستجيبين.
الاستنتاج: يُشير ذلك إلى أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تمتلك شراكات فعّالة لتطوير الابتكارات، ولكن بدرجة أقل مقارنة بتأثير هذه الشراكات على الأداء والابتكار. يشير التفاوت في الآراء إلى أن بعض المؤسسات لديها شراكات أكثر فعالية من غيرها، أو أن هناك تحديات في بناء والحفاظ على شراكات قوية. هذا يُبرز أهمية التركيز على تطوير الشراكات وتعزيزها لضمان تحقيق أقصى إستفادة من التعاون الابتكاري.

خلاصة تقييم إستفادة المؤسسات الناشئة الجزائرية من الشراكات الابتكارية – نقاط القوة والضعف

- القدرة على تحسين الأداء والنجاحات بفضل الشراكات الابتكارية: تُدرك المؤسسات الناشئة الجزائرية أهمية الشراكات في تعزيز أدائها وتحقيق نجاحات أكبر، مما يعكس وعيًا إستراتيجيًا بأهمية التعاون الخارجي.
- تأثير إيجابي للشراكات على تطوير الابتكارات: يُظهر ذلك أن الشراكات تُسهم بشكل مباشر في تحسين العملية الابتكارية داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى تطوير منتجات وخدمات جديدة.
- تحسين الأداء والإنتاجية من خلال الشراكات: تعكس هذه النقطة قدرة المؤسسات على الإستفادة من الشراكات لزيادة الكفاءة وتحسين العمليات، مما يُسهم في تعزيز التنافسية.

نقاط الضعف:

- تفاوت في إمتلاك شركات فعالة: على الرغم من الإعتراف بأهمية الشراكات، إلا أن بعض المؤسسات تواجه تحديات في بناء شركات فعالة لتطوير الابتكارات، مما يقلل من الإستفادة المحتملة.
- ### الإستنتاج العام للبعد:
- تُظهر المؤسسات الناشئة الجزائرية وعيًا بأهمية الشراكات الابتكارية ودورها في تعزيز الأداء والابتكار. الإستفادة من الشراكات تُسهم في تحسين القدرات الابتكارية، زيادة الإنتاجية، وتحقيق نجاحات أكبر. ومع ذلك، يبقى التركيز على تطوير شركات فعالة مجالاً يحتاج إلى تعزيز، حيث يمكن للمؤسسات العمل على بناء وتحسين شبكات التعاون مع الشركاء المحتملين.

خلاصة العامة لتقييم المتغيرين (إدارة المعرفة، الأداء الابتكاري) في المؤسسات الناشئة الجزائرية بالنسبة لمتغير إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة الجزائرية:

أظهر التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تُولي إهتماماً كبيراً بممارسات إدارة المعرفة، حيث يتم تطبيق عمليات إكتساب المعرفة وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، ونقلها وتطبيقها بمستوى عالٍ. تُظهر المؤسسات وعيًا بأهمية الإستثمار في المعرفة كأصل أساسي يُعزز من قدرتها التنافسية والابتكارية. أبرزت التحليل نقاط قوة تتمثل في:

- الإهتمام بتطبيق الأفكار الجديدة وتطوير الموجودات الفكرية: يعكس ذلك ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار والتجديد.

- استخدام أنظمة معلومات فعالة وتوثيق الخبرات السابقة: يساهم ذلك في تنظيم المعرفة وتسهيل الوصول إليها، مما يعزز الكفاءة والفعالية.
- تفعيل دور تكنولوجيا المعلومات في نقل المعرفة وتوفير مناخ ملائم لتبادلها: يُسهم ذلك في تعزيز التواصل والتعاون بين الموظفين.

ومع ذلك، تم تحديد بعض نقاط الضعف التي تحتاج إلى تحسين، مثل:

- تحويل المعرفة الضمنية إلى معلنة: يحتاج ذلك إلى إستراتيجيات وأدوات فعالة لتوثيق المعرفة وتسهيل نقلها بين الموظفين.
- صيانة الموجودات المعرفية وتقييم نوعية المعرفة المتحصلة: لضمان إستمرارية توفر المعرفة وجودتها.
- تعزيز نقل المعرفة من الموظفين القدامى إلى الجدد: من خلال برامج توجيه وإرشاد رسمية.
- بالنسبة لمتغير الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية: أظهر التحليل الوصفي لبيانات المستجوبين أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تُظهر مستوى عالٍ من الأداء الابتكاري، مع تركيز على:
- الإستثمار في البحث والتطوير، خاصة في التقنيات والبرمجيات الحديثة: مما يعزز من قدرتها على الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة في السوق.
- تنفيذ المشاريع الابتكارية وتطوير منتجات جديدة بشكل مستمر: يعكس ذلك إلتزام المؤسسات بتقديم حلول مبتكرة تلبي إحتياجات العملاء.
- الإلتزام بالإطار القانوني والتنظيمي والإستجابة لاحتياجات العملاء وتحفيز الموظفين: مما يساهم في بناء سمعة إيجابية وتعزيز التنافسية.
- ومع ذلك، تم تحديد بعض المجالات التي تحتاج إلى تعزيز، مثل:
- تسجيل براءات الإختراع وإبتكار منتجات جديدة بشكل مستمر: لتعزيز حماية الملكية الفكرية والإستفادة من الفرص التجارية.
- تعزيز الإبتكار القانوني: من خلال تبني ممارسات قانونية مبتكرة تدعم الإبتكار وتسهل العمليات.
- تطوير شراكات فعالة: للإستفادة القصوى من التعاون الإبتكاري وتحقيق نجاحات أكبر.

النتيجة العامة: بشكل عام، تُظهر المؤسسات الناشئة الجزائرية إلتزامًا قويًا بممارسات إدارة المعرفة والأداء الابتكاري، مما يعزز من قدراتها التنافسية في سوق يعتمد بشكل كبير على الإبتكار والمعرفة. التركيز على

تحسين المجالات التي تم تحديدها كنقاط ضعف سيُسهّم في تحقيق نمو مستدام وزيادة القدرة على التكيف مع التحديات والتغيرات في بيئة الأعمال. ونوصي بأن تستمر المؤسسات الناشئة الجزائرية في الإستثمار في رأس المال الفكري، وتبني ثقافة تنظيمية داعمة للإبتكار، وتعزيز التعاون والشراكات مع الجهات الخارجية لتحقيق أهدافها الإستراتيجية.

ثالثاً: تحليل فعالية إدارة المعرفة ومستوى الأداء الإبتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية

في هذا الجزء من الدراسة، نركز على تقييم مدى فعالية ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها (إكتساب المعرفة وتطويرها، تنظيم المعرفة وتقييمها، نقل المعرفة وتطبيقها) في المؤسسات الناشئة في الجزائر، بالإضافة إلى قياس مستوى الأداء الإبتكاري (الإنفاق على البحث والتطوير، براءات الإختراع والإبتكار، الإيرادات الجديدة، مدى توفر الإطار القانوني والتنظيمي، الإستجابة للعملاء، تحفيز الموظفين، الشركات الإبتكارية) لهذه المؤسسات في ظل التوجه نحو إقتصاد المعرفة. سيتم ذلك من خلال تحليل آراء أفراد العينة وتقييم أداء مختلف أبعاد هذين المتغيرين.

يهدف هذا التحليل إلى فهم مدى تطبيق ممارسات إدارة المعرفة وكيفية إستفادة المؤسسات الناشئة منها لتعزيز قدراتها الإبتكارية، مما يُمكنها من المنافسة في سوق يعتمد بشكل متزايد على المعرفة والإبتكار. وهذا يقودنا إلى إختبار الفرضيتين الرئيسيتين الأولى والثانية من فرضيات الدراسة، والتي ينص كل منهما على ما يلي:

نص فرضية البحث الرئيسية الأولى: تُطبّق المؤسسات الناشئة في الجزائر ممارسات إدارة المعرفة (إكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، نقلها وتطبيقها) بكفاءة عالية

نص فرضية البحث الرئيسية الثانية: تُظهر المؤسسات الناشئة في الجزائر مستوى أداء إبتكارياً مرتفعاً في جميع أبعاده (الإنفاق على البحث والتطوير، براءات الإختراع والإبتكار، الإيرادات الجديدة، مدى توفر الإطار القانوني والتنظيمي، الإستجابة للعملاء، تحفيز الموظفين، الشركات الإبتكارية)

إختبار الفرضية الرئيسية الأولى: المتعلقة ب تقييم مستوى ممارسة المؤسسات الناشئة في الجزائر لإدارة المعرفة

تحويل الفرضية البحث إلى فرضيات إحصائية قابلة للاختبار: تم بناء الفرضية البحثية لتحديد مدى ممارسة المؤسسات الناشئة في الجزائر لإدارة المعرفة . ونظرًا لإعتماد سلم قياس ليكرت الخماسي (لتقييم إستجابات أفراد العينة، تم تحديد المتوسط الفرضي (a) الذي يمثل القيمة الثابتة لإختبار الفرضية بناءً على العلاقة التالية:

$$\frac{H + L}{2} = a$$

حيث: H : الحد الأعلى لسلم القياس= (5) ، L : الحد الأدنى لسلم القياس= (1) ومنه $3=(a)$ وهو القيمة الفرضية التي تمثل مستوى الحياد في إستجابات العينة. بناءً على ذلك، تم صياغة الفرضيات الإحصائية كالتالي:

فرضية العدم (H_0) : متوسط تطبيق ممارسات إدارة المعرفة (إكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، نقلها وتطبيقها) في المؤسسات الناشئة في الجزائر يساوي أو أقل من 3.

الفرضية البديلة (H_1) : متوسط تطبيق ممارسات إدارة المعرفة (إكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، نقلها وتطبيقها) في المؤسسات الناشئة في الجزائر أكبر من 3

☒ **طريقة إختبار الفرضيات:** سيتم إجراء إختبار (One-Sample Wilcoxon Signed Rank Test) للعينة الواحدة للتحقق مما إذا كان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة يختلف إختلافًا ذو دلالة إحصائية عن القيمة الإفتراضية (3)، والتي تُمثل مستوى الحياد.

☒ **قاعدة إتخاذ قرار قبول أو رفض الفرضية البديلة (H_1)**

- إذا كانت قيمة p-value أقل من المستوى الدلالة المعتمد (0.05)، يتم رفض فرضية العدم (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1) .
- إذا كانت قيمة p-value أكبر من المستوى الدلالة المعتمد (0.05)، يتم قبول فرضية العدم (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1) .

يهدف هذا الأختبار إلى إخضاع الفرضية لإختبارات إحصائية إستدلالية وللتحقق من مدى دلالة النتائج إحصائيًا. ومن ثم إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة الكامل مما يعزز القيمة العلمية للدراسة.

الجدول رقم (26): يبين عرض نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الأولى

التحليل الوصفي					
المحور	Mean المتوسط الحسابي	Std. Error Mean الخطأ المعياري في قيمة المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	Std. Deviation الانحراف المعياري	درجة الممارسة
المتغير المستقل	3,8292	0,11410	76.58%	0,86143	عالية فهي ضمن المجال [4.20-3.41]
المتغير المستقل : ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها (إكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، نقلها وتطبيقها)					
التحليل الإستدلالي: بإستخدام إختبار (اللامعلمي) One-Sample Wilcoxon Signed Rank Test Summary Test Value = 3					
القيمة الإحصائية للإختبار Wilcoxon Signed Rank Test	قيم الدلالة الإحصائية p-value	مستوى الدلالة	القرار		
1436,000	p<,001	$\alpha = 0.05$	نقبل الفرضية البديلة		

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

التحليل الوصفي للبيانات: يوضح الجدول أعلاه، النتائج الوصفية لمتغير "ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها (إكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، نقلها وتطبيقها)" في المؤسسات الناشئة في الجزائر، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتغير قيمة ($M=3.8292$)، مما يشير إلى مستوى عالٍ من تطبيق هذه الممارسات إذا هو ضمن المجال الممارسة بدرجة عالية ([4.20-3.41]). أما الانحراف المعياري فقد بلغ قيمة: ($SD=0.86143$)، مما يدل على تشتت معتدل حول المتوسط. ويشير الخطأ المعياري المنخفض للمتوسط، والبالغ قيمة : ($SE=0.11410$)، إلى أن المتوسط الحسابي للعينة ($M=3.8292$) يُعتبر تقديراً دقيقاً للمتوسط الحقيقي لمجتمع الدراسة. بمعنى آخر، أنه : لو أخذت عدة عينات من نفس مجتمع الدراسة، فإن المتوسطات الحسابية لهذه العينات ستكون مُتقاربة ولن تتشتت بشكل كبير. هذا يُعزز من ثقة في أن متوسط الحسابي لعينة الدراسة إتجاه تقييمهم لمدى ممارسة وتطبيق المتغير (إدارة المعرفة)، يُمثل بدقة متوسط مجتمع الدراسة (جميع المؤسسات الناشئة في الجزائر) ، وتعطي هذه النتيجة مؤشراً على أن نتائج قابلة للتعميم بشكل أكبر.

الوزن النسبي للمتوسط الحسابي قدره 76.58%، يؤكد على إنتشار تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة الجزائرية التي شملتها الدراسة. وبناءً على المجال المُحدد لـ "درجة الممارسة العالية"

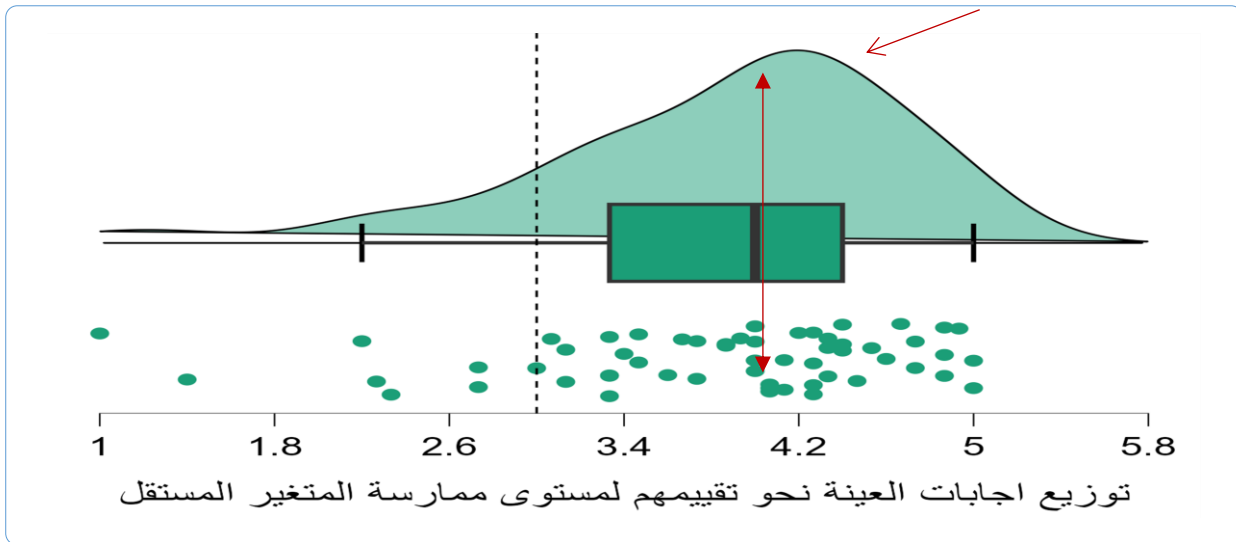
(3.41-4.20)، يُمكن الإستنتاج بشكل أولي أن المؤسسات الناشئة في الجزائر تُطبق ممارسات إدارة المعرفة بكفاءة عالية.

التحليل الاستدلالي): (مدى إمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة): لإختبار الفرضية الرئيسية الأولى، تم استخدام اختبار ويلكوكسون (Wilcoxon Test) بسبب عدم توزيع البيانات بشكل طبيعي. أظهرت نتائج الاختبار قيمة p أقل من 0.001، وهي أقل بكثير من مستوى الدلالة المُعتمد ($\alpha = 0.05$) أي توجد دلالة إحصائية قوية لنتائج العينة ومنه يعزز تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة بدرجة ثقة عالية. هذه النتيجة تؤكد صحة الفرضية البديلة وتدعم إستنتاج كفاءة تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة الجزائرية.

قرار الفرضية: بناءً على قيمة p والتي تقل عن مستوى الدلالة 0.05، يتم رفض الفرضية العدمية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1) وهذا يعني أن نتائج العينة لا ترجع للصدفة أو عشوائية، بل تعكس فروقاً حقيقية ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة الجزائرية. أي ما وجدناه من نتائج من خلال عينة الدراسة واثقون وبنسبة 95% أنه يوجد فعلاً في المجتمع الدراسة (المؤسسات الناشئة الجزائرية) أي أن نتائج المستخلصة من بيانات العينة قابلة للتعميم والإعتماد عليها في المجتمع الذي يتم دراسته.

الإستنتاج: من خلال ما توصلنا إليه من نتائج التحليل الوصفي والإستدلالي نستنتج أن المؤسسات الناشئة في الجزائر تُطبق ممارسات إدارة المعرفة بكفاءة عالية، وهذا يدعم فرضية البحث الرئيسية الأولى التي تنص على أنه: **تُطبق المؤسسات الناشئة في الجزائر ممارسات إدارة المعرفة (إكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، نقلها وتطبيقها) بكفاءة عالية ولتدعيم بيانياً التحليل الوصفي والإستدلالي لنتيجة الفرضية الرئيسية الأولى،** نرسم الشكل التالي وهو تمثيل بياني بإستخدام برنامج الاحصائي (JASP) والذي نحكي به إجابات ومشاهدات العينة إتجاه إجاباتهم على عبارات المتغير المستقل (ممارسات إدارة المعرفة) والمجالات التي تتوزع وتتركز فيها كما يلي:

الشكل رقم (10): تمثيل بياني يحاكي توزيع إجابات العينة إتجاه إجاباتهم على عبارات متغير ممارسات إدارة المعرفة والمجالات التي تتوزع وتتركز فيها



المصدر: مخرجات برنامج JASP v 18

من الشكل أعلاه نلاحظ أن معظم إجابات (بيانات) (مشاهدات) أفراد عينة الدراسة نحو إدراكهم لمستويات تتمتع المؤسسات الناشئة في الجزائر بمستوى كفاءة عالية نحو ممارسات إدارة المعرفة (إكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، نقلها وتطبيقها حيث تتركز معظمها بشكل مكثف ضمن المجال (3.41-4.20]) ويتوافق هذا الدعم البياني مع نتائج التحليلات الإحصائية الوصفية لإختبار الفرضية الرئيسية الأولى ، مما يُعزز من مصداقية ودقة وموضوعية النتائج.

إختبار الفرضية الرئيسية الثانية: المتعلقة ب تقييم مستوى الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر [X] تحويل الفرضية البحث إلى فرضيات إحصائية قابلة للإختبار: تم بناء الفرضية البحثية لتحديد مدى مساهمة التدريب المستمر في ترشيد نفقات التمويل بالمؤسسات الرياضية. ونظراً لإعتماد سلم قياس ليكرت الخماسي (لتقييم إستجابات أفراد العينة، تم تحديد المتوسط الفرضي (a) الذي يمثل القيمة الثابتة لإختبار الفرضية بناءً على العلاقة التالية:

$$\frac{H + L}{2} = a$$

حيث: H : الحد الأعلى لسلم القياس= (5) ، L : الحد الأدنى لسلم القياس= (1) ومنه (a)=3 وهو القيمة الفرضية التي تمثل مستوى الحياد في استجابات العينة. بناءً على ذلك، تم صياغة الفرضيات الإحصائية كالتالي:

فرضية العدم (H_0): متوسط الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة في الجزائر يساوي أو أقل من $a=3$. (أي لا يوجد مستوى أداء ابتكاري مرتفع).

الفرضية البديلة (H_1): متوسط الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة في الجزائر أكبر من $a=3$. (أي يوجد مستوى أداء ابتكاري مرتفع).

☒ **طريقة اختبار الفرضيات:** سيتم إجراء اختبار (One-Sample Wilcoxon Signed Rank Test) للعينة الواحدة للتحقق مما إذا كان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة يختلف اختلافاً ذو دلالة إحصائية عن القيمة الافتراضية ($a=3$)، والتي تمثل مستوى الحياد.

☒ **قاعدة اتخاذ قرار قبول أو رفض الفرضية البديلة (H_1)**

- إذا كانت قيمة p -value أقل من المستوى الدلالة المعتمد (0.05)، يتم رفض فرضية العدم (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1).
- إذا كانت قيمة p -value أكبر من المستوى الدلالة المعتمد (0.05)، يتم قبول فرضية العدم (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1).

تهدف هذه الاجراءات إلى إخضاع الفرضية لإختبارات إحصائية إستدلالية وللتحقق من مدى دلالة النتائج إحصائياً. ومن ثم إمكانية تعميم النتائج على مجتمع الدراسة الكامل مما يعزز القيمة العلمية للدراسة.

الجدول رقم (27): يبين عرض نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

التحليل الوصفي					
المحور	Mean المتوسط الحسابي	Std. Error Mean الخطأ المعياري في قيمة المتوسط الحسابي	الوزن النسبي (%)	Std. Deviation الانحراف المعياري	درجة الممارسة
المتغير التابع	3,7731	0,10645	75,46	0,80370	عالية فهي ضمن المجال [4.20-3.41]
المتغير التابع : الأداء الابتكاري (الانفاق على البحث والتطوير، براءات الاختراع والابتكار ، الإيرادات الجديدة ، مدى توفر الإطار القانوني والتنظيمي ، الإستجابة للعملاء، تحفيز الموظفين ، الشركات الابتكارية)					
التحليل الإستدلالي باستخدام اختبار (اللامعلمي) One-Sample Wilcoxon Signed Rank Test Summary Test Value = 3					
القيمة الإحصائية للأختبار Wilcoxon Signed Rank Test	قيم الدلالة الاحصائية p -value	مستوى الدلالة	القرار		
1440,500	$p < ,001$	$\alpha = 0.05$	نقبل الفرضية البديل		

المصدر: بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V29

التحليل الوصفي للبيانات: تم نتائج إختبار للفرضية الرئيسية الثانية والمدونة في الجدول أعلاه، النتائج الوصفية لتقييم أفراد العينة لتوفر وتطبيق متغير الأداء الابتكاري (الإنفاق على البحث والتطوير، براءات الاختراع والابتكار، الإيرادات الجديدة، مدى توفر الإطار القانوني والتنظيمي، الإستجابة للعملاء، تحفيز الموظفين، الشركات الابتكارية) في المؤسسات الناشئة في الجزائر، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتغير قيمة ($M=3.7731$)، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الأداء الابتكاري®، لا سيما وأن المتوسط الحسابي يقع ضمن المجال المحدد لـ "درجة الممارسة العالية" ($[4.20-3.41]$). بالنسبة للانحراف المعياري فقد بلغ قيمة: ($SD=0.80370$)، مما يدل على تشتت معتدل حول المتوسط الحسابي للمستجوبين. ويشير الخطأ المعياري المنخفض للمتوسط، والبالغ قيمته: ($SE=0.10645$)، إلى أن المتوسط الحسابي للعينة ($M=3.7731$) يُعتبر تقديراً دقيقاً للمتوسط الحقيقي لمجتمع الدراسة. بمعنى آخر، لو أخذنا عدة عينات من نفس مجتمع الدراسة، فإن المتوسطات الحسابية لهذه العينات ستكون متقاربة ولن تتشتت بشكل كبير عن مركز إجاباتهم. هذا يُعزز من ثقتنا في أن متوسط العينة فهو يمثل بدقة متوسط مجتمع الدراسة، ويُعطي مؤشراً على أن نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية، قابلة للتعميم بشكل أكبر على جميع المؤسسات الناشئة في الجزائر. الوزن النسبي للمتوسط الحسابي، والبالغ قيمة: 75.46%، يؤكد على مستوى جيد من الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية التي شملتها الدراسة.

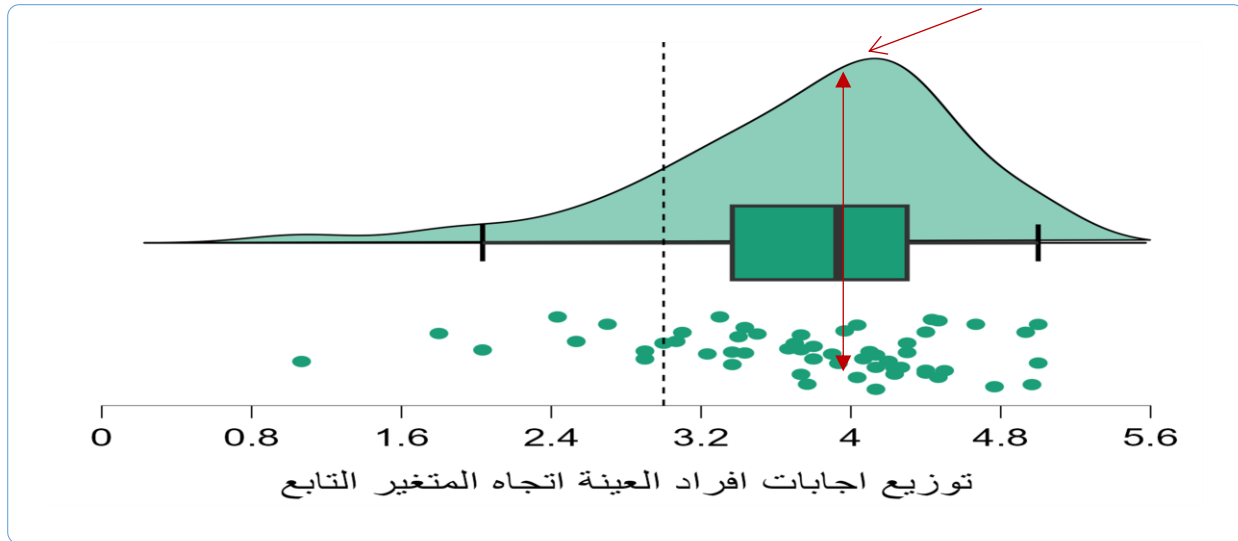
التحليل الإستدلالي): (مدى إمكانية تعميم نتائج العينة على مجتمع الدراسة): تم التحليلي الإستدلالي لبيانات العينة إتجاه إختبار الفرضية فانه تم إستخدام إختبار ويلكوكسون (Wilcoxon Signed Test) نظراً لعدم توزيع البيانات بشكل طبيعي. تم تحديد القيمة الإفتراضية للإختبار (Test Value) على أنها $a=3$ ، وهي القيمة التي تُمثل الحياد في مقياس ليكرت الخماسي المُستخدم. حيث أظهرت نتائج الإختبار قيمة p أقل من 0.001، وهي أقل بكثير من مستوى الدلالة المُعتمد ($\alpha = 0.05$). مما يدل على وجود فرق ذي دلالة إحصائية بين متوسط الحقيقي للعينة نحو إتجاههم وتقييمهم لمستوى الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة في الجزائر والقيمة الإفتراضية ($a=3$)، وهذا يعني أن نتائج العينة ذات دلالة إحصائية.

قرار الفرضية: بناءً على قيمة p والتي تقل عن مستوى الدلالة 0.05، يتم رفض الفرضية العدمية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1). وهذا يعني أن نتائج العينة لا ترجع للصدفة أو عشوائية، بل تعكس فروقاً حقيقية ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية، مما يُشير إلى أن هذه المؤسسات تُظهر بالفعل مستوى أداء إبتكارياً مرتفعاً. ومنه ما وجدناه من نتائج من خلال عينة الدراسة واثقون وبنسبة 95% أنه يوجد فعلاً في المجتمع الدراسة (جميع المؤسسات الناشئة الجزائرية) أي أن نتائج المستخلصة من بيانات العينة قابلة للتعميم والإعتماد عليها في المجتمع الذي يتم دراسته.

الإستنتاج: من خلال ما توصلنا إليه من نتائج التحليل الوصفي والإستدلالي نستنتج أن المؤسسات الناشئة في الجزائر تُظهر مستوى أداءً إبتكارياً مرتفعاً، وهذا يدعم فرضية البحث الرئيسية الثانية التي تنص على أنه: تُظهر المؤسسات الناشئة في الجزائر مستوى أداءً إبتكارياً مرتفعاً في جميع أبعاده (الإنفاق على البحث والتطوير، براءات الاختراع والإبتكار، الإيرادات الجديدة، مدى توفر الإطار القانوني والتنظيمي، الإستجابة للعملاء، تحفيز الموظفين، الشراكات الإبتكارية)

ولتدعيم بيانياً التحليل الوصفي والإستدلالي لنتيجة الفرضية الرئيسية الأولى، نرسم الشكل التالي وهو تمثيل بياني باستخدام برنامج الاحصائي (JASP) والذي نحكي به إجابات ومشاهدات العينة إتجاه إجاباتهم على عبارات المتغير المستقل (الأداء الإبتكاري) والمجالات التي تتوزع وتتركز فيها كما يلي

الشكل رقم (11): تمثيل بياني يحكي توزيع إجابات العينة إتجاه إجاباتهم على عبارات متغير الأداء الإبتكاري والمجالات التي تتوزع وتتركز فيها



المصدر: مخرجات برنامج JASP v 18

من الشكل أعلاه، نلاحظ أن معظم إجابات (بيانات/مشاهدات) أفراد عينة الدراسة (مجموعة من المؤسسات الناشئة في الجزائر) تُشير إلى مستوى أداء إبتكاري مرتفع، حيث تتركز معظم الإجابات بشكل مكثف ضمن المجال (3.41-4.20). يتوافق هذا الدعم البياني مع نتائج التحليلات الإحصائية الوصفية والإستدلالية لبيانات لإختبار الفرضية الرئيسية الثانية، مما يُعزز من مصداقية ودقة وموضوعية النتائج، ويُشير إلى أن المؤسسات الناشئة في الجزائر تُظهر بالفعل مستوى أداءً إبتكارياً مرتفعاً.

المبحث الثالث: تقييم نموذج الدراسة واختبار الفرضيات باستخدام تقنية نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS):

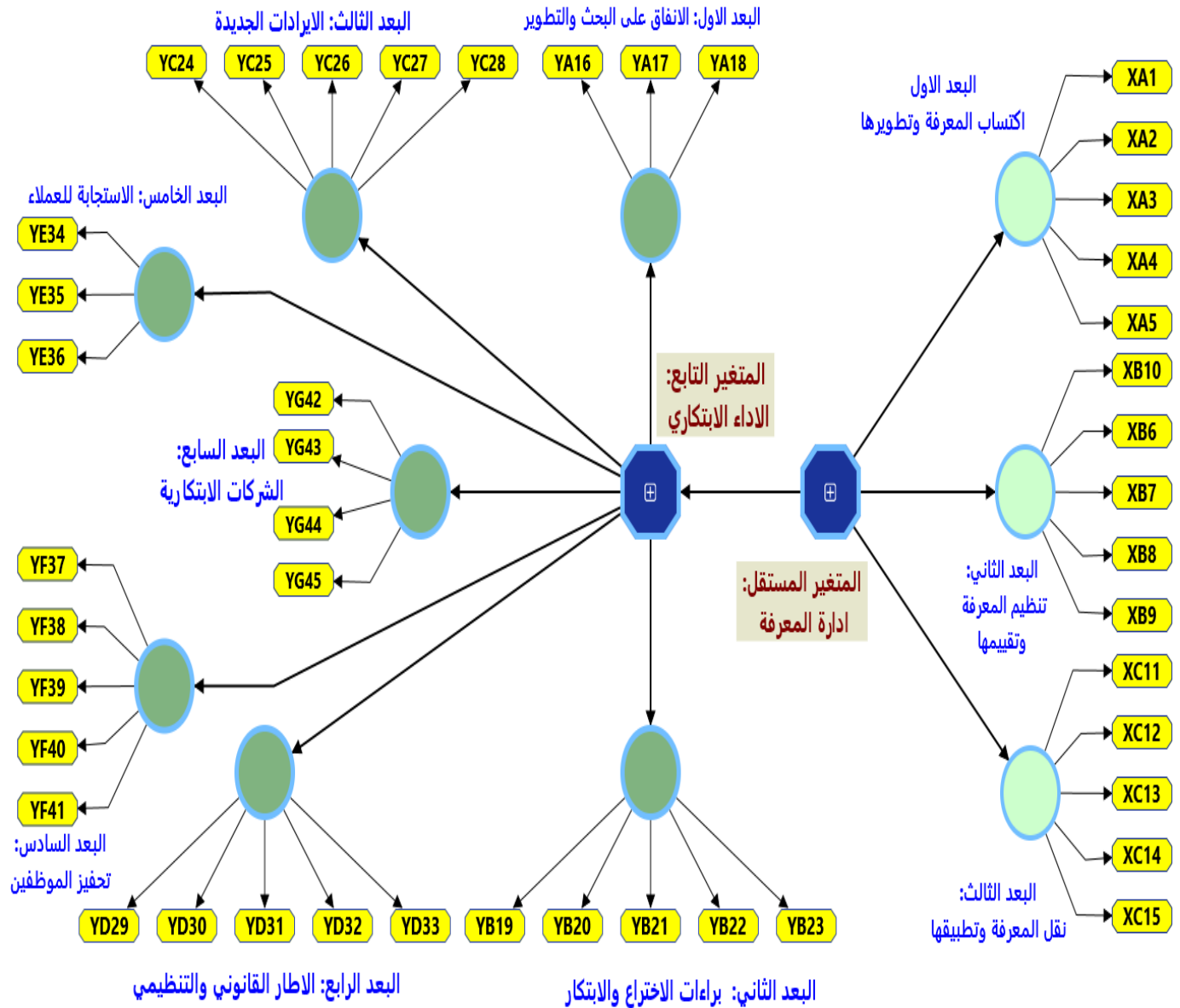
في هذا المبحث، سنركز على تقييم نموذج الدراسة المقترح، والذي يربط بين إدارة المعرفة والأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية، وذلك باستخدام تقنية نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS). سيتم تحليل العلاقة السببية بين المتغيرين الرئيسيين للدراسة (إدارة المعرفة والأداء الابتكاري) واختبار الفرضيات المتعلقة بهذه العلاقة باستخدام المؤشرات ومعايير تتعلق بتقنية نمذجة (SEM-PLS) بتطبيق على برنامج SMART PLS4. سيساعدنا هذا التحليل على فهم كيفية تأثير ممارسات إدارة المعرفة على مختلف أبعاد الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة، مما يمكننا من استخلاص إستنتاجات أكثر دقة حول طبيعة هذه العلاقة وتقديم توصيات عملية لصناع القرار في هذا القطاع. وستتم مناقشة هذه الجوانب بالتفصيل في المطالب التالية: **المطلب الأول: رسم وتقدير نموذج الدراسة وفق نمذجة (SEM-PLS).** **المطلب الثاني: تقييم النموذج القياسي والهيكلية واختبار فرضيات الدراسة. المطلب الثالث: مناقشة نتائج الفرضيات ومقابلتها بنتائج الدراسات السابقة**

المطلب الأول: رسم وتقدير نموذج الدراسة وفق نمذجة (SEM-PLS)

أولاً: تحديد ورسم النموذج الدراسة حسب نمذجة (SEM-PLS) ببرنامج SMART PLS 4

قبل الشروع في تقدير وتقييم النموذج باستخدام تقنية نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS)، يجب علينا أولاً تحديد مواصفات النموذج. ويتطلب ذلك تحديد المتغيرات المستقلة والتابعة وتحديد العلاقات بينها. بالإضافة إلى ذلك، يتم تحديد عبارات أو ما يعرف في نمذجة (SEM-PLS) باسم المؤشرات كل متغير. وقد تم الإستعانة ببرنامج SMART PLS 4 لرسم نموذج الدراسة وفق نمذجة (SEM-PLS) كما هو موضح في الشكل أدناه.

الشكل رقم(12): يبين رسم نموذج الفرضي للدراسة باستخدام برنامج SMARTPLS4



المصدر مخرجات برنامج (Smart PLS v4)

يتألف النموذج أعلاه من عنصرين رئيسيين:

1. نماذج القياس (النموذج الخارجي): تعرض هذه النماذج العلاقات بين المتغيرات (سواء كانت مستقلة أو تابعة) ومؤشراتها (عباراتها). المتغيرات ممثلة بشكل دوائر، بينما العبارات (المؤشرات) ممثلة بشكل مستطيلات وترتبط معها بأسهم. على سبيل المثال، يرتبط البعد الأول (إكتساب المعرفة وتطويرها) بعباراته (من XA1 الى XA5)، مما يشكل نموذج قياس للمتغير (إكتساب المعرفة وتطويرها) يتم رسم باقي أبعاد المتغير المستقل بنفس الطريقة، وكذلك أبعاد المتغير التابع.
2. النموذج الهيكلي (النموذج الداخلي): يركز هذا النموذج على تحديد العلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة من خلال الربط بينها بواسطة أسهم وحيدة الاتجاه (من المتغير المستقل إلى المتغير التابع).

إن رسم نموذج القياس لكل من المتغيرات المستقلة والتابعة وتحديد العلاقات بينها في النموذج الهيكلي، نحصل على ما يسمى بالنموذج المسار PLS وفق نمذجة (SEM-PLS).

ثانياً: تقدير معايير ومؤشرات تقييم نموذج الدراسة باستخدام برنامج SMART PLS4:

بعد إنشاء نموذج الدراسة حسب قواعد رسمه وفق نمذجة (SEM-PLS) فإن الخطوة الموالية هي تقدير (حساب) المؤشرات الإحصائية المستخدمة في نمذجة (SEM-PLS) وهذا لتقييم نتائج نماذج القياس والنموذج الهيكلي ومن ثم اختبار الفرضيات العلاقات التأثير بين المتغيرات ويتيح برنامج SMART PLS4: عدة تقنيات لتقدير (حساب) مؤشرات والمعايير الإحصائية المستخدمة في تقييم النموذج (الهيكلية، القياسية) وهذه التقنيات هي:

الجدول رقم (28) يبين تقنيات لتقدير (حساب) مؤشرات والمعايير الإحصائية المستخدمة في تقييم النموذج (الهيكلية،

القياسية) وفق نمذجة (SEM-PLS) ويتيحها برنامج SMART PLS4

الهدف من حسابها	مخرجات التقنية	التقنية
وتأكد من تمتع نماذج القياس بالمصادقية (الصدق التقاربي، التمايزي) والموثوقية (الثبات)	(1) التحميلات الخارجية (Outer Loadings) والأوزان الخارجية (Outer Weights) لجميع نتائج نماذج القياس، (2) معاملات المسار لعلاقات الارتباطية في النموذج الهيكلي، (3) قيم R^2 للمتغيرات الداخلية (المتغيرات التي تتجه إليها الأسهم) إضافة الى قيم مقاييس ومعايير التحقق من الموثوقية والمصادقية: (Discriminant validity) و (Construct Reliability) and validity) لنموذج القياس كقيم متوسط التباين المفسر AVE، الموثوقية المركب (CR)، ومعامل ألفا كرونباخ، وقيم معيار HTML وأيضاً قيم VIF لدراسة مشكلة التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة،	تشغيل الخوارزمية PLS (PLS_Algorithm)
والهدف منها هو الحصول على الدلالة الإحصائية لمعاملات المسار للعلاقات التأثير في النموذج الهيكلي بين متغيرات الدراسة (المستقلة – التابعة)	ومن بين مخرجات تقنية Bootstrapping، هو حساب قيم T العملية (المحسوبة) وقيم P (Values) لجميع معاملات المسار الهيكلي. وهذا لمعرفة ما إذا كان معامل المسار ذو أهمية (ذا دلالة إحصائية) حيث عندما تكون قيمة T العملية (المحسوبة) أكبر من القيمة الحرجة (الجدولية)، فإننا نستنتج أن معامل المسار ذو دلالة إحصائية عند مستوى معين من احتمال الخطأ نسميها مستوى الدلالة. ويمكن أيضاً استخدام قيم (P-Values) لاستنتاج أهمية معامل المسار حيث إذا كانت قيمة (P-Values) أقل من مستوى الدلالة المعتمد من طرفنا في الدراسة فإن معامل المسار هو ذا دلالة إحصائية. وأن القيم T الحرجة (الجدولية) المستعملة عادة في الاختبارات ثنائية الطرف ثلاثة: T الحرجة = 1.65 وهي عند مستوى دلالة قدره 10%، و T الحرجة = 1.96 وهي عند مستوى دلالة قدره 5%، و T الحرجة = 2.57 وهي عند مستوى دلالة قدره 1% وفي الدراسة الحالية سيتم استخدام مستوى الدلالة 0.05 بسبب استخدامه الشائع في الدراسات السابقة	بتشغيل تقنية Bootstrapping (البسترة)
لحساب قيم Q^2 بهدف تقدير القدرة والملائمة التنبؤية النموذج الدراسة أي مدى إمكانية قدرة المتغير المستقل على التنبؤ بالمتغير حسب البيانات الواقع العملي للدراسة		تقنية Blindfoldin

المصدر من إعداد الباحث بالإعتماد على :

- Hair, J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M. and Ringle, C.M. (2019), "When to use and how to report the results of PLS-SEM", European Business Review, Vol. 31 No. 1, pp. 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة. "الأساس في نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)"، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2020، ص 251-293 (بتصرف).

بعد رسم نموذج الدراسة وتقدير معايير ومؤشرات تقييمه وفقاً لمتطلبات نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS)، ننقل الآن إلى تقييم كل من النموذج القياسي والهيكلية. وذلك لفحص وتقييم مؤشرات الإحصائية لمعايير تقييم الموثوقية والمصادقية (التقاربية والتمييزية) والقدرة التنبؤية للنموذج، بالإضافة إلى معاملات المسار، ومعامل التفسير (R^2)، والملائمة التنبؤية (Q^2) للنموذج الهيكلية ومعايير أخرى نتطرق إليها في المطلب الموالي. فهو يُمهد التحليل الطريق لإختبار فرضيات الدراسة وتقييم علاقة التأثير بين إدارة المعرفة والأداء الابتكاري.

المطلب الثاني: تقييم النموذج القياسي والهيكلية وإختبار فرضيات الدراسة

في هذا المطلب سنتناول تقييم النموذج القياسي والهيكلية وإختبار فرضيات الدراسة بهدف التحقق من صلاحية النموذج المقترح في تفسير علاقة بين متغيرات الدراسة. يعتمد هذا المطلب على تقييم النموذج في مرحلتين: أولاً مرحلة تقييم النموذج القياسي، والهدف منها هو التحقق من موثوقية (ثبات) وصدق (الصدق التقاربي والتمييزي) لقياسات المتغيرات الكامنة (إدارة المعرفة والأداء الابتكاري) من خلال تقييم مؤشرات (عبارات) كل من المتغيرات المستقلة والتابعة. ثانياً، مرحلة تقييم النموذج الهيكلية، والتي نركز فيها على قياس وتقييم قوة العلاقات السببية بين المتغيرات الكامنة، باستخدام معاملات المسار، وذلك بعد التحقق من صلاحية النموذج القياسي. يُعد هذا التقييم خطوة هامة لضمان موثوقية النتائج وقابليتها للتعميم، حيث يُساعدنا هذا المطلب في تقييم وفحص قدرة النموذج التفسيرية والتنبؤية للعلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الابتكاري، ومن ثم استخلاص استنتاجات مدعومة بالأدلة إحصائية وعملية حول العلاقات بين المتغيرات، مما يعزز من قيمة الدراسة.

أولاً: تقييم النموذج القياسي وفق نمذجة (SEM-PLS)

النموذج القياسي: يعرف بأنه: "هو النموذج الذي يوضح العلاقة بين عناصر (مؤشرات، عبارات) القياس ومتغيراتها الكامنة، حيث يحتاج الباحث إلى تقييم هذا النموذج من أجل صلاحية المتغير، والموثوقية قبل تقييم النموذج الهيكلية" (ترجمة إبراهيم مخيمر Zainudin AWANG ، ، Asyraf Afthanorhan ، ، 2021)

حيث بعد أن قمنا برسم وتحديد النموذج الدراسة حسب شروط وقواعد رسم النموذج في نمذجة (SEM-PLS)، وعرض لتقنيات تقديره نركز الآن على كيفية تقييم النموذج القياسي وكما ذكرنا سابقاً فالنموذج القياس يتضمن العلاقات بين كل متغيرات الكامنة و مؤشرات (عباراته) سواء المتغيرات المستقلة أو المتغيرات التابعة، مثل متغير (إكتساب المعرفة وتطويرها) بعباراته (من XA1 الى XA5)، فالهدف من تقييم نموذج القياس هو التأكد من صلاحية كل نموذج قياسي من حيث مدى صلاحية قياسه بمجموعة من العبارات التي تنتمي إليه أي التأكد من موثوقية (الثبات) ومصادقية (الصدق التقاربي + الصدق التمايزي) لكل نموذج قياسي

وبالتالي تقديم الدعم لملائمة إدراج المتغيرات مع عباراتها في نموذج الدراسة. ويشمل تقييم نماذج القياس الخطوات التالية:

أ- **تقييم المصادقية التقاربية (الصدق التقاربي)؛** ويتم من خلال تقييم موثوقية المؤشرات الفردية (التحميلات الخارجية) (Outer Loadings) ومتوسط التباين المستخلص AVE.

ب- **تقييم المصادقية التمايزية (الصدق التمايزي)؛** ويتم من خلال تقييم معيار فورنيل لاركر ومعيار التحميلات المتقاطعة (cross loadings) كما يشمل تقييم نماذج القياس العاكسة أيضاً معيار (HTMT).

ت- **لتقييم الإتساق الداخلي؛** ويتم من خلال تقييم معيار الموثوقية المركبة CR، ومعيار ألفا كرو نباخ. والجدول التالي يوضح مؤشرات الإحصائية والمعايير المستخدمة في تقييم النماذج القياس لنموذج الدراسة:

الجدول رقم (29) يبين معايير تقييم النماذج القياس وفق نمذجة (SEM-PLS)

معايير ومؤشرات الإحصائية المستخدمة في تقييم النماذج القياس وفق نمذجة (SEM-PLS) ويتيحها برنامج SMART PLS4			
نوع التقييم	الوصف	المعيار	الهدف
تقييم الصدق التقاربي (Convergent validity)	في سياق (SEM-PLS)، يُعرف الصدق التقاربي (Convergent Validity) بأنه المدى الذي يرتبط به المقياس بشكل إيجابي بقياسات بديلة لنفس البنية. بمعنى آخر، يتعلق الأمر بمدى نجاح مؤشرات متغير كامن معين في قياس نفس المفهوم أو الخاصية.	من خلال معيارين: 01 معيار موثوقية المؤشرات الفردية (التحميلات الخارجية) (Outer Loadings) وعتبة هذا معيار هي التحميل الخارجي للمؤشر أكبر من 0.70. 02 معيار متوسط التباين المستخلص AVE. يجب أن يكون قيم (AVE) أكبر من 0.5	يهدف تقييم الصدق التقاربي إلى التأكد من أن كل مؤشر يساهم بشكل كافٍ في قياس المتغير الكامن وأن المتغير الكامن يُفسر نسبة مهمة من تباين مؤشراتته فهو يضمن أن جميع مؤشرات المتغير الكامن تُقيس بالفعل نفس المفهوم الذي يُمثله هذا المتغير الكامن الذي تنتمي إليه هذه المؤشرات. حيث إذا كانت المؤشرات لا تُظهر تقارباً كافياً، فإن ذلك يُشير إلى وجود مشكلة في نموذج القياس، وقد يتطلب الأمر تعديل النموذج من خلال حذف مؤشرات. يُساعد الصدق التقاربي الجيد على ضمان أن نتائج PLS-SEM صالحة وموثوقة.
تقييم الصدق التمايزي (Discriminant Validity)	في سياق (SEM-PLS)، يُعرف الصدق التمايزي (Discriminant Validity) بأنه المدى الذي يكون فيه المتغير الكامن متميزاً بالفعل عن المتغيرات الأخرى. بمعنى آخر، يجب أن تُظهر نتائج قياس هذا المتغير اختلافاً واضحاً عن نتائج قياس متغيرات أخرى.	المعيار الأول: التحميلات المتقاطعة (Cross-Loadings): يجب أن يكون أن يكون التحميل الخارجي للمؤشر على متغيره الكامن المتعلق به أكبر من أي تحميلاتها المتقاطعة على متغيرات الأخرى، المعيار الثاني: معيار فورنيل-لاركر (Fornell-Larcker) ينص هذا المعيار على أن يكون الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج (AVE) لكل متغير كامن أكبر من أعلى	يهدف تقييم الصدق التمايزي إلى التأكد من أن كل متغير كامن في النموذج يُقيس مفهوماً منفصلاً ومتميزاً عن المفاهيم التي تقيسها المتغيرات الكامنة الأخرى. فإذا لم يتحقق الصدق التمايزي، يعني ذلك أن بعض المتغيرات تُقيس في الواقع نفس الشيء، مما يؤدي إلى نتائج مُضللة وتفسيرات خاطئة للعلاقات السببية في النموذج. يُساهم الصدق التمايزي الجيد في دعم صلاحية نتائج PLS-SEM وقابليتها للتعميم.

	مُعامل ارتباط بين هذا المتغير والمتغيرات الكامنة الأخرى في النموذج.. <u>المعيار الثالث (HTMT)</u>. يُعتبر هذا المعيار أكثر دقة من المعيارين السابقين حسب (Henseler et al., 2015)، خاصةً في النماذج التي تحتوي على عدد كبير من المؤشرات أو مع عدد كبير من المتغيرات الكامنة. يجب أن تكون قيمة HTMT أقل من 0.85 أو 0.90 في حالة وجود تشابه مفاهيمي كبير بين المتغيرات)، مع أهمية التأكد من دلالة هذه القيمة إحصائياً باستخدام فترات الثقة (يفضل مع مستوى ثقة 95%).		
إجمالاً، يهدف تقييم موثوقية الاتساق الداخلي إلى التأكد من أن الأداة الدراسة (الاستبيان) توفر نتائج متسقة ودقيقة عند استخدامها لقياس المتغيرات الكامنة في النموذج. فهذا يُعزز الثقة في أن أداة القياس تُقيس المفهوم المُستهدف بدقة، وأن النتائج ليست مُتباينة أو عشوائية. بمعنى آخر، نهدف إلى ضمان أن الاستبيان يُعطي نتائج متسقة وقابلة للتكرار عند قياس نفس الشيء في أوقات أو ظروف مختلفة. وهذا يُساهم في دعم صلاحية وقوة نتائج نموذج الدراسة	هناك ثلاثة معايير رئيسية لتقييم موثوقية الاتساق الداخلي هما: <u>01</u>-معيار ألفا كرونباخ؛ <u>02</u>-الموثوقية المركبة ؛ <u>03</u>. معيار (رو- rho) ؛ يُعتبر مُعامل 0.70 أو أعلى مقبولاً لموثوقية الاتساق الداخلي	في سياق (SEM-PLS)، تقيس موثوقية الاتساق الداخلي مدى تجانس إستجابات أفراد عينة الدراسة على مجموعة من المؤشرات (العبارات أو الأسئلة) المصممة لقياس نفس المتغير الكامن. بمعنى آخر، هل تشير جميع المؤشرات إلى نفس الإتجاه؟ كلما زاد التجانس، زادت موثوقية الاتساق الداخلي.	- تقييم موثوقية الاتساق الداخلي (Internal Consistency (Reliability

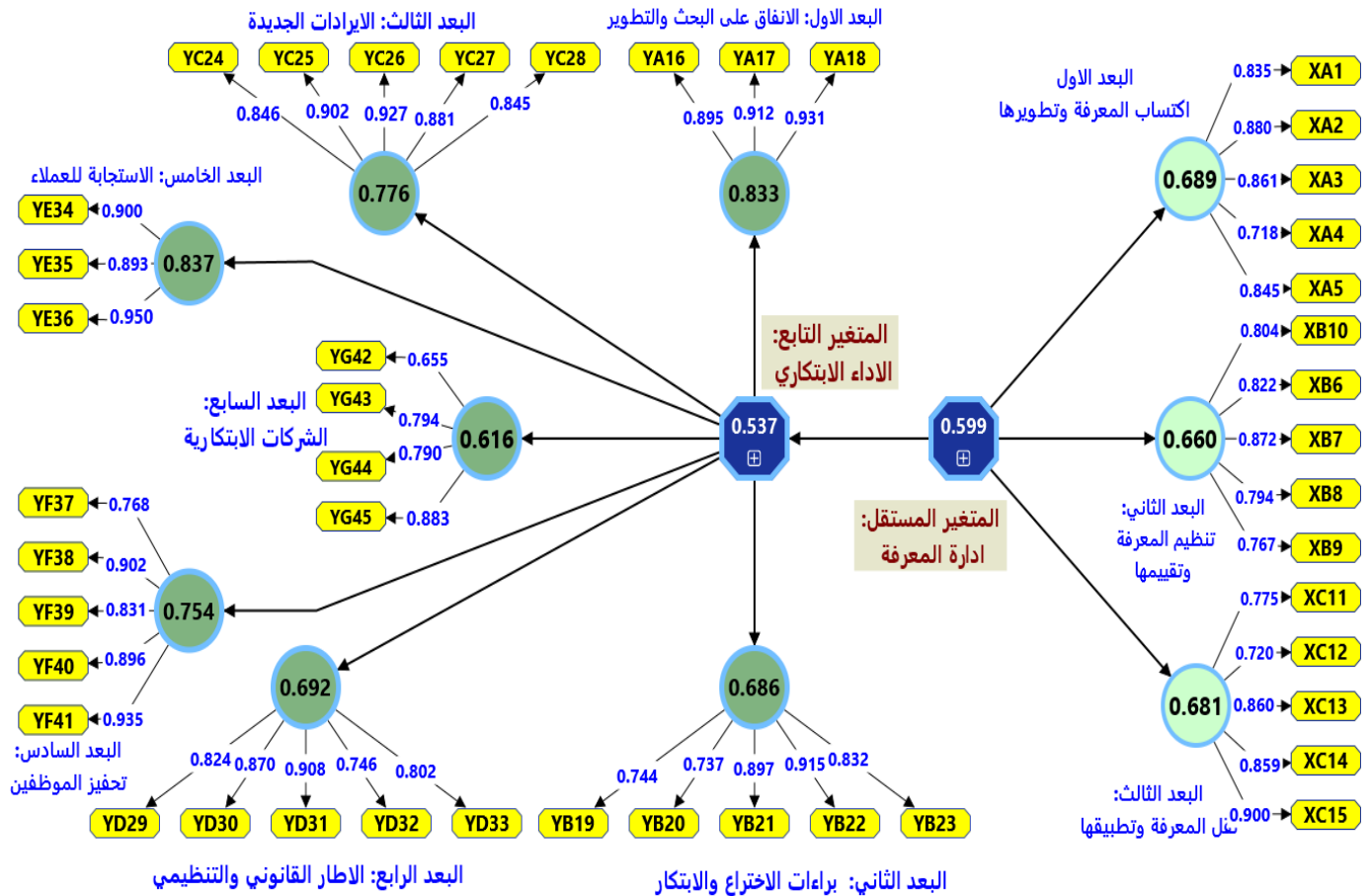
المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على المراجع:

Kante, M., Chepen, C., & Oboko, R. ,Partial least square structural equation modelling' use in information systems: an updated guideline in exploratory settings, Kabarak Journal of Research & Innovation, Vol.6 ,No.1,(2018), pp: 58-59.

جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة. "الأساس في نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)"، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2020، ص158-172 .

الشكل رقم (13): تقييم وتقدير المعالم الإحصائية لنموذج القياسي للدراسة بتشغيل تقنية

الخوارزمية PLS (PLS Algorithm)



من الشكل أعلاه نجد: نموذج القياس (النموذج الخارجي): يتضمن نماذج القياس للمتغيرات الكامنة الخارجية في النموذج PLS، فمثلاً النموذج القياسي للمتغير الكامن (إكتساب المعرفة وتطويرها) هي بنية مفاهيمية كامنة (ممثلة في الرسم بدوائر) التي لا يمكن قياسها مباشرة وبدلاً من ذلك يتم قياس متغير إكتساب المعرفة وتطويرها باستخدام مجموعة من مؤشرات (عبارات) (ممثلة في الرسم بمستطيلات) في الاستبيان وهي (من XA1 إلى XA5)، والتي تعكس جوانب مختلفة من هذا المتغير. ونفس الطريقة تُتبع مع باقي المتغيرات الكامنة، حيث يتم قياس كل منها بمجموعة من المؤشرات الخاصة بها. وفي نموذج القياس ترتبط المؤشرات بسهم وحيد إتجاه ينطلق من متغير (الدائرة) إلى المؤشر (السهم) وقيمة في وسط السهم تمثل القيم التحميلات الخارجية (Outer Loadings) أو ما يعرف أيضاً بإسم التشبعات. وهي قيم تعكس قوة العلاقة بين المتغير الكامن والمؤشر وتحديداً نسبة التباين المشترك بينهما. يجب أن تكون قيم التحميلات الخارجية مهمة إحصائياً (Significant) وأن تزيد قيمها المطلقة عن 0.70 - أو تقترب من هذه القيمة - للدلالة على موثوقية (Reliability) عالية للمؤشرات. أما القيم داخل الدوائر فهي قيم AVE، والتي تعكس متوسط التباين المستخلص (Average Variance Extracted). تُستخدم قيمة AVE لقياس الصدق التقاربي (Convergent Validity) للمتغير الكامن، وهي تُشير إلى مدى قدرة المتغير الكامن على تفسير تباين مؤشرات. ويجب أن تكون قيمة AVE أعلى من 0.5، مما يعني أن المتغير الكامن يُفسّر 50% أو أكثر من تباين مؤشرات.

نموذج الهيكل (النموذج الداخلي): يركز على العلاقات السببية المفترضة بين المتغيرات الكامنة داخل النموذج. في هذا الجزء، يتم تمثيل المتغيرات الكامنة كمجموعات من المتغيرات المستقلة والتابعة، وترتبط مع بعضها البعض عبر مسارات سببية (بأسهم وحيدة إتجاه من مستقل إلى تابع) تمثل هذه المسارات تأثيرات المتغيرات المستقلة و المتغيرات التابعة (إدارة المعرفة - الأداء الابتكاري). يتم تحليل معاملات المسار (Path Coefficients) لتحديد قوة وإتجاه هذه العلاقات. يجب أن تكون هذه المعاملات كبيرة ودالة إحصائياً لتدعم الفرضيات الدراسية. فالهدف من تقييم النموذج الهيكل هو التحقق من الفرضيات الدراسية وتفسير العلاقات السببية بين المتغيرات. يتم تقييم هذا النموذج بمعايير مثل دلالة معاملات المسار، وقيمة R تربيع (كمقياس للقدرة التفسيرية)، والقدرة التنبؤية باستخدام PLS predict، وغيرها من معايير.

المصدر مخرجات برنامج (SMART PLS V4)

ومن خلال مخرجات برنامج SMART PLS نلخص نتائج التقييم كل معيار في الجدول التالي:

جدول رقم (30): ملخص نتائج معايير تقييم النماذج القياسي للدراسة

معايير تقييم المصدقية التقاربية		Outer Loadings	Outer Loadings	المؤشرات	المتغيرات		
القرار	متوسط التباين المستخلص (AVE) قبل تعديل النموذج (قبل حذف العبارات) (العتبة): (أكبر من 0.5)						
احتفاظ	مقبول (أكبر من 0.5)	0.689	أعلى من 0.70	0,835	XA1	البعد الأول: إكتساب المعرفة وتطورها	ابعاد المتغير المستقل : إدارة المعرفة
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,880	XA2		
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,861	XA3		
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,718	XA4		
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,845	XA5		
احتفاظ	مقبول (أكبر من 0.5)	0.660	أعلى من 0.70	0,822	XB6	البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,872	XB7		
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,794	XB8		
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,767	XB9		
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,804	XB10		
احتفاظ	مقبول (أكبر من 0.5)	0.681	أعلى من 0.70	0,775	XC11	البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,720	XC12		
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,860	XC13		
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,859	XC14		
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,900	XC15		
احتفاظ	مقبول (أكبر من 0.5)	0.833	أعلى من 0.70	0,895	YA16	البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير	أبعاد المتغير التابع أداء الابتكاري
حذف			أعلى من 0.70	0,912	YA17		
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,931	YA18		
احتفاظ	مقبول (أكبر من 0.5)	0.686	أعلى من 0.70	0,744	YB19	البعد الثاني: براءات	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,737	YB20		

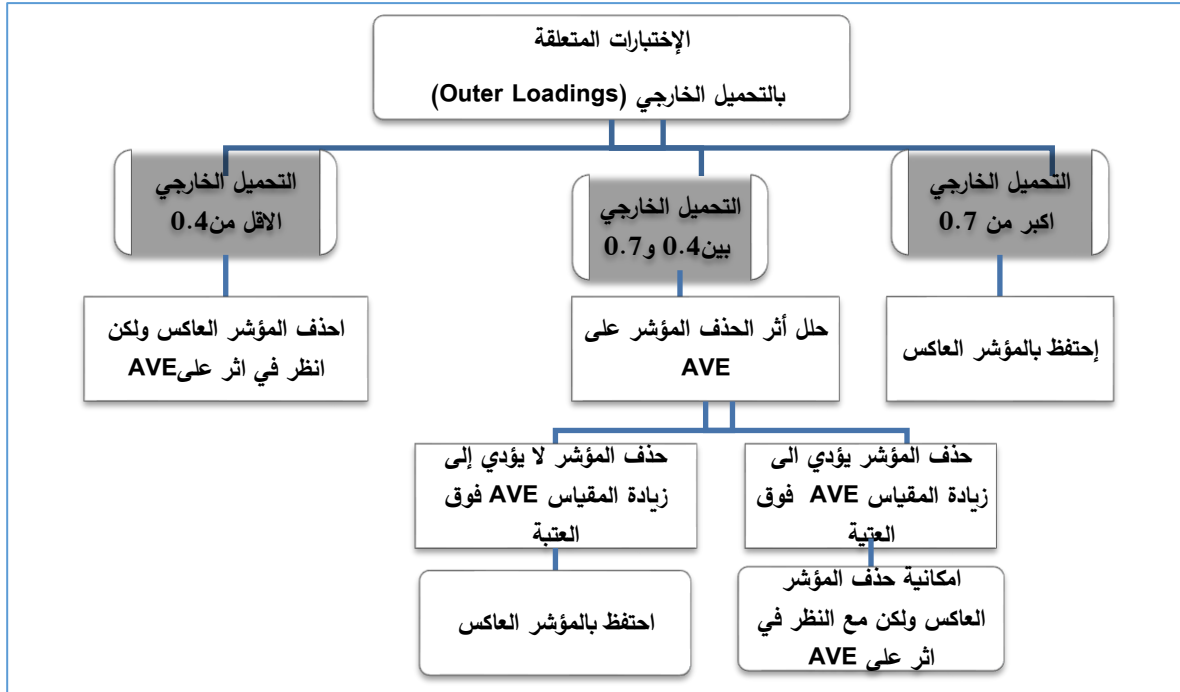
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,897	YB21	الإختراع والإبتكار
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,915	YB22	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,832	YB23	
احتفاظ	مقبول (أكبر من 0.5)	0.776	أعلى من 0.70	0,846	YC24	البعد الثالث: الإيرادات الجديدة الجديدة
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,902	YC25	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,927	YC26	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,881	YC27	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,845	YC28	
احتفاظ	مقبول (أكبر من 0.5)	0.692	أعلى من 0.70	0,824	YD29	البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,870	YD30	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,908	YD31	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,746	YD32	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,802	YD33	
احتفاظ	مقبول (أكبر من 0.5)	0.837	أعلى من 0.70	0,900	YE34	البعد الخامس: الإستجابة للعملاء
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,893	YE35	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,950	YE36	
احتفاظ	مقبول (أكبر من 0.5)	0.754	أعلى من 0.70	0,768	YF37	البعد السادس: تحفيز الموظفين
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,902	YF38	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,831	YF39	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,896	YF40	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,935	YF41	
احتفاظ	مقبول (أكبر من 0.5)	0.616	بين 0.4-0.7]	0,655	YG42	البعد السابع: الشراكات الإبتكارية
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,794	YG43	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,790	YG44	
احتفاظ			أعلى من 0.70	0,883	YG45	

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج (Smart PLS)

01. تقييم الصدق التقاربي (Convergent validity) :

ويتم تقييم الصدق التقاربي لنماذج القياس لنموذج الدراسة من خلال فحص قيم التحميلات الخارجية (Outer Loadings) ومتوسط التباين المستخلص (AVE) للمتغيرات. حسب خطوات التالية:

يتم تقييم قيم التحميلات الخارجية (Outer Loadings) لكل مؤشر (عبارة) في النموذج القياس الخاص به (الشكل رقم 14): مخطط يعرض إختبارات المتعلقة بالتحميلات الخارجية (Outer Loadings)



المصدر جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة. "الأساس في نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM)", مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2020، ص 162.

من الشكل أعلاه لدينا احتمالات التالية:

إحتمال أن تكون قيم (Outer Loadings) لكل مؤشر أعلى من 0.70. وهنا فإن المؤشر (العبارة) يشير إلى ارتباطه قوي بالمتغير الذي يقيسه أي المؤشر يساهم بشكل جيد في قياس المتغير. مما يدل على

صدق تقاربي جيد للنموذج القياسي بإضافة إلى أنه يجب أن تكون قيم (AVE) أكبر 0.5

احتمال أن تكون قيم التحميل الخارجي لعبارة معينة أقل من 0.70، فهذا يشير إلى أن هذه العبارة قد لا تساهم بشكل كافٍ في قياس المتغير الذي تنتمي إليه. ومع ذلك هنا لدينا حالتان:

أ- إذا كانت قيم (Outer Loadings) للمؤشر (العبارة) محصورة بين [0.4-0.7]، هنا وبدلاً من الإسراع في إزالة المؤشر (العبارة) ذا التحميل الخارجي ضمن هذا المجال، فإنه ينبغي البحث بعناية في أثر إزالة المؤشر (العبارة) على قيمة متوسط التباين المستخلص (AVE) حيث:

- إذا كانت قيمة متوسط التباين المستخلص (AVE) للمتغير أكبر من العتبة (0.500) هنا يفضل وفي

إطار محافظة على مضمون الإستبيان عدم إزالة المؤشر (العبارة) ذات قيم (Outer Loadings)

محصورة بين [0.4-0.7] . لأن الإحتفاظ بالمؤشر في هذه الحالة يحافظ على شمولية المقياس (الإستبيان) وصحة المحتوى له، خاصة إذا كان المؤشر مهماً من الناحية النظرية أو للمفهوم (المتغير) الذي يتم قياسه.

- أما إذا كانت قيمة متوسط التباين المستخلص (AVE) للمتغير أقل من العتبة (0.500) هنا ومن أجل تحسين قيم AVE فإنه يحذف المؤشر (العبارة) ذات قيم التحميل الخارجي محصورة بين [0.4-0.7] لأن إزالة هذا المؤشر ستؤدي إلى تحسين قيمة متوسط التباين المستخلص (AVE) للمتغير. هذا الإجراء يهدف إلى تعزيز الصدق التقاربي للنموذج القياس للمتغير وتحسين جودة النموذج ككل. فبحذف المؤشرات ذات التحميلات المنخفضة نسبياً، نزيد من قوة الارتباط بين المؤشرات المتبقية والمتغير، مما يؤدي إلى حصول على نموذج دراسة أكثر تماسكاً وصدقاً. كما أن التحسين في قيم AVE، يدعم صحة وموثوقية القياس في النموذج القياسي.

ب- إذا كانت قيمة التحميل الخارجي (Outer Loadings) لمؤشر معين أقل من 0.4: هنا يتم إزالة المؤشرات التي تظهر تحميلات خارجية منخفضة جداً (أقل من 0.4)، خاصة إذا كانت قيمة AVE للمتغير أقل من 0.5، فإزالة المؤشرات ذات (Outer Loadings) ضعيفة، يحسن النموذج القياسي للمتغير ونموذج الدراسة ككل ويزيد من موثوقيته. هذه الخطوة ضرورية لضمان أن جميع المؤشرات المستخدمة تساهم بشكل فعال في قياس المتغير، مما يؤدي إلى نتائج أكثر دقة وموثوقية في التحليل الإحصائي، ويساعد في تنقية المقياس (الإستبيان) من العناصر غير الفعالة. (Joseph F. Hair., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., Sarstedt, M & (2022))

وبنظر إلى نتائج الجدول أعلاه نجد أن:

لقد نجد أن معظم المؤشرات (العبارات) ذات قيم التحميلات الخارجية (Outer Loadings) التي تتجاوز العتبة 0.7 أي تُظهر تشبهاً (ارتباطاً) قوياً على متغيراتها. هذه المؤشرات تلبي بوضوح المعيار المطلوب للصدق التقاربي، حيث أن قيم تحميلاتها الخارجية تفوق الحد الأدنى المقبول وهو 0.70. نتيجة لذلك، يتم الإحتفاظ بهذه المؤشرات في النموذج القياسي، إذ أنها تساهم بشكل فعال في تحقيق الصدق التقاربي للمتغير هذه المؤشرات القوية وتعزز جودة النموذج القياسي والنموذج الدراسة ككل.

فمثلاً بالنسبة للنموذج القياسي للبعد الأول: إكتساب المعرفة وتطويرها:

النموذج القياسي للمتغير	Outer Loadings	المؤشرات	تفوق الحد الأدنى المقبول وهو 0.70	متوسط التباين المستخلص (AVE)
البعد الأول: إكتساب المعرفة وتطويرها	0,835	XA1	أعلى من 0.70	0.689
	0,880	XA2	أعلى من 0.70	
	0,861	XA3	أعلى من 0.70	
	0,718	XA4	أعلى من 0.70	
	0,845	XA5	أعلى من 0.70	

نجد أنه تظهر نتائج النموذج القياسي للبعد الأول " إكتساب المعرفة وتطويرها " صدقاً تقاربياً ممتازاً. حيث جميع المؤشرات (XA1=0.835 ، XA2=0.880 ، XA3=0.861 ، XA4=0.718 ، XA5=0.845) تتمتع بقيم تحميلات خارجية (Outer Loadings) تتجاوز بوضوح الحد الأدنى المقبول 0.70، حيث تتراوح بين 0.718 و 0.880. هذا يدل على إرتباط قوي بين كل مؤشر والمتغير ("إكتساب المعرفة وتطويرها "). علاوة على ذلك، فإن قيمة متوسط التباين المستخلص (AVE) البالغة 0.689 تتجاوز بشكل كبير العتبة المطلوبة 0.5، مما يؤكد الصدق التقاربي الجيد للنموذج ككل. هذه النتائج تشير إلى إتساق داخلي قوي للنموذج القياسي للمتغير ("إكتساب المعرفة وتطويرها ") وتعكس قدرة عالية لمؤشراته على قياسه بدقة وفعالية، مما يعزز الثقة في جودة النموذج القياسي له. وهذا يساعدنا في الحصول على نتائج دقيقة أثناء مرحلة تقييم النموذج الهيكلي للدراسة وإختبار الفرضيات والوثوق في نتائج الدراسة.

ومن بيانات الجدول أعلاه، نلاحظ أيضاً وجود بعض المؤشرات (العبارات) لمتغيرات معينة تتراوح قيم تحميلاتها الخارجية بين 0.4 و 0.7. هذه الحالة تستدعي فحص متآني لكل مؤشر على حدى. وفقاً للإجراءات التي تم شرحها سابقاً، فإن قرار الإحتفاظ بهذه المؤشرات أو حذفها من النموذج القياسي يعتمد على بشكل كبير على مدى تجاوز AVE للعتبة المحددة ب (0.5 أكبر) فمثلاً بالنسبة للنموذج القياسي للبعد السابع: الشراكات الابتكارية:

النموذج القياسي للمتغير	المؤشرات	Outer Loadings	تقييم قيم التشبعات	قيم (AVE)	القرار
البعد السابع: الشراكات الابتكارية	YG42	0,655	بين 0.7-0.4]	0.616	احتفاظ
	YG43	0,794	أعلى من 0.70		احتفاظ
	YG44	0,790	أعلى من 0.70		احتفاظ
	YG45	0,883	أعلى من 0.70		احتفاظ

نلاحظ قيم التحميلات الخارجية (Outer Loadings) للمؤشرات (YG45، YG44، YG43) تتجاوز بوضوح العتبة المقبولة 0.70، مما يشير إلى ارتباط قوي بمتغيرها الذي تقيسه في المقابل، نجد مؤشر (YG42==0,655) تقع قيم تحميله الخارجي ضمن المجال [0.4-0.7] ومع ذلك نحفظ بالمؤشر لأن قيمة متوسط التباين المستخلص (AVE)، نجد أنها تبلغ 0.616، وهي قيمة تتجاوز العتبة المقبولة 0.5. هذا يشير إلى صدق تقاربي جيد للنموذج القياسي ككل للمتغير (الشركات الابتكارية)، على الرغم من وجود مؤشر ذو تحميل خارجي أقل نسبياً. وبناءً على هذه النتائج، تم اتخاذ قرار بالإحتفاظ بجميع المؤشرات في النموذج القياسي للمتغير (الشركات الابتكارية). هذا القرار مدعوم ب قيمة AVE تتجاوز الحد الأدنى المقبول، مما يعني أن المؤشرات مجتمعة تحقق الصدق التقاربي المطلوب. الإحتفاظ بالمؤشر YG42، رغم تحميله الأقل نسبياً، يساهم في الحفاظ على محتوى ومضمون أداة (الإستبيان) دون التأثير سلباً على الصدق التقاربي للنموذج القياسي والنموذج الدراسة ككل.

خلاصة: تقييم صدق التقاربي:

أظهر تحليل الصدق التقاربي، ارتباطاً قوياً بين معظم المؤشرات ومتغيراتها الكامنة، مما يدعم المصادقية التقاربية لنماذج القياس، حيث تُشير هذه النتائج إلى جودة عالية للنماذج القياسية وقدرة المؤشرات على قياس متغيراتها الكامنة بدقة مما يزيدنا أيضاً من ثقة في جودة البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة. ويدعم نتائج التي توصل إليها من تقييم النموذج الهيكلي للدراسة وإختبار الفرضيات.

02. الصدق التمايزي (Discriminant Validity):

معايير تقييم الصدق التمايزي كما شرحنا سابقاً وفق نمذجة (SEM-PLS)، تتم من خلال 03 معايير، أهمها:

02-01- معيار التحميلات المتقاطعة (Cross Loadings) :

جدول رقم (31): المصادقية التمايزية من خلال معيار التحميلات المتقاطعة (Cross Loadings)

المتغيرات	العبارات	أبعاد المتغير المستقل: إدارة المعرفة			أبعاد المتغير التابع/ الأداء الابتكاري						
		البعد الأول:	البعد الثاني:	البعد الثالث:	البعد الأول:	البعد الثاني:	البعد الثالث:	البعد الرابع:	البعد الخامس:	البعد السادس:	البعد السابع:
البعد الأول: إكتساب المعرفة وتطويرها	XA1	0,835	0,720	0,681	0,616	0,655	0,553	0,534	0,557	0,656	0,385
	XA2	0,880	0,712	0,770	0,571	0,753	0,639	0,545	0,554	0,792	0,508
	XA3	0,861	0,726	0,777	0,585	0,762	0,636	0,619	0,663	0,793	0,483
	XA4	0,718	0,626	0,522	0,459	0,535	0,503	0,393	0,434	0,532	0,387
	XA5	0,845	0,716	0,728	0,584	0,735	0,731	0,642	0,578	0,621	0,503
البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها	XB6	0,822	0,702	0,753	0,631	0,613	0,624	0,530	0,592	0,687	0,476
	XB7	0,872	0,765	0,753	0,546	0,729	0,699	0,585	0,582	0,710	0,590
	XB8	0,794	0,618	0,561	0,516	0,508	0,599	0,617	0,565	0,466	0,489
	XB9	0,767	0,669	0,524	0,480	0,581	0,535	0,544	0,511	0,478	0,454
	XB10	0,804	0,666	0,605	0,445	0,620	0,548	0,542	0,414	0,551	0,350
البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها	XC11	0,775	0,545	0,548	0,548	0,720	0,580	0,543	0,463	0,662	0,313
	XC12	0,720	0,573	0,596	0,467	0,538	0,485	0,569	0,664	0,677	0,462
	XC13	0,860	0,743	0,772	0,704	0,678	0,735	0,641	0,549	0,684	0,452
	XC14	0,859	0,696	0,627	0,655	0,673	0,655	0,603	0,501	0,632	0,483
	XC15	0,900	0,701	0,792	0,682	0,753	0,699	0,732	0,601	0,803	0,521
البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير	YA16	0,534	0,527	0,649	0,895	0,508	0,533	0,615	0,552	0,541	0,399
	YA17	0,616	0,582	0,643	0,912	0,561	0,557	0,535	0,471	0,604	0,407
	YA18	0,700	0,651	0,744	0,931	0,675	0,764	0,679	0,641	0,683	0,518
البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار	YB19	0,610	0,608	0,638	0,451	0,744	0,460	0,559	0,532	0,609	0,603
	YB20	0,639	0,569	0,516	0,515	0,737	0,592	0,515	0,453	0,484	0,416
	YB21	0,735	0,583	0,744	0,575	0,897	0,750	0,635	0,466	0,656	0,505
	YB22	0,769	0,736	0,762	0,567	0,915	0,689	0,631	0,538	0,757	0,567
	YB23	0,693	0,626	0,699	0,549	0,832	0,730	0,629	0,528	0,689	0,618
البعد الثالث: الإيرادات الجديدة	YC24	0,644	0,647	0,619	0,641	0,645	0,846	0,662	0,551	0,620	0,644
	YC25	0,680	0,651	0,713	0,669	0,683	0,902	0,752	0,543	0,671	0,459
	YC26	0,674	0,646	0,686	0,667	0,715	0,927	0,684	0,513	0,696	0,498
	YC27	0,675	0,726	0,730	0,561	0,731	0,881	0,632	0,523	0,623	0,488
	YC28	0,588	0,602	0,646	0,477	0,683	0,845	0,723	0,456	0,561	0,547
البعد الرابع: الاطار	YD29	0,414	0,472	0,583	0,539	0,455	0,608	0,824	0,449	0,553	0,525
	YD30	0,505	0,539	0,565	0,572	0,612	0,667	0,870	0,535	0,589	0,538
	YD31	0,658	0,664	0,718	0,692	0,699	0,675	0,908	0,775	0,716	0,597
	YD32	0,389	0,466	0,502	0,435	0,443	0,612	0,746	0,507	0,442	0,521

القانوني والتنظيمي	YD33	0,739	0,698	0,726	0,529	0,731	0,694	0,802	0,640	0,730	0,507
البعد الخامس: الإستجابة للعلاء	YE34	0,543	0,587	0,564	0,564	0,500	0,535	0,665	0,900	0,612	0,681
	YE35	0,706	0,630	0,702	0,579	0,634	0,569	0,648	0,893	0,786	0,484
	YE36	0,599	0,583	0,565	0,536	0,526	0,506	0,633	0,950	0,695	0,537
البعد السادس: تحفيز الموظفين	YF37	0,703	0,611	0,599	0,509	0,562	0,444	0,496	0,767	0,768	0,341
	YF38	0,731	0,617	0,730	0,612	0,627	0,621	0,606	0,725	0,902	0,525
	YF39	0,653	0,648	0,743	0,579	0,681	0,645	0,722	0,527	0,831	0,507
	YF40	0,720	0,615	0,711	0,560	0,738	0,675	0,662	0,608	0,896	0,574
	YF41	0,773	0,643	0,838	0,652	0,751	0,719	0,706	0,717	0,935	0,506
البعد السابع: الشراكات الإبتكارية	YG42	0,401	0,473	0,276	0,317	0,485	0,358	0,469	0,490	0,403	0,655
	YG43	0,288	0,399	0,409	0,379	0,483	0,436	0,454	0,415	0,361	0,794
	YG44	0,481	0,487	0,490	0,380	0,555	0,522	0,476	0,398	0,454	0,790
	YG45	0,528	0,475	0,504	0,447	0,534	0,540	0,614	0,621	0,549	0,883
قيم المظلة تمثل قيم التحميلات الخارجية (Outer Loadings) لكل متغير. باقي القيم في الجدول غير مظلة تمثل قيم التحميلات المتقاطعة (Cross Loadings). المبدأ الأساسي في هذا التقييم هو أن التحميل الخارجي لكل مؤشر على متغيره الأصلي يجب أن يفوق تحميلاته المتقاطعة على المتغيرات الأخرى. هذا المعيار يؤكد أن المؤشر يرتبط بشكل أقوى بالمفهوم الذي صُمم لقياسه مقارنة بارتباطه بالمفاهيم الأخرى في النموذج.											
المتغيرات المستقلة (البعد الأول): إكتساب المعرفة وتطورها، البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها، البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها (المتغيرات التابعة) (البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير، البعد الثاني: براءات الاختراع والإبتكار، البعد الثالث: الإيرادات الجديدة، البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي، البعد الخامس: الإستجابة للعلاء، البعد السادس: تحفيز الموظفين، البعد السابع: الشراكات الإبتكارية)											

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج (Smart PLS v4)

يعرض الجدول أعلاه المعيار التحميلات المتقاطعة (Cross Loadings) لتقييم وفحص المصادقية التمايزية حيث نسعى من خلال هذا المعيار إلى مقارنة قيم التحميلات الخارجية (Outer Loadings) مع قيم التحميلات المتقاطعة (Cross Loadings) لكل متغير (المستقلة والتابعة) ، حيث نلاحظ أن جميع المؤشرات (العبارات) تتحمل ((Outer Loadings)) على متغيراتها الأصلية بقيم أعلى من تحملها (Cross Loadings) على باقي المتغيرات الأخرى ، أي أن كل مؤشر بمنطقته يحصل على أعلى قيمة (في الصف) ، وهذا ما يحقق شرط التمايز بين المتغيرات فمثلا العبارة (XA1) المتعلقة بقياس المتغير (البعد الأول: إكتساب المعرفة وتطورها) قيم تحميلاتها الخارجية والمتقاطعة هي:

المتغيرات	العبارات	أبعاد المتغير المستقل: إدارة المعرفة			أبعاد المتغير التابع/ الأداء الابتكاري					
		البعد الأول:	البعد الثاني:	البعد الثالث:	البعد الأول:	البعد الثاني:	البعد الثالث:	البعد الرابع:	البعد الخامس:	البعد السادس:
البعد الأول: اكتساب المعرفة وتطويرها	XA1	0,835	0,720	0,681	0,616	0,655	0,553	0,534	0,557	0,656
قيم المظلة (XA1)=0.835 تمثل قيم التحميلات الخارجية (Outer Loadings) للمتغير (البعد الأول: إكتساب المعرفة وتطويرها) . باقي القيم في الجدول غير مظلة تمثل قيم التحميلات المتقاطعة (Cross Loadings) لارتباط العبارة (XA1) بالمتغيرات الأخرى. المبدأ الأساسي في هذا التقييم هو أن التحميل الخارجي لكل مؤشر على متغيره الأصلي يجب أن يفوق تحميلاته المتقاطعة على المتغيرات الأخرى. هذا المعيار يؤكد أن المؤشر يرتبط بشكل أقوى بالمفهوم الذي صُمم لقياسه مقارنة بارتباطه بالمفاهيم الأخرى في النموذج.										

نلاحظ أن قيمة التحميل الخارجي (التشبعات)=0.835 للعبارة رقم (XA1) مع متغيرها المتغير الأصلي: (إكتساب المعرفة وتطويرها) هي أعلى بكثير من قيم التحميلات المتقاطعة مع باقي المتغيرات في نفس الصف حيث : أي قيمته أعلى من التحميلات المتقاطعة التالية (0.720) خاص بالمتغير البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها وأعلى من (0.681) خاص بالمتغير البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها ، وأعلى من (0.616) خاص بالمتغير البعد الرابع: الإنفاق على البحث والتطوير ، وهكذا ونفس المقارنة مع باقي القيم ومع باقي متغيرات النموذج الدراسة.

إجمالاً يشير فحص معيار التحميلات المتقاطعة (Cross Loadings) أن جميع المتغيرات المستقلة (البعد الأول: إكتساب المعرفة وتطويرها، البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها، البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها) والمتغيرات التابعة (البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير، البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار، البعد الثالث: الإيرادات الجديدة، البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي، البعد الخامس: الإستجابة للعملاء، البعد السادس: تحفيز الموظفين، البعد السابع: الشراكات الابتكارية) في النموذج الدراسة كلها تتميز بالصدق التمايزي أي تتمايز فيما بينها وبالتالي كل متغير يمثل نفسه من خلال فقط مؤشرات (عباراته) وهذه الأخيرة تقيسه لوحده ولا تقيس متغير آخر. مما يزيد من ثقة في جودة البيانات التي تم جمعها وتحليلها. فهذه النتيجة تشير إلى ملائمة بيانات المتغيرات التي تم الحصول عليها من عينة الدراسة للتحليلات الإحصائية اللاحقة وخاصة بتقييم النموذج الهيكلي للدراسة واختبار الفرضيات.

02-02 - معيار فورنيل لاركر (Fornell-Larcker):

أستخدمنا سابقا معيار التحميلات المتقاطعة (Cross Loadings) للتأكد من عدم وجود تداخل بين عبارات المتغيرات أي أن كل العبارة ترتبط (تتشعب) مع متغيرها الأصلي أكثر بكثير مما ترتبط به مع المتغيرات الأخرى في النموذج القياسي ومن ثم تم التأكد من أن المتغير تتميز بالصدق التمايزي. وإضافة إلى ذلك وتدعيماً لهذه النتيجة ، فإنه يوجد معيار آخر يدعى بمعيار فورنيل لاركر (Fornell-Larcker) للتأكد من عدم وجود تداخل ما بين المتغيرات في النموذج أي التأكد من أن المتغيرات مختلفة ومتمايزة عن بعضها البعض في النموذج.

ونذكر بعناية معيار فورنيل-لاركر (Fornell-Larcker) بأنه يُشترط أن يكون الجذر التربيعي لقيمة AVE (متوسط التباين المُستخرج) لكل مُتغير كامن ($\sqrt{AVE}$) أكبر من أعلى مُعامل إرتباط بين هذا المُتغير والمتغيرات الكامنة الأخرى في النموذج بمعنى أن المُتغير الذي نقيسه أكثر ارتباطاً بمؤشراته مقارنةً بأي مُتغير آخر في النموذج، مما يؤكد تميزه عن باقي المُتغيرات.

جدول رقم (32) : تقييم الصديق التمايزي حسب معيار فورنيل لاركر (Fornell-Larcker)

البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير	البعد الثاني: إكتساب المعرفة وتطويرها	البعد الثالث: الإيرادات الجديدة	البعد الثالث:نقل المعرفة وتطبيقها	البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار	البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها	البعد الخامس: الإستجابة للعلاء	البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي	البعد السابع: الشركات الإبتكارية	البعد السادس: تحفيز الموظفين	قيم AVE لكل متغير	$\sqrt{AVE}$ قيم	المتغيرات
0,913										0,833	0.913	البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير
0,681	0,830									0,689	0.830	البعد الثاني: إكتساب المعرفة وتطويرها
0,687	0,741	0,881								0,776	0.881	البعد الثالث: الإيرادات الجديدة
0,747	0,813	0,771	0,825							0,681	0.825	البعد الثالث:نقل المعرفة وتطبيقها
0,643	0,825	0,785	0,817	0,828						0,686	0.828	البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار
0,647	0,814	0,743	0,794	0,755	0,813					0,660	0.813	البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها
0,613	0,676	0,588	0,670	0,607	0,657	0,915				0,837	0.915	البعد الخامس: الإستجابة للعلاء
0,672	0,664	0,784	0,752	0,719	0,691	0,710	0,832			0,692	0.832	البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي
0,489	0,548	0,597	0,543	0,656	0,584	0,619	0,647	0,785		0,616	0.785	البعد السابع: الشركات الإبتكارية
0,672	0,824	0,721	0,818	0,778	0,720	0,765	0,740	0,570	0,868	0,754	0.868	البعد السادس: تحفيز الموظفين

المصدر من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج (Smart PLS)

يعرض الجدول أعلاه نتائج تقييم معيار (Fornell-Larcker) حيث نلاحظ أن القيم معروضة في شكل مصفوفة مثلث، فالقيم الموجودة في الخلايا القطرية تمثل الجذر التربيعي لقيم AVE لكل متغير والقيم الموجودة في الخلايا اللاقطرية تمثل الارتباطات بين المتغيرات ووفقاً لمعيار (Fornell-Larcker) كي يتحقق

شرط تمايز بين المتغيرات في النموذج : يجب أن يكون الجذر التربيعي لقيمة AVE لكل متغير أكبر من أعلى ارتباط له مع أي متغير آخر في النموذج، على سبيل المثال:

الجذر التربيعي لـ AVE للمتغير " البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي " هو 0.832، فنقارن هذه القيمة مع جميع قيم الارتباطات الواقعة في عمود المتغير ("البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي"): وهي (0.647، 0.740)، حيث قيمة $\sqrt{AVE} = 0.832$ هي أكبر من جميع هذه القيم. وأيضاً نقارن قيمة $\sqrt{AVE} = 0.832$ مع القيم الارتباطات الواقعة في صف المتغير (البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي): وهي :

المتغيرات	البعد الأول: الاتفاق على البحث والتطوير	البعد الأول: اكتساب المعرفة وتطويرها	البعد الثالث: الإيرادات الجديدة	البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها	البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار	البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها	البعد الخامس: الاستجابة للعملاء	البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي
البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي	0,672	0,664	0,784	0,752	0,719	0,691	0,710	0,832

حيث قيمة $\sqrt{AVE} = 0.832$ هي أكبر من جميع هذه القيم. أي للمقارنة نحتاج الى النظر في الصف وعمود. ومنه نستنتج أن المتغير ("البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي"): يتميز بصدق تمييزي جيد وفقاً لمعيار فورنيل لاركر. وهذا يعني أن المتغير ("البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي"): متميز عن المتغيرات الأخرى في النموذج وهكذا نفس المقارنة مع باقي المتغيرات.

وعليه بناءً على هذا التحليل، نستنتج أن جميع المتغيرات في النموذج تحقق شرط الصديق التمايزي وفقاً لمعيار فورنيل-لاركر، حيث أن الجذر التربيعي لقيمة AVE لكل متغير أكبر من جميع ارتباطاته مع المتغيرات الأخرى.

هذا يشير إلى أن جميع المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة في النموذج الدراسة كلها تتميز بالصدق التمايزي أي تمايز فيما بينها وبالتالي فإن كل متغير يمثل نفسه من خلال فقط مؤشرات (عباراته) وهذه الأخيرة تقيسه لوحده ولا تقيس متغير آخر. مما يزيد من ثقة في جودة البيانات التي تم جمعها وتحليلها. فهذه النتيجة تشير إلى ملائمة بيانات المتغيرات التي تم الحصول عليها من عينة الدراسة للتحليلات الإحصائية اللاحقة وخاصة بتقييم النموذج الهيكلي للدراسة واختبار الفرضيات.

02-03- معيار HTMT:

معيار HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio) هو أسلوب متقدم لتقييم الصديق التمايزي في نماذج القياس، يتميز بدقته وحساسيته العالية. يتم تطبيقه بحساب نسبة HTMT لكل زوج من المتغيرات في النموذج، ثم مقارنة هذه النسبة مع قيمة حدية (0.90). إذا كانت النسبة أقل من القيمة الحدية، فهذا يشير إلى صدق تمايزي جيد، بينما إذا تجاوزت النسبة للقيمة الحدية قد يدل على وجود مشكلة. يعتبر هذا المعيار أكثر فعالية

في كشف مشاكل الصدق التمايزي مقارنة بالمعايير التقليدية (معيار (Cross Loadings) ومعيار (Fornell-Larcker)). باختصار، معيار HTMT يوفر تقييماً إضافياً وأكثر دقة للصدق التمايزي، مما يعزز الثقة في نتائج التحليل الإحصائي للنموذج.

الجدول رقم (33) يبين المصادقية التمايزية لمتغيرات الكامنة من خلال معيار (HTMT)

البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير	البعد الثاني: إكتساب المعرفة وتطويرها	البعد الثالث: الإيرادات الجديدة	البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها	البعد الثاني: براءات الإختراع والإبتكار	البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها	البعد الخامس: الإستجابة للعلاء	البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي	البعد السابع: الشركات الإبتكارية	البعد السادس: تحفيز الموظفين	Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) – Matrix
										المتغيرات
										البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير
	0,754									البعد الثاني: إكتساب المعرفة وتطويرها
	0,739	0,815								البعد الثالث: الإيرادات الجديدة
	0,829	0,748	0,848							البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها
	0,715	0,740	0,864	0,723						البعد الثاني: براءات الإختراع والإبتكار
	0,723	0,860	0,824	0,895	0,859					البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها
	0,673	0,750	0,641	0,754	0,681	0,739				البعد الخامس: الإستجابة للعلاء
	0,740	0,729	0,864	0,799	0,779	0,781				البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي
	0,573	0,649	0,697	0,791	0,705	0,732	0,771			البعد السابع: الشركات الإبتكارية
	0,734	0,812	0,775	0,832	0,858	0,800	0,846	0,805	0,661	البعد السادس: تحفيز الموظفين

المصدر من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج (Smart PLS)

يشير نتائج تقييم الصدق التمايزي من خلال فحص قيم معيار الـ HTMT إلى أن جميع قيمه هي أقل من القيمة الحدية 0.90، بل وأقل من 0.85 في حالة المتغيرات المُتشابهة نظرياً. هذا يُعزز من صلاحية النموذج ويؤكد أن كل متغير يقيس مفهوماً مُنفصلاً. تحقق هذا المعيار يُعزز الثقة في قدرة النموذج على قياس المتغيرات بدقة وتفسير العلاقات السببية بينها بدقة عالية.

خلاصة: تقييم صدق التمايزي: أظهرت نتائج تقييم الصدق التمايزي باستخدام معايير التحويلات المتقاطعة (Cross Loadings)، HTMT، و (Fornell-Larcker) وجود صدق تمايزي جيد بين جميع المتغيرات في النموذج. هذه النتائج تؤكد أن كل متغير مع مؤشرات يقيس مفهوماً متميزاً عن باقي المتغيرات، مما يعزز الثقة في دقة النموذج القياسي. بشكل عام، تعزز هذه النتائج جودة النموذج القياسي وتدعم صحة الإستنتاجات من تحليل النموذج الهيكلي وإختبار الفرضيات.

03- تقييم النماذج القياس بواسطة موثوقية (الثبات) الإتساق الداخلي (Internal Consistency Reliability):

كما ذكرنا سابقاً ولتقييم الاتساق الداخلي، تم استخدام ثلاثة معايير ، أولاً، معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha)، وهو معيار شائع الاستخدام لكن ينبغي استخدامه كتدبير تحفظي لموثوقية الإتساق الداخلي وهذا نظراً للقيود التي تحتويها ألفا كرونباخ حيث يفترض ألفا كرونباخ أن جميع المؤشرات لها موثوقية متساوية، حيث أن لها تحميلات خارجية متساوية على المتغير الكامن، ولكن (SEM-PLS) تعطي الأولوية للمؤشرات وفقاً لموثوقيتها الفردية، إضافة إلى ذلك، فإن ألفا كرونباخ حساسة لعدد المؤشرات التي يحتويها المقياس وتميل عموماً إلى التقليل من موثوقية الإتساق الداخلي. وعليه فإنه يكون أكثر ملائمة من الناحية الفنية تطبيق معيار آخر لتقييم موثوقية الإتساق الداخلي ويشار إليه بالموثوقية المركبة ويظهر في مخرجات برنامج smart pls4 باسم Composite reliability (rho_c) فهذا المعيار يأخذ في الحسبان مختلف التحميلات الخارجية للمؤشرات المتغيرة وتتراوح قيم CR بين 0 و 1 حيث تشير القيم العليا إلى مستويات أعلى من الموثوقية وتفسر بشكل عام بنفس الطريقة التي تفسر بها ألفا كرونباخ.

وفي حين أن معيار ألفا كرونباخ متحفظ في احتساب قيم الموثوقية بإعطائه قيمة منخفضة نسبياً، فإن الموثوقية المركبة تميل إلى المبالغة في تقدير موثوقية الإتساق الداخلي مما يؤدي إلى تقدير قيم أعلى نسبياً (جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة، 2020) ولذلك فمن مستحسن إضافة معياراً آخر لتقييم موثوقية الإتساق الداخلي وهو معامل الموثوقية رهو (rho) ويظهر في مخرجات برنامج smart pls4 باسم Composite reliability (rho_a) الذي يُعتبر وسيطاً بين كل من معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha) والموثوقية المركبة (rho_c) Composite reliability (rho_c) ويُعطي تقديرًا دقيقاً للموثوقية دون افتراضات مُقيدة، حيث يقع (rho_a) عادةً بين قيمتي ألفا كرونباخ و CR ، لذا يُعتبر تقديرًا مُعتدلاً يُمكن الإعتماد عليه. (Sarstedt ,M & ,.Joseph F. Hair., Hult, G.T.M., Ringle, C.M.)، (2022)

ويُشترط أن تكون قيم هذه المعايير الثلاثة أعلى من 0.70 للدلالة على مستوى جيد من الإتساق الداخلي. وفيما يلي جدول قيم هذه المعايير:

جدول رقم (34): يبين موثوقية الإتساق الداخلي (الثبات) لمتغيرات الدراسة

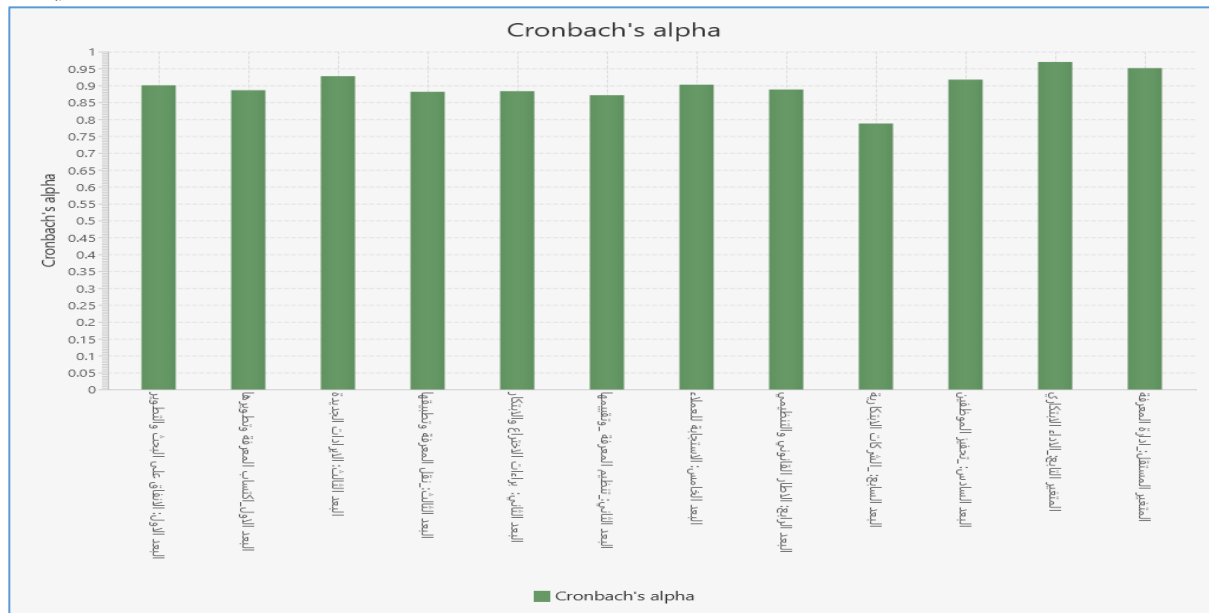
Composite reliability (rho_c) معامل الموثوقية المركبة	Composite reliability (rho_a) معامل الموثوقية رهو	Cronbach's alpha ألفا كرونباخ	
0,937	0,914	0,900	البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير
0,917	0,892	0,886	البعد الأول: إكتساب المعرفة وتطويرها
0,945	0,929	0,927	البعد الثالث: الإيرادات الجديدة
0,914	0,890	0,881	البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها
0,915	0,893	0,883	البعد الثاني: براءات الاختراع والإبتكار
0,907	0,876	0,871	البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها
0,939	0,902	0,902	البعد الخامس: الإستجابة للعملاء
0,918	0,898	0,888	البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي
0,864	0,804	0,787	البعد السابع: الشركات الإبتكارية
0,938	0,924	0,917	البعد السادس: تحفيز الموظفين
0,972	0,972	0,969	المتغير التابع: الأداء الإبتكاري
0,957	0,954	0,951	المتغير المستقل: إدارة المعرفة

يعرض جدول أعلاه قيم :

قيم معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) : لكل متغير، والتي تتراوح بين 0.787 و 0.969. على

الرغم من أن جميع القيم أعلى من الحد الأدنى المقبول 0.70 . كما هو مبين أيضا الرسم البياني التالي:

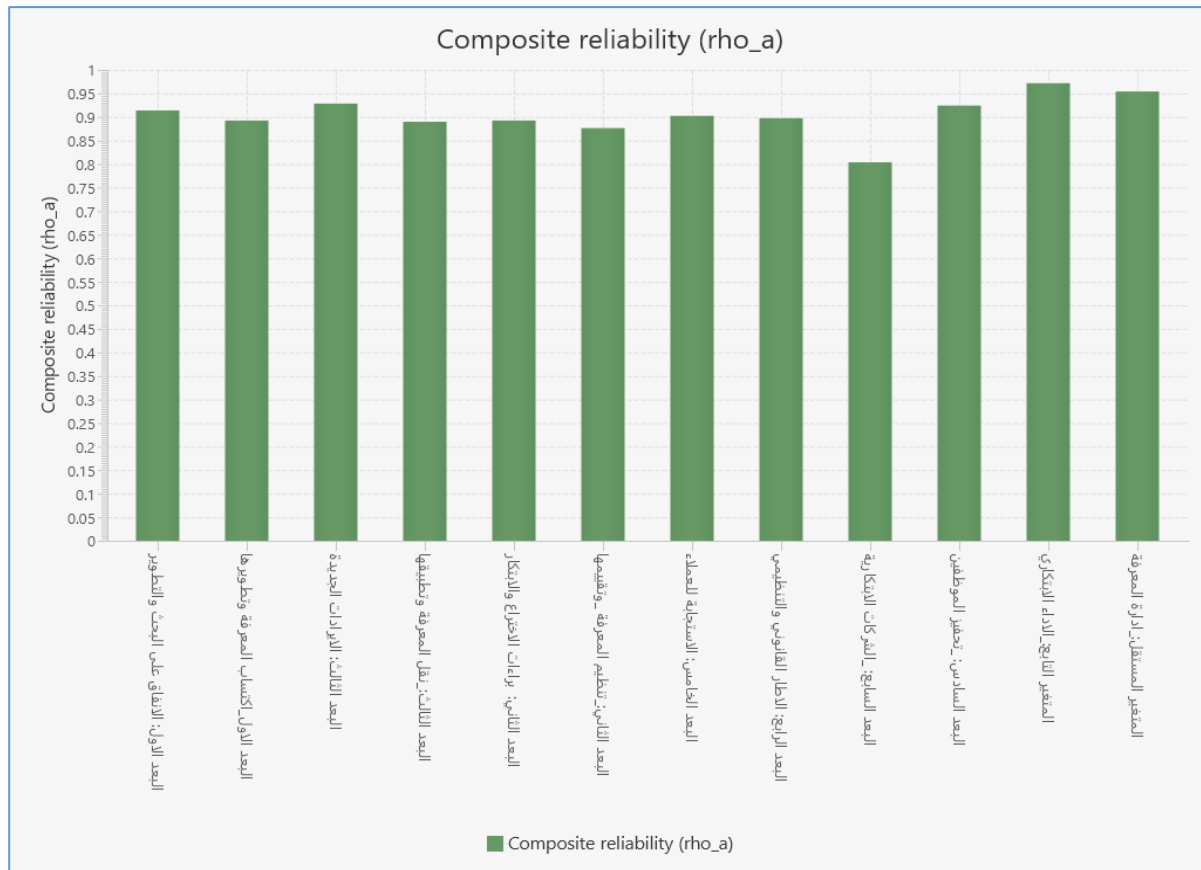
الشكل رقم : (15) يبين قيم معيار معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمتغيرات النموذج القياسي



المصدر مخرجات برنامج (Smart PLS.4)

قيم معامل الموثوقية المركبة: **Composite reliability (rho_c)** : تُظهر قيم الموثوقية المركبة (rho_c) تحسناً مقارنةً بقيم معامل ألفا كرونباخ، حيث تتراوح بين 0.864 و 0.972. يعكس هذا المعيار بشكل أفضل موثوقية الإتساق الداخلي بأخذه في الاعتبار مُختلفة احتمالات المؤشرات. وبالتالي، فهو يُعطي صورةً أكثر واقعيةً عن مدى تجانس المؤشرات. جميع القيم هنا تتجاوز الحد الأدنى المقبول 0.70، مما يُشير إلى مستوى جيد من الإتساق الداخلي. وهذا ما يبينه الرسم البياني التالي:

الشكل رقم : (15) يبين قيم معيار الموثوقية المركبة **Composite reliability (rho_c)** لمتغيرات النموذج القياسي



المصدر مخرجات برنامج (Smart PLS.4)

معامل الموثوقية (rho_A) : تقع قيم معامل الموثوقية (rho_A) بين قيم ألفا كرونباخ و (rho_c) ، كما هو متوقع، حيث تتراوح بين 0.804 و 0.972. يُعتبر هذا المقياس تقديراً وسطياً للموثوقية، كونه يُؤق بين التحفظ في ألفا كرونباخ والتسامح في (rho_c) يُعتبر (rho_A) حلاً وسطاً جيداً ويمكن الإعتماد عليه في تقييم الإتساق الداخلي.

الإستنتاج العام حول الإتساق الداخلي: بشكلٍ عام، تُشير نتائج المعايير الثلاثة إلى وجود إتساق داخلي جيد لمعظم المتغيرات في النموذج. تُعزز قيم (ρ_c) و (ρ_A) المرتفعة هذه النتيجة، مما يزيد من ثقتنا في أنَّ المؤشرات تُقيس بالفعل جوانب مُختلفة من نفس المتغيرات الكامنة..

خلاصة تقييم النموذج القياسي للدراسة:

الصدق التقاربي (Convergent Validity): أظهرت نتائج فحص معيار التحميلات الخارجية (Outer Loadings) وAVE قيمًا جيدة، مُشيرةً إلى ارتباطاً قوياً بين مُعظم المؤشرات ومتغيراتها الكامنة، مما يدعم المصادقية التقاربية لنماذج القياس، وأنَّ المتغيرات الكامنة تُفسّر نسبةً عالية من تباين مؤشراتها.

الصدق التمييزي (Discriminant Validity): أكدت نتائج معايير التحميلات المتقاطعة (Cross Loadings)، معيار فورنيل لاركر (Fornell-Larcker) و معيار HTMT ، وجود تمييز واضح بين المتغيرات الكامنة في النموذج، مما يعني أن كل متغير يُقيس مفهوماً مُنفصلاً ومُتميزاً عن باقي المتغيرات.

موثوقية (الثبات) النموذج القياسي (Reliability): أظهرت قيم ألفا كرونباخ، (ρ_A)، و (ρ_C) مستويات جيدة من الإتساق الداخلي، مؤكدةً أن المؤشرات تُقيس نفس المفهوم.

بشكل عام وإستناداً إلى نتائج تقييم الصدق التقاربي والتمييزي، بالإضافة إلى موثوقية الإتساق الداخلي، فإننا نستنتج بأنَّ النموذج القياسي للدراسة يتمتع بموثوقية عالية ومصادقية تقاربية والتمييزية كافية، مما يسمح بالإنّقال إلى تحليل وتقييم النموذج الهيكلي وإختبار الفرضيات.

ثانياً: تقييم النموذج الهيكلي وإختبار الفرضيات للدراسة:

يعرف النموذج البنائي: بأنه النموذج الذي يوضح العلاقات السببية بين المتغيرات الكامنة حيث يتم تجميع وربط بأسهم وحيدة الإتجاه بين هذه المتغيرات بناءً على الإطار النظري للدراسة والفرضيات المنصوص عليها في الدراسة (ترجمة إبراهيم مخيمر، 2021)

يشكل تقييم النموذج الهيكلي وأختبار فرضيات الدراسة المرحلة مهمة في عملية تحليل البيانات وتفسير نتائج الدراسة وفق نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS) حيث سيتم إجراء سلسلة من الخطوات لتقييم النموذج الهيكلي والتي تتضمن: (1) تقييم التداخل الخطي (VIF) للتأكد من عدم وجود إرتباط قوي بين المتغيرات المستقلة، (2) تقييم معامل التفسير R^2 لقياس القدرة التفسيرية للنموذج(داخل العينة)، (3) تقييم معامل Q^2 لتقدير القدرة التنبؤية للنموذج(خارج العينة)، (4) تقييم معامل F^2 لقياس حجم تأثير المتغيرات المستقلة(كلاً على حدى) على المتغير التابع، (5) تقييم جودة مطابقة النموذج للتحقق من تطابقه مع البيانات العينة، (6) تقييم معاملات نموذج المسار PLS لتحليل قوة واتجاه العلاقات بين المتغيرات وهذه الخطوات يوفرها وبرنامج SmartPLS 4 .

الجدول رقم (35) يبين خطوات والمعايير المستخدمة في تقييم النموذج الهيكلي وفق نمذجة (SEM-PLS)

الخطوة	الوصف	الهدف	العتبة
الخطوة (01) تقييم التداخل الخطي: (VIF)	01-تقييم مشكلة التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة في النموذج الهيكلي	ضمان عدم وجود تداخل خطي كبير بين المتغيرات المستقلة لضمان دقة النتائج	• $VIF < 3$: لا توجد مشكلة التداخل الخطي. • $3 \leq VIF \leq 5$: يُشير إلى وجود مشكلة تداخل خطي مُحتملة • $VIF > 5$: يُشير إلى وجود مشكلة تداخل خطي حرجة.
	02- تقييم مشكلة التداخل الخطي بين العبارات في النموذج الهيكلي	ضمان عدم وجود تداخل خطي كبير بين العبارات لضمان دقة النتائج	
الخطوة (02) تقييم معامل التفسير R^2	تقييم معامل التفسير R^2 بين المتغيرات بالنموذج الهيكلي للدراسة داخل العينة (in-sample predictive power)	قياس القدرة التنبؤية للنموذج الهيكلي داخل العينة معامل التحديد يقيس مقدار التباين في المتغير التابع المفسر بواسطة المتغيرات المستقلة.	$R^2 \geq 0.67$:تعتبر قوية $0.33 \leq R^2 < 0.67$: متوسطة $0.19 \leq R^2 < 0.33$: ضعيفة
الخطوة (03) تقييم معامل Q^2	الملائمة التنبؤية للمنموذج:(Q^2)الهيكلي خارج العينة (out-of-sample predictive power)	قياس قدرة النموذج الهيكلي على التنبؤ بقيم المتغير التابع في بيانات جديدة (خارج العينة).	قيمة Q^2 أكبر من أو تساوي 0 ($Q^2 \geq 0$) تُشير إلى وجود قدرة تنبؤية جيدة للنموذج
الخطوة (04) تقييم معامل F^2	تقييم حجم التأثير: F^2	قياس قوة التأثير (effect size) لكل متغير مُستقل على المتغير التابع في النموذج الهيكلي	$0.02 \leq F^2 < 0.15$ تأثير صغير $0.15 \leq F^2 < 0.35$ تأثير متوسط $F^2 \geq 0.35$ تأثير كبير
الخطوة (05) تقييم جودة مطابقة النموذج	مؤشر SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)	تقييم مدى ملائمة النموذج الهيكلي لي بيانات العينة من خلال قياس تباين الإرتباطات بين المتغيرات في النموذج وبين الإرتباطات الملاحظة في البيانات	$SRMR < 0.08$: تُشير إلى تطابق جيد بين النموذج وبيانات العينة، مما يُعزز الثقة في صحة النموذج وقدرته التفسيرية والتنبؤية.
			$SRMR \geq 0.08$: تُشير إلى تطابق سيئ أو متوسط، وقد تتطلب إعادة النظر في النموذج أو إجراء تحسينات عليه.
الخطوة (06) تقييم معاملات نموذج المسار PLS	تقييم الدلالة الإحصائية للعلاقات بين المتغيرات النموذج الهيكلي (دلالة معاملات المسار):ويتم تقييم الدلالة الإحصائية لمعاملات المسار للعلاقات بين المتغيرات بالإعتماد على قيم p-value ومقارنتها بمستوى الدلالة 0.05، فإذا كانت قيم p-value أقل من 0.05 فإن هذا يدل على وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات		

المصدر من إعداد الباحث بالإعتماد على :

- Kante, M., Chepken, C., & Oboko, R. ,Partial least square structural equation modelling' use in information systems: an updated guideline in exploratory settings, Kabarak Journal of Research & Innovation, Vol.6 ,No.1,(2018), pp: 58-59.
- جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة. "الأساس في نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى (PLS-SEM)"، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2020، ص 158-172 .

ويتم تنفيذ الخطوات أعلاه في نمذجة (SEM-PLS) بالإستعانة ببرنامج SMART PLS.4 من خلال: **إستخدام** تقنية Bootstrapping، لمعرفة ما إذا كان معامل المسار ذو أهمية (إذا دلالة إحصائية) **وإستخدام** تقنية الخوارزمية PLS (PLS Algorithm) لتقدير قيم المعايير (F^2, R^2) و (VIF) **وإستخدام** تقنية $Q^2_{predict}$ لتقدير قيم Q^2 .

الخطوة 01: تقييم التداخل الخطي بين المتغيرات في النموذج الهيكلي (التحقق من عدم وجود مشاكل التعدد الخطي):

تظهر مشكلة التعدد (تداخل) الخطي في النموذج الهيكلي عندما تكون هناك علاقة خطية قوية بين كل مجموعة من متغيرات التنبؤ. ونحتاج إلى تقييم ما إذا كانت هناك مستويات حرجية من التداخل الخطي إلى فحص قيم معيار التضخم التباين (Variance Inflation Factor) ، حيث تشير القيم عالية لـ VIF إلى وجود مشكلة التداخل الخطي حرجية بين المتغيرات المستقلة في النموذج الهيكلي.

فوجود إرتباطات عالية بين بعض أو كل المتغيرات المستقلة، يشير إلى وجود تداخل خطي مرتفع يؤثر سلبًا على نتائج، ويسبب مشاكل في تفسير قيم معاملات المسار للعلاقات بين المتغيرات في النموذج الهيكلي لذا فإنه من الضروري تقييم مستوى التداخل الخطي قبل تقييم معاملات المسار وإختبار الفرضيات.

القيم المرجعية لتقييم التداخل الخطي (multicollinearity) في النموذج الهيكلي بإستخدام معامل تضخم التباين (VIF) (Hair, J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M. and Ringle) (2019) هي كما يلي:

- $VIF < 3$ (أقل من 3): يُعتبر الوضع مثاليًا ولا يُثير قلقًا بشأن التداخل الخطي.
- $3 \leq VIF \leq 5$: يُشير إلى وجود مشكلة تداخل خطي مُحتملة لكن في هذا المستوى ليست بالضرورة مشكلة خطيرة.

- $VIF > 5$ (أكبر من 5): يُشير إلى وجود مشكلة تداخل خطي حرجية.
- من خلال هذا التقييم الدقيق للتداخل الخطي، نضمن صحة وموثوقية النتائج التي سنحصل عليها من تقييم النموذج الهيكلي وإختبار الفرضيات، مما يعزز جودة نتائج وإستنتاجات الدراسة.
- لتقييم التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة في النموذج الهيكلي لدراستنا، إستخدمنا مؤشر تضخم التباين VIF (Variance Inflation Factor) ونتائج مبينة في الجدول أدناه:

جدول رقم (36) فحص مشكلة التداخل الخطي بين المتغيرات المستقلة

المتغيرات المستقلة	التأثير	المتغير التابع	جميع القيم VIF
البعد الأول: إكتساب المعرفة وتطويرها	←	الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية	2,109
البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها			2,756
البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها			2,829

المصدر: مخرجات برنامج (Smart PLS V4)

الجدول أعلاه يوضح نتائج التحقق من عدم وجود مشاكل التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة أبعاد إدارة المعرفة (إكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، نقلها وتطبيقها) التي تنتبأ بالمتغير التابع (الأداء الابتكاري) ، حيث تشير القيم إلى VIF لكل من الأبعاد الثلاثة: إكتساب المعرفة وتطويرها (2.109)، وتنظيم المعرفة وتقييمها (2.756)، ونقل المعرفة وتطبيقها (2.829). هي قيم أقل من 3، وهو الحد المثالي المشار إليه حسب (Hair)، ومنه فإننا نستنتج عدم وجود مشكلة تداخل خطي بين المتغيرات المستقلة في النموذج الهيكلي. هذا يؤكد أن الارتباطات بين المتغيرات المستقلة ليست عالية بما يكفي للتأثير سلباً على نتائج الدراسة أو تفسير معاملات المسار، مما يعزز من موثوقية التحليل اللاحق لتقييم النموذج الهيكلي والعلاقات السببية واختبار الفرضيات.

الخطوة 02: تقييم معامل التفسير R^2 بين المتغيرات بالنموذج الهيكلي للدراسة

أن المقياس الأكثر استخداماً لتقييم النموذج الهيكلي هو معامل التحديد (R^2) ، وهو مقياس القوة التنبؤية للنموذج يتم حسابه بمربع الارتباط بين القيم الفعلية للمتغير التابع وبين قيمه المتنبأ بها. ويمثل هذا المعامل مجموع التأثيرات للمتغيرات الكامنة الخارجية (المستقلة) على المتغير الكامن الداخلي (التابع)، أي أنه يمثل مقدار التباين في المتغير التابع المفسر بواسطة جميع المتغيرات المستقلة المرتبطة به. ولأن R^2 هو مربع الارتباط بين القيم الفعلية وبين القيم المتنبأ بها، فإنه يشمل جميع البيانات التي استخدمت في تقدير النموذج للحكم على القدرة التنبؤية للنموذج فهو يمثل مقياساً للقوة التنبؤية داخل العينة (in-sample predictive power) (جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة، 2020)

(داخل العينة = مجموعة البيانات التي تم جمعها من المستجيبين في مجموعة من المؤسسات الناشئة في الجزائر والتي استخدمت لبناء النموذج وتقدير المعاملات المسار للعلاقة بين ممارسات أبعاد إدارة المعرفة والأداء الابتكاري لهذه المؤسسات).

عتبة معيار تقييم R^2 وفق (Chin, 1998) يمكن تصنيفها كالتالي:

• $R^2 \geq 0.67$: تعتبر قوية (substantial)

- $0.33 \leq R^2 < 0.67$: تعتبر متوسطة (moderate)
- $0.19 \leq R^2 < 0.33$: تعتبر ضعيفة (weak)
- يجدر الإشارة إلى أن Chin لم يحدد عتبة للقيم التي تقل عن 0.19، لكن في الممارسة البحثية، غالبًا ما تعتبر القيم أقل من 0.19 غير مقبولة أو ذات قدرة تفسيرية منخفضة جدًا والجدول التالي يبين قيم معامل التحديد:

الجدول رقم (37): تقييم معامل التفسير R^2 بين المتغيرات بالنموذج الهيكلي للدراسة

تقييم معامل التفسير R^2			المتغير التابع	التأثير	المتغيرات المستقلة	
الشدة القوة التفسيرية	R-square adjusted	R-square				
عالية	0,805	0,809	الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية	←	ممارسات أبعاد إدارة المعرفة	البعد الأول: إكتساب المعرفة وتطويرها
						البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها
						البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج (Smart PLS)

توضح نتائج الجدول أعلاه، أن قيمة معامل التحديد (R^2) للنموذج الهيكلي هي 0.809، مما يشير إلى أن ممارسات أبعاد إدارة المعرفة تفسر نسبة كبيرة (80.9%) من التباين في الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر، تُعتبر هذه القيمة عالية حيث تتجاوز الحد الأدنى لتقييم القوة التفسيرية للنموذج، حيث تكون القيم التي تساوي أو تتجاوز 0.67 مصنفة على أنها "قوية" وفقًا لـ (Chin, 1998). وبالتالي، يعكس هذا المستوى العالي من R^2 قدرة النموذج التنبؤية الممتازة في تفسير الأداء الابتكاري إستنادًا إلى ممارسات أبعاد إدارة المعرفة في المؤسسات المدروسة.

بالإضافة إلى ذلك، تم تسجيل قيمة $Adjusted R^2 = 0.805$ ، وهي تعد تعديلاً لمعامل التحديد التقليدي وتُظهر أن النموذج يحافظ على قدرته التفسيرية الفعالة مع أخذ عدد المتغيرات وحجم العينة في الاعتبار. هذه القيمة تؤكد أن المتغيرات المستقلة المدرجة في النموذج تساهم بشكل حقيقي في تفسير التباين في المتغير التابع دون تأثير غير مبرر من متغيرات إضافية غير مهمة.

من الناحية العملية، تُشير هذه النتائج إلى أن ممارسات أبعاد إدارة المعرفة، اكتساب وتطوير المعرفة، تنظيمها وتقييمها، ونقلها وتطبيقها، تعتبر عوامل رئيسية تساهم بشكل كبير في تعزيز الأداء الابتكاري في

المؤسسات الناشئة في الجزائر. وبالتالي، يُمكن للمؤسسات تعزيز قدرتها الابتكارية من خلال تحسين وتنظيم ممارسات إدارة المعرفة بشكل فعال، مما يسهم في تحسين تنافسيتها ونجاحها في بيئات العمل المتغيرة.

الخطوة 03: بالنسبة للقدرة (الملائمة) التنبؤية للنموذج (Q^2) (Predictive Relevance): في الخطوة السابقة تعرفنا على القدرة التنبؤية للنموذج داخل العينة من خلال تقييم حجم قيم R^2 . وفي هذه الخطوة نقيم القدرة التنبؤية للنموذج خارج العينة (OUT-OF-sample predictive power) يشير مصطلح "خارج العينة" إلى مجموعة البيانات التي لم تُستخدم في بناء النموذج أو في تقدير معاملات المسار، لكن من خلال البيانات الأصلية وباستخدام تقنية (Q^2 predict) التي يوفرها برنامج (Smart PLS4) يمكن محاكاة كيفية أداء النموذج مع بيانات جديدة، دون الحاجة لجمع بيانات إضافية فعلياً. بمعنى آخر يشير مصطلح "داخل العينة" إلى البيانات المتوفرة لدينا، ويشير "خارج العينة" إلى البيانات التي لا تتوفر لدينا ولكن نرغب في التنبؤ بها أو تقديرها.

إجمالاً، مؤشر (Q^2) يشير إلى البيانات التي لم تُستخدم في بناء النموذج، ولكن يُستخدم النموذج للتنبؤ بها. أي Q^2 يخبرنا كم سيكون نموذج دراستنا دقيقاً في التنبؤ بإجابات هؤلاء الأفراد الجدد.

عتبة معيار (Q^2):

- **قيمة $Q^2 > 0$:** تشير إلى أن النموذج يمتلك قدرة تنبؤية جيدة.
- **قيمة $Q^2 \leq 0$:** تشير إلى أن النموذج لا يمتلك قدرة تنبؤية جيدة أو أنه غير ملائم للتنبؤ.

الجدول رقم (38): تقييم معامل التفسير Q^2 بين المتغيرات بالنموذج الهيكلي للدراسة

المتغيرات المستقل		التأثير	المتغير التابع	معامل Q-square(Q ²)		
البعد الأول: اكتساب المعرفة وتطويرها	ممارسات أبعاد إدارة المعرفة	←	الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية	0.799	موجبة (أكبر من 0)	
						البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها
						البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Smart PLS)

يعرض الجدول أعلاه، معامل الملاءمة التنبؤية (Q^2)، فقد أظهرت قيمة $Q^2 = 0.799$ ، وهي قيمة موجبة أكبر من 0، مما يشير إلى أن النموذج له قدرة تنبؤية جيدة خارج العينة. هذا يعني أن النموذج قادر على التنبؤ بالأداء الابتكاري لمؤسسات جديدة لم تُستخدم بياناتها في بناء النموذج، مما يعزز من موثوقية النموذج وقابليته للتطبيق وتعميم نتائجه على كامل مجتمع الدراسة. تؤكد لنا هذه النتائج أن المؤسسات الناشئة في الجزائر يُمكنها الاعتماد على ممارسات إدارة المعرفة لتحسين أدائها الابتكاري بثقة، مما يعزز من تنافسيتها وقدرتها على الابتكار في بيئات العمل المتغيرة.

خلاصة: تُظهر نتائج R^2 و $Adjusted R^2$ أن نموذج إدارة المعرفة يمتلك قدرة تفسيرية عالية في تفسير الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة الجزائرية. بالإضافة إلى ذلك، يُظهر Q^2 قدرة تنبؤية جيدة، مما يجعل نموذج الدراسة قويًا وموثوقًا به نظرًا لتفسيره الفعّال والتنبؤي الجيد، مما يعزز مصداقية النتائج ويدعم إختبار الفرضيات الدراسية.

الخطوة 04: تقييم حجم التأثير: F^2 وفق نمذجة (SEM-PLS)

بالإضافة إلى تقييم قيم R^2 للمتغير التابع في النموذج الهيكلي للدراسة، يمكن استخدام التغير في قيمة R^2 عند حذف متغير مستقل محدد من النموذج لتقييم ما إذا كان للمتغير محذوف له تأثير جوهري على المتغير التابع مما يوفر رؤية دقيقة حول الأهمية النسبية لكل متغير ويشار إلى هذا المقياس بإسم حجم التأثير (effect size) (جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة، 2020). تشير القيم f^2 الأعلى إلى تأثير أكبر. وفقًا لمعايير (Cohen 1988) (Hair, J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M. and Ringle, (2019)، تصنف القيم كالتالي:

- $0.02 \leq F^2 < 0.15$: تأثير صغير
- $0.15 \leq F^2 < 0.35$: تأثير متوسط
- $F^2 \geq 0.35$: تأثير كبير

والجدول التالي يبين قيم حجم التأثير F^2 :

الجدول رقم (39): تقييم معامل حجم التأثير F^2 بين المتغيرات بالنموذج الهيكلي للدراسة

أبعاد المتغير المستقل	التأثير	المتغير التابع	حجم التأثير f^2 f-square
البعد الأول: إكتساب المعرفة وتطويرها	←	الأداء الابتكاري في	0.175 متوسط
البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها		المؤسسات الناشئة	0.160 متوسط
البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها		الجزائرية	0.367 كبير

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج (Smart PLS)

يعرض الجدول أعلاه قيم معامل حجم التأثير (f^2) لكل بُعد من أبعاد "ممارسات إدارة المعرفة" على الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية، ويُشير هذا المعامل إلى التغير في قيمة R^2 للأداء الابتكاري عند حذف كل بُعد من أبعاد إدارة المعرفة من النموذج بشكل مُنفرد. يُلاحظ أن "نقل المعرفة وتطبيقها" له أكبر تأثير ($f^2 = 0.367$)، يليه "إكتساب المعرفة وتطويرها" ($f^2 = 0.175$)، ثم "تنظيم المعرفة وتقييمها" ($f^2 = 0.160$) .

إستنتاج: استنادًا إلى قيم f^2 والمعايير التي أقرتها (Cohen 1988) يُمكن إستنتاج أن "نقل المعرفة وتطبيقها" له تأثير كبير على الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية. أمّا البُعدان "إكتساب المعرفة

وتطويرها" و"تنظيم المعرفة وتقييمها" فلها تأثير متوسط. عملياً، تُشير هذه النتائج إلى أهمية جميع أبعاد إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الابتكاري، ولكن يُعتبر "نقل المعرفة وتطبيقها" الأكثر أهمية. حيث أن التكامل بين هذه الأبعاد يعزز من القدرة الابتكارية للمؤسسات الناشئة، مما يسمح لها بتحويل المعرفة إلى منتجات وخدمات مُبتكرة، وإبتكار نماذج أعمال جديدة، وتحسين عملياتها الداخلية، والاستجابة بشكل أسرع لمتطلبات السوق، وبالتالي تعزيز قدرتها التنافسية وفرص نموها ونجاحها.

الخطوة 05: تقييم جودة مطابقة النموذج للبيانات العملية في سياق نمذجة (SEM-PLS)

يقصد بالمطابقة "إلى أي حد استطاع النموذج النظري للدراسة أن يوظف كافة المعلومات التي تنطوي عليها البيانات الأصلية للعينة أو إلى أي حد تمكن النموذج من تمثيل بيانات العينة بحيث لم يبتعد عنها كثيراً". (تيغزة، 2012) في سياق نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، تُشير جودة المطابقة (Goodness Of Fit) إلى مدى توافق النموذج النظري المُقترح مع البيانات المُجمعة من خلال الحكم على مؤشرات المطابقة. هذه المؤشرات تمكننا من الحكم على مدى مطابقة بنية النموذج المفترضة للبيانات العملية ومن ثم تساعد على التعرف على الأخطاء في سوء تحديد مواصفات النموذج (جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة، 2020). ومن بين أهم المؤشرات المقترحة في نمذجة (SEM-PLS) : هو مؤشر SRMR : (Henseler & Sarstedt, 2013) (Standardized Root Mean Square Residual) يعرف بأنه جذر متوسط المربع للفارق بين الارتباطات المشاهدة والارتباطات التي يتضمنها النموذج . وتُشير القيمة $SRMR = 0.08$ أو أقل مُؤشراً جيداً على مطابقة النموذج. (تيغزة، 2012)

الجدول رقم (40) تقييم مؤشر SRMR لجودة مطابقة النموذج للدراسة

SRMR	
0.068	النموذج

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج (Smart PLS)

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن قيمة مؤشر $SRMR = 0.068$ ، وهي أقل من العتبة المقبولة 0.08، مما يدل على جودة مطابقة عالية للنموذج الفرضي للدراسة مع البيانات العملية (الواقع الميداني). هذا يعني أن النموذج النظري المقترح يعكس بدقة العلاقات بين أبعاد ممارسات إدارة المعرفة وأبعاد الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية. تعزز هذه النتيجة من مصداقية النموذج وتؤكد فعاليته في تفسير كيفية تأثير ممارسات إدارة المعرفة على تعزيز الابتكار داخل هذه المؤسسات. بالتالي، يمكن الإعتماد على النموذج في تقديم إستنتاجات وتوصيات دقيقة تساهم في تحسين إستراتيجيات إدارة المعرفة والابتكار في سياق المؤسسات الناشئة في الجزائر.

الخطوة 06- تقييم دلالة الإحصائية لمعاملات المسار (Path Coefficients) للعلاقات في النموذج الهيكلي واختبار الفرضيات:

بعد التأكد من ملائمة التنبؤية والقوة التفسيرية وجودة المطابقة النموذج الهيكلي في خطوات السابقة، فإنه في هذه الخطوة سنركز على تقييم دلالة معاملات المسار للعلاقات بين المتغيرات في النموذج. في سياق نمذجة (SEM-PLS) يتم فحص دلالة الإحصائية لمعاملات المسار باستخدام تقنية Bootstrapping* التي يوفرها برنامج 4 SMART PLS وهناك المؤشرات الأساسية التي تقدرها هذه التقنية ونستخدمها لتقييم دلالة الإحصائية للمعاملات وهي:

- **قيمة معاملات المسار (Path Coefficients):** يُشير مُعامل المسار إلى قوة وإتجاه العلاقة بين مُتغيرين يُمثل مُعامل المسار التغير المُتوقع في المُتغير التابع مقابل زيادة وحدة واحدة في المُتغير المُستقل. تتراوح قيم مُعاملات المسار بين 1- و 1+، حيث تُشير القيم الموجبة إلى علاقة طردية، والقيم السالبة إلى علاقة عكسية، بينما تُشير القيمة صفر إلى عدم وجود علاقة. حجم مُعامل المسار يُشير إلى قوة العلاقة، فكلما كانت قيمته أكبر (أقرب إلى 1 أو 1-)، كلما كانت العلاقة أقوى.
- **قيمة (T-value):** هي قيمة إحصائية تقيس الدلالة الإحصائية لمعامل المسار. حيث إذا كانت قيمة " T المحسوبة" أكبر من قيمة " T=196 الحرجة عند مستوى الدلالة قدره 5%"، فإن هذا يشير إلى وجود دلالة إحصائية للمعامل.
- **قيمة (P-value):** تُمثل قيمة P-value احتمالية الحصول على نتائج الدراسة في حالة كانت الفرضية الصفرية صحيحة. وهي قيمة إحصائية أخرى تقيس دلالة الإحصائية لمعامل المسار. حيث إذا كانت قيمة P أقل من مستوى الدلالة (عادة 0.05 أو 5%)، فإن هذا يشير أيضاً إلى وجود دلالة إحصائية للمعامل.
- **مجال ثقة (Confidence Intervals):** بالإضافة إلى قيم T و قيم P، يمكن أيضاً استخدام مجالات الثقة لتقييم الدلالة الإحصائية لمعاملات المسار في نمذجة (SEM-PLS). مجالات الثقة (Confidence Intervals) هي مجالات من القيم التي من المُتوقع أن تحتوي على القيمة الحقيقية لمعامل المسار بدرجة ثقة معينة، عادةً 95% أو 99%. إذا لم يتضمن مجال الثقة القيمة صفر، فإن

*أن نمذجة PLS-SEM خلافا لتحليلات الانحدار لا توفر T العملية وقيم P (P Values) لتقييم مدى تقديرات الدلالة، ولذلك يتعين الاعتماد على إجراء عملية Bootstrapping (البسترة) الذي يوفر أخطاء بسترية قياسية. يمكن استخدام هذه الأخطاء القياسية لتقريب قيم T وقيم P. تعرف البسترة (Bootstrapping) بأنها طريقة إعادة سحب العينات من مجموعة البيانات بطريقة عشوائية مع الاستبدال، ثم استخدام هذه العينات في تقدير نموذج مسار عدة مرات في ظل هذا التغيير في تركيبة البيانات. عند تشغيل إجراء عملية البسترة، ينبغي سحب 5000 عينة بسترية، كل منها يتضمن نفس عدد المشاهدات التي تحتويها مجموعة البيانات الأصلية. إضافة إلى قيم T و P التي تقدمها عملية البسترة لتقدير دلالة المعاملات المسار فإنه أيضاً تقدم مجالات ثقة البسترة لمزيداً من المعلومات حول استقرار تقديرات النموذج، وينبغي الاعتماد على طريقة BCa لإنشاء مجالات ثقة بسترية. نقلاً عن جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة المرجع السابق، ص 248.

ذلك يشير إلى أن معامل المسار ذو دلالة إحصائية عند مستوى الثقة المحدد. على سبيل المثال، إذا كان مجال الثقة بنسبة 95% لمعامل مسار معين هو $[0.2, 0.6]$ ، فإن هذا يعني أن المعامل ذو دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 95% لأن مجال الثقة لا يشمل القيمة صفر. (جوزيف ف. هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة، 2020)

ولاختبار الفرضيات الدراسة فإننا قمنا بتحويل فرضية البحث إلى فرضية صفرية (H_0) وفرضية بديلة (H_1) لكل علاقة بين متغيرين. والفرضية الصفرية تنص على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، أما الفرضية البديلة تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية. وتم استخدام قيم T ، و P -values، وفترات الثقة لتحديد ما إذا كان يجب قبول أو رفض الفرضيات.

قبول الفرضية الصفرية (H_0) ورفض الفرضية البديلة (H_1):	رفض الفرضية الصفرية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1):
يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض الفرضية البديلة إذا كانت قيمة p أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، وقيمة T أصغر من القيمة الحرجة (1.96)، وإذا كانت فترة الثقة تتضمن القيمة صفر. هذا يعني أن هناك دليل إحصائي كافٍ لدعم وجود علاقة بين المتغيرين.	يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة p أقل من مستوى الدلالة، وإذا كانت قيمة T أكبر من القيمة الحرجة (1.96)، وإذا كانت فترة الثقة لا تتضمن القيمة صفر. هذا يعني أن هناك دليل إحصائي كافٍ لدعم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

وفيما يلي تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار بين كل علاقة تأثير بين متغيرين في النموذج الهيكلي ومن ثم اختبار الفرضية البحث لهذه العلاقة:

06-01-تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار لعلاقة تأثير بين ممارسات إدارة المعرفة و تعزيز الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر

يقودنا هذا العنصر إلى اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة التالية:

نص الفرضية البحث: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة على تعزيز الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر

نص الفرضيات الإحصائية: بما أنه يتم اختبار فرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المعتمدة من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

H₀ (الصفرية): لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) لممارسات إدارة المعرفة على تعزيز الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر

H₁ (البديلة): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) لممارسات إدارة المعرفة على تعزيز الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر

ويعرض الجدول التالي تقديرات معاملات المسار، وقيم T وقيم P، و فترة ثقة 95%، لتقييم علاقة تأثير بين المتغير المستقل والمتغير التابع في النموذج الهيكلي قيد الدراسة كما يلي:

جدول رقم 41) تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار لعلاقة تأثير بين ممارسات إدارة المعرفة و تعزيز

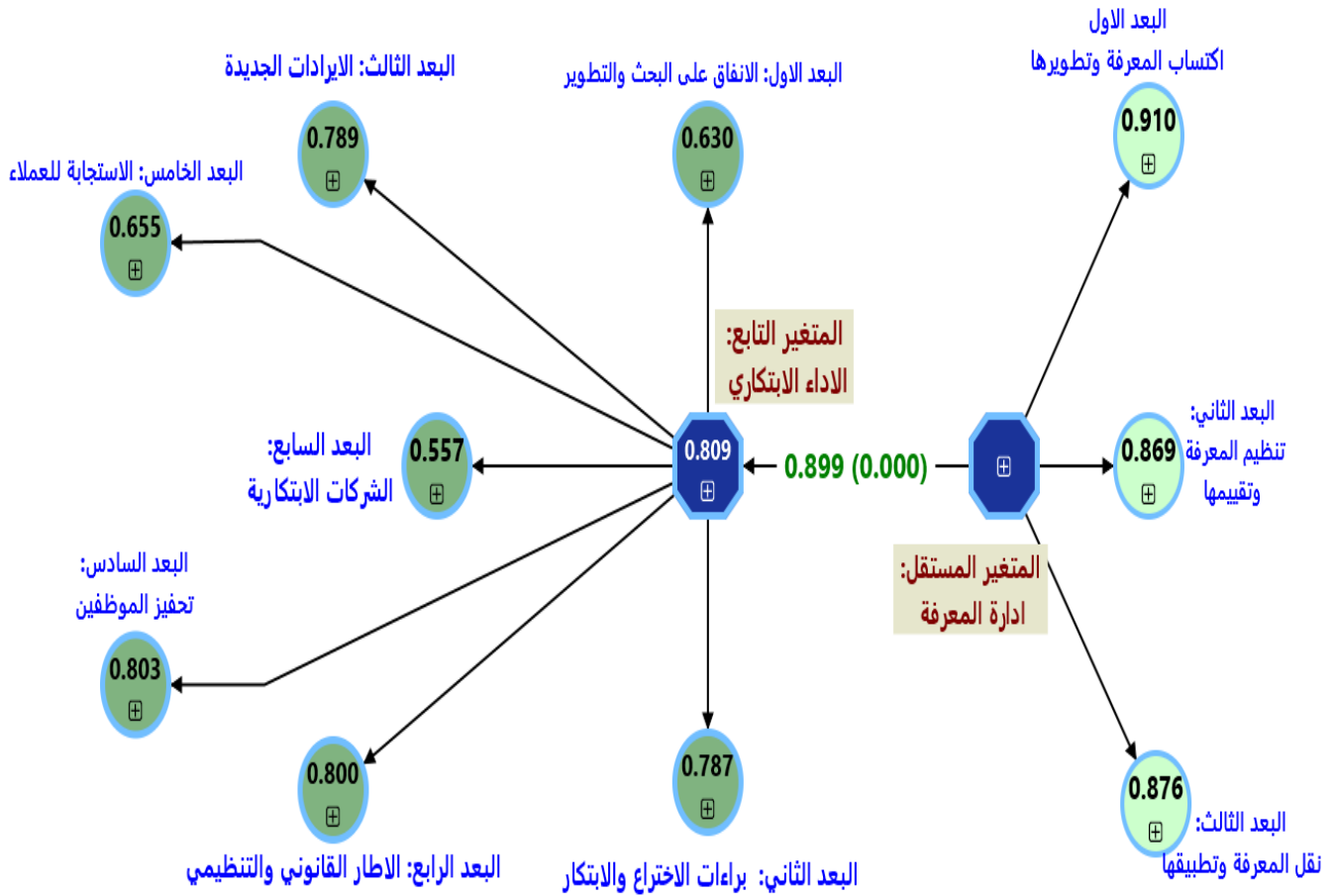
الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر

قرار الفرضية	مجالات الثقة بنسبة 95%		الدلالة الإحصائية؟ ($p < 0.05$)	p-values	T statistics	معامل المسار	العلاقات بين المتغيرات		
							المتغير التابع	اتجاه	المتغير المستقل
H ₁ قبول الفرضية البديلة	الحد الأعلى	الحد الأدنى	نعم	0,000	31,198	0,899	تعزيز الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر	←	ممارسات إدارة المعرفة
	0.945	0.832							

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (Smart PLS V4)

الشكل رقم (17): يبين تقدير معامل المسار لعلاقة تأثير بين (ممارسات إدارة المعرفة والأداء الابتكاري)

بتنفيذ تقنية Bootstrapping



المصدر مخرجات برنامج (Smart PLS 4)

من خلال النتائج الموضحة في الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن

1. قيمة معامل المسار (Path Coefficient): أظهرت النتائج أن معامل المسار بين ممارسات إدارة المعرفة وتعزيز الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر بلغ 0.899. وهذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين ممارسات إدارة المعرفة والأداء الابتكاري. بمعنى آخر، كلما تحسنت ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة، ازداد الأداء الابتكاري بشكل ملحوظ. هذه النتيجة تعكس التأثير الكبير الذي يمكن أن تحدثه ممارسات إدارة المعرفة على تعزيز قدرة هذه المؤسسات على الابتكار.

2. تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار: (معامل المسار = 0.899، $T = 31.198$ ، $p < 0.05$ ، فترة ثقة 95% لا تتضمن الصفر). فقد أظهرت النتائج أن قيمة T-statistic بلغت 31.198، وهي قيمة أكبر بكثير من 1.96، كما أن قيمة $P\text{-value} = 0.000$ كانت أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، علاوة على ذلك، نجد أن فترة الثقة بنسبة 95% لمعامل المسار تتراوح بين 0.832 و 0.945، مما يعني أن القيمة

صفر لا توجد ضمن هذه الفترة (مجال)، النتائج الإحصائية لهذه المؤشرات، تدعم وجود دلالة إحصائية قوية للعلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة والأداء الابتكاري.

قرار اختبار الفرضية الإحصائية: بالنظر إلى الدلالة الإحصائية القوية التي تم التأكد منها من خلال قيم T -statistic، P -value، و فترة الثقة 95%، فإنه تم رفض الفرضية الصفرية (H_0) التي تنص على عدم وجود علاقة، وقبول الفرضية البديلة (H_1) مما يعني أننا وجدنا دليلاً إحصائياً يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، هذه النتائج تدعم وتؤكد صحة فرضية البحث الرئيسية الثالثة، القائلة: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة على تعزيز الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر"، مبرهنة أن هذه العلاقة ليست وليدة الصدفة، بل مؤسسة على دليل إحصائي قوي وبيانات من الواقع الميداني المأخوذة من المؤسسات الناشئة في الجزائر. بناءً على ذلك، يُمكن تعميم هذه النتائج على كامل مجتمع، مما يُعزز من قوة الإستنتاجات ويدعم أهمية نتائج الدراسة.

06-02- تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار لعلاقة تأثير بين ممارسات إدارة المعرفة وأبعاد الأداء الابتكاري (الانفاق على البحث والتطوير، براءات الاختراع والابتكار، الإيرادات الجديدة، الإطار القانوني والتنظيمي، الإستجابة للعملاء، تحفيز الموظفين، الشراكات الابتكارية) للمؤسسات الناشئة في الجزائر.

يقودنا هذا العنصر إلى اختبار الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسية الثالثة، ويعرض الجدول التالي تقديرات معاملات المسار، وقيم T وقيم P ، وفترة ثقة 95%، لتقييم علاقة تأثير بين المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع في النموذج الهيكلي قيد الدراسة كما هو مبين في الجدول التالي:

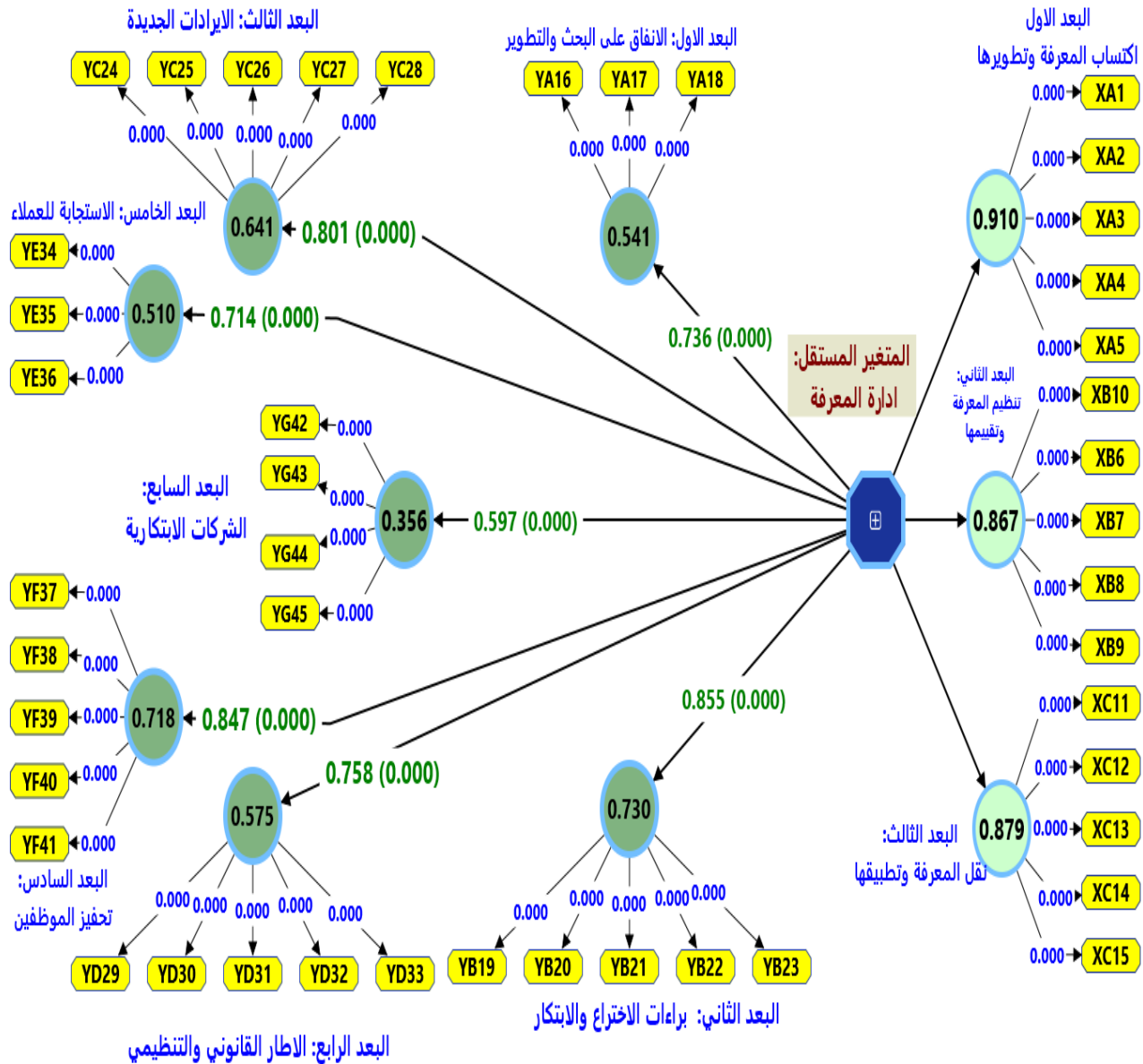
جدول رقم (42).تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار لعلاقة تأثير بين ممارسات إدارة المعرفة و أبعاد الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر

قرار الفرضية	مجالات الثقة بنسبة 95%		الدلالة الإحصائية؟ (p<0.05)	p- values	T statistics	معامل المسار	العلاقات بين المتغيرات		
	الحد الأعلى	الحد الأدنى					المتغير التابع	إتجاه	المتغير المستقل
H ₁	0,843	0,615	نعم	0,000	12,629	0,736	البعد الأول	←	ممارسات إدارة المعرفة
H ₁	0,931	0,734	نعم	0,000	16,551	0,855	البعد الثاني		
H ₁	0,893	0,678	نعم	0,000	14,400	0,801	البعد الثالث		
H ₁	0,877	0,624	نعم	0,000	11,620	0,758	البعد الرابع		
H ₁	0,846	0,582	نعم	0,000	10,471	0,714	البعد الخامس		
H ₁	0,914	0,744	نعم	0,000	19,370	0,847	البعد السادس		
H ₁	0,782	0,364	نعم	0,000	5,569	0,597	البعد السابع		
المتغيرات التابعة(البعد الأول: الإنفاق على البحث والتطوير، البعد الثاني: براءات الاختراع والإبتكار، البعد الثالث: الإيرادات الجديدة، البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي، البعد الخامس: الإستجابة للعملاء، البعد السادس: تحفيز الموظفين، البعد السابع: الشراكات الإبتكارية)									

المصدر: من إعداد الباحث بالإعتماد على مخرجات برنامج (Smart PLS V4)

الشكل رقم (18): يبين تقدير معامل المسار لعلاقة تأثير بين (ممارسات إدارة المعرفة ; الأداء الابتكاري)

بتنفيذ تقنية Bootstrapping



المصدر مخرجات برنامج (SMART PLS V4)

06-02-01- تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار لعلاقة تأثير بين ممارسة إدارة المعرفة، و تعزيز

الإنفاق على البحث والتطوير في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

نص الفرضية الفرعية الأولى : لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على تعزيز الإنفاق

على البحث والتطوير في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

نص الفرضيات الإحصائية: بما أنه يتم اختبار فرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المعتمدة من طرفنا

فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

H₀ (الصفرية): لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) لممارسات إدارة المعرفة على تعزيز الإنفاق على البحث والتطوير في المؤسسات الناشئة في الجزائر

H₁ (البديلة): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) لممارسات إدارة المعرفة على تعزيز الإنفاق على البحث والتطوير في المؤسسات الناشئة في الجزائر

من خلال النتائج الموضحة في الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن

بالنسبة لعلاقة "ممارسات إدارة المعرفة" بـ "الإنفاق على البحث والتطوير"، يُشير مُعامل المسار البالغ 0.736 إلى علاقة إيجابية قوية. بمعنى آخر، كلما زادت فعالية ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة الجزائرية، زاد الإنفاق على البحث والتطوير، مما يعكس الدور الكبير لإدارة المعرفة في تحفيز المؤسسات على تخصيص موارد أكبر لدعم الأنشطة البحثية والتطويرية.

تؤكد قيمة $T(12.629)$ وقيمة $p(0.000)$ ودلالة فترة الثقة 95% (0.615 - 0.843) وجود هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية قوية. بناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية البديلة (H_1) ورفض الفرضية الصفرية (H_0)، مما يُشير إلى أن ممارسات إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على تعزيز الإنفاق على البحث والتطوير، مما يعني أننا وجدنا دليلاً إحصائياً يؤكد وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، هذه النتائج تدعم وتؤكد صحة فرضية البحث الفرعية الأولى للرئيسية الثالثة، القائلة: "لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على تعزيز الإنفاق على البحث والتطوير في المؤسسات الناشئة في الجزائر"، مُبرهنَةً أن هذه العلاقة ليست وليدة الصدفة، بل مؤسسة على دليل إحصائي قوي وبيانات من الواقع الميداني المأخوذة من المؤسسات الناشئة في الجزائر. بناءً على ذلك، يُمكن تعميم هذه النتائج على كامل مجتمع، مما يُعزز من قوة الإستنتاجات ويدعم أهمية نتائج الدراسة.

02-02-06 - تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار لعلاقة تأثير بين ممارسة إدارة المعرفة، و تعزيز عدد براءات الاختراع والإبتكار في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

نص الفرضية الفرعية الثالثة : لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على زيادة عدد براءات الاختراع والإبتكارات المُسجلة من قبل المؤسسات الناشئة في الجزائر.

نص الفرضيات الإحصائية: بما أنه يتم إختبار فرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المعتمدة من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

H₀ (الصفرية): لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) لممارسات إدارة المعرفة على زيادة عدد براءات الاختراع والإبتكارات المُسجلة من قبل المؤسسات الناشئة في الجزائر.

H₁ (البديلة): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) لممارسات إدارة المعرفة على زيادة عدد براءات الاختراع والإبتكارات المُسجلة من قبل المؤسسات الناشئة في الجزائر.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن

بالنسبة لعلاقة "ممارسات إدارة المعرفة" بـ "زيادة عدد براءات الاختراع والإبتكارات"، يُشير مُعامل المسار البالغ : 0.855 إلى علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين. بمعنى آخر، كلما تحسنت ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة الجزائرية، زاد عدد براءات الاختراع والإبتكارات المُسجلة. هذا يعكس الدور المحوري لإدارة المعرفة في تحفيز الإبتكار داخل المؤسسات.

تؤكد قيمة $T = (16.551)$ وهي أقل من 1.96، وقيمة $p = (0.000)$ وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يدل على وجود دلالة إحصائية قوية للعلاقة بين المتغيرين، بالإضافة إلى ذلك، يظهر مجال الثقة بنسبة 95% (0.734 - 0.931) أن تأثير ممارسات إدارة المعرفة على زيادة عدد براءات الاختراع والإبتكارات يقع ضمن هذا النطاق ولا يشمل القيمة صفر، مما يُعزز الثقة في دقة التقديرات لمعامل المسار. بناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية البديلة (H_1) ورفض الفرضية الصفرية (H_0)، مما يُشير إلى أن ممارسات إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على زيادة عدد براءات الاختراع والإبتكارات. هذه النتائج تدعم وتؤكد صحة فرضية البحث الفرعية الثانية للرئيسية الثالثة، القائلة "لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على زيادة عدد براءات الاختراع والإبتكارات المُسجلة من قبل المؤسسات الناشئة في الجزائر. مُبرهنَةً أن هذه العلاقة ليست وليدة الصدفة، بل مؤسسة على دليل إحصائي قوي وبيانات ميدانية مأخوذة من المؤسسات الناشئة في الجزائر. بناءً على ذلك، يُمكن تعميم هذه النتائج على كامل المجتمع، مما يُعزز من قوة الإستنتاجات ويدعم أهمية نتائج الدراسة.

06-02-03- تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار لعلاقة تأثير بين ممارسة إدارة المعرفة، و تحقيق إيرادات جديدة من المنتجات والخدمات المُبتكرة في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

نص الفرضية الفرعية الثانية : لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على تحقيق إيرادات جديدة من المنتجات والخدمات المُبتكرة في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

نص الفرضيات الإحصائية: بما أنه يتم إختبار فرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المعتمدة من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

H_0 (الصفرية): لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $0.05 \geq$) لممارسات إدارة المعرفة على تحقيق إيرادات جديدة من المنتجات والخدمات المُبتكرة في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

H_1 (البديلة): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $0.05 \geq$) لممارسات إدارة المعرفة على تحقيق إيرادات جديدة من المنتجات والخدمات المُبتكرة في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن

بالنسبة لعلاقة "ممارسات إدارة المعرفة" بـ "تحقيق إيرادات جديدة من المنتجات والخدمات المُبتكرة"، يُشير مُعامل المسار البالغ : (0.801) إلى علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين. بمعنى آخر، كلما تحسنت ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة الجزائرية، زادت الإيرادات الناتجة عن المنتجات والخدمات المُبتكرة وهذا يعكس كيف يمكن لممارسات إدارة المعرفة أن تساهم بشكل كبير في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال الابتكار في المنتجات والخدمات.

تؤكد قيمة $T = (14.400)$ وهي أقل من 1.96، وقيمة $p = (0.000)$ وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يدل على وجود دلالة إحصائية قوية للعلاقة بين المتغيرين، بالإضافة إلى ذلك، يظهر مجال الثقة بنسبة 95% (0.678 – 0.893) أن تأثير ممارسات إدارة المعرفة على تحقيق إيرادات جديدة يقع ضمن هذا النطاق ولا يشمل القيمة صفر، مما يُعزز الثقة في دقة التقديرات لمعامل المسار.

بناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية البديلة (H_1) ورفض الفرضية الصفرية (H_0)، مما يُشير إلى أن ممارسات إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على زيادة عدد براءات الاختراع والابتكارات. هذه النتائج تدعم وتؤكد صحة فرضية البحث الفرعية الثانية للرئيسية الثالثة، القائلة "لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على تحقيق إيرادات جديدة من المنتجات والخدمات المُبتكرة في المؤسسات الناشئة في الجزائر". مُبرهنَةً أن هذه العلاقة ليست وليدة الصدفة، بل مؤسسة على دليل إحصائي قوي وبيانات ميدانية مأخوذة من المؤسسات الناشئة في الجزائر. بناءً على ذلك، يُمكن تعميم هذه النتائج على كامل المجتمع، مما يُعزز من قوة الإستنتاجات ويدعم أهمية نتائج الدراسة.

06-02-04- تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار لعلاقة تأثير بين ممارسة إدارة المعرفة، و توفر إطار قانوني وتنظيمي داعم للابتكار في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

نص الفرضية الفرعية الرابعة : لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على توفر إطار قانوني وتنظيمي داعم للابتكار في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

نص الفرضيات الإحصائية: بما أنه يتم إختبار فرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المعتمدة من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

H_0 (الصفرية): لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $0.05 \geq$) لممارسات إدارة المعرفة على توفر إطار قانوني وتنظيمي داعم للابتكار في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

H₁ (البديلة) : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) لممارسات إدارة المعرفة على توفر إطار قانوني وتنظيمي داعم للإبتكار في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن:

بالنسبة لعلاقة "ممارسات إدارة المعرفة" بـ "توفر إطار قانوني وتنظيمي داعم للإبتكار"، يُشير مُعامل المسار البالغ : **(0.758)** إلى علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين. بمعنى آخر، كلما زادت فعالية ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة الجزائرية، زادت فرص تطوير إطار قانوني وتنظيمي يُعزز الإبتكار ويدعمه. هذه العلاقة تُبرز أهمية إدارة المعرفة كعامل إستراتيجي في تهيئة بيئة تنظيمية وقانونية تساعد المؤسسات على تحقيق الإبتكار وتعزيز من تنافسيتها في السوق.

تؤكد قيمة $T = (11.620)$ وهي أقل من 1.96، وقيمة $p = (0.000)$ وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يدل على وجود دلالة إحصائية قوية للعلاقة بين المتغيرين، بالإضافة إلى ذلك، يظهر مجال الثقة بنسبة 95% **(0.624 – 0.877)** أن تأثير ممارسات إدارة المعرفة على توفير إطار قانوني وتنظيمي داعم للإبتكار يقع ضمن هذا النطاق ولا يشمل القيمة صفر، مما يُعزز الثقة في دقة التقديرات لمعامل المسار.

بناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية البديلة (H_1) ورفض الفرضية الصفرية (H_0)، مما يُشير إلى أن ممارسات إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على توفر إطار قانوني وتنظيمي داعم للإبتكار. هذه النتائج تدعم وتؤكد صحة فرضية البحث الفرعية الثانية للرئيسية الثالثة، القائلة لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على توفر إطار قانوني وتنظيمي داعم للإبتكار في المؤسسات الناشئة في الجزائر. مبرهنه أن هذه العلاقة ليست وليدة الصدفة، بل مؤسسة على دليل إحصائي قوي وبيانات ميدانية مأخوذة من المؤسسات الناشئة في الجزائر. بناءً على ذلك، يُمكن تعميم هذه النتائج على كامل المجتمع، مما يُعزز من قوة الإستنتاجات ويدعم أهمية نتائج الدراسة.

06-02-05- تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار لعلاقة تأثير بين ممارسة إدارة المعرفة، و قدرة المؤسسات الناشئة في الجزائر على تعزيز الإستجابة لاحتياجات العملاء

نص الفرضية الفرعية الخامسة : لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على تعزيز قدرة المؤسسات الناشئة في الجزائر على الإستجابة لاحتياجات العملاء

نص الفرضيات الإحصائية: بما أنه يتم اختبار فرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المعتمدة من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

H₀ (الصفوية): لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $0.05 \geq$) لممارسات إدارة المعرفة

على تعزيز قدرة المؤسسات الناشئة في الجزائر على الإستجابة لاحتياجات العملاء

H₁ (البديلة): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $0.05 \geq$) لممارسات إدارة المعرفة على

تعزيز قدرة المؤسسات الناشئة في الجزائر على الإستجابة لاحتياجات العملاء

من خلال النتائج الموضحة في الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن:

بالنسبة لعلاقة "ممارسات إدارة المعرفة" بـ "قدرة المؤسسات الناشئة في الجزائر على تعزيز الإستجابة لاحتياجات العملاء"، يُشير مُعامل المسار البالغ : (0.714) إلى علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين. بمعنى آخر، كلما تحسنت ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة، زادت قدرتها على الإستجابة بفعالية لاحتياجات عملائها، مما يعكس دور إدارة المعرفة في تحسين فهم المؤسسات لاحتياجات عملائها وتطوير حلول مبتكرة تلبي توقعاتهم. وتحسين قدرة المؤسسات على تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية، والإستجابة السريعة لاحتياجات العملاء، بالإضافة إلى تعزيز قدرتها على التعامل مع الشكاوى وحل المشكلات.

تؤكد قيمة $T = (10.471)$ وهي أقل من 1.96، وقيمة $p = (0.000)$ وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05

مما يدل على وجود دلالة إحصائية قوية للعلاقة بين المتغيرين، بالإضافة إلى ذلك، يظهر مجال الثقة بنسبة

95% (0.582 - 0.845) أن تأثير ممارسات إدارة المعرفة على توفير إطار قانوني وتنظيمي داعم للإبتكار

يقع ضمن هذا النطاق ولا يشمل القيمة صفر، مما يُعزز الثقة في دقة التقديرات لمعامل المسار. بناءً على

ذلك، يتم قبول الفرضية البديلة (H_1) ورفض الفرضية الصفوية (H_0)، مما يُشير إلى أن ممارسات إدارة

المعرفة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على توفر إطار قانوني وتنظيمي داعم للإبتكار. هذه النتائج

تدعم وتؤكد صحة فرضية البحث الفرعية الثانية للرئيسية الثالثة، القائلة "لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي

ذو دلالة إحصائية على تعزيز قدرة المؤسسات الناشئة في الجزائر على الإستجابة لاحتياجات العملاء".

مُبرهنة أن هذه العلاقة ليست وليدة الصدفة، بل مؤسسة على دليل إحصائي قوي وبيانات ميدانية مأخوذة من

المؤسسات الناشئة في الجزائر. بناءً على ذلك، يُمكن تعميم هذه النتائج على كامل المجتمع، مما يُعزز من

قوة الاستنتاجات ويدعم أهمية نتائج الدراسة.

06-02-06- تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار لعلاقة تأثير بين ممارسة إدارة المعرفة، و تحفيز

الموظفين للمشاركة في الأنشطة الإبتكارية في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

نص الفرضية الفرعية السادسة : لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على تحفيز الموظفين للمشاركة في الأنشطة الابتكارية في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

نص الفرضيات الإحصائية: بما أنه يتم اختبار فرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المعتمدة من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

H₀ (الصفرية): لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $0.05 \geq$) لممارسات إدارة المعرفة على تحفيز الموظفين للمشاركة في الأنشطة الابتكارية في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

H₁ (البديلة): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $0.05 \geq$) لممارسات إدارة المعرفة أثر على تحفيز الموظفين للمشاركة في الأنشطة الابتكارية في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

من خلال النتائج الموضحة في الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن:

بالنسبة لعلاقة "ممارسات إدارة المعرفة" بـ "تحفيز الموظفين للمشاركة في الأنشطة الابتكارية في المؤسسات الناشئة في الجزائر"، يُشير مُعامل المسار البالغ : (0.847) إلى علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين. بمعنى آخر، كلما زادت فعالية ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة الجزائرية، زاد تحفيز الموظفين للمشاركة في الأنشطة الابتكارية، مما يعكس دور إدارة المعرفة في خلق بيئة عمل تُشجع على المشاركة والإبداع وتُحفز الموظفين على المساهمة بأفكار جديدة ومبتكرة.

تؤكد قيمة $T = (19.370)$ وهي أقل من 1.96، وقيمة $p = (0.000)$ وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يدل على وجود دلالة إحصائية قوية للعلاقة بين المتغيرين، بالإضافة إلى ذلك، يظهر مجال الثقة بنسبة 95% (0.744 – 0.914) أن تأثير ممارسات إدارة المعرفة على تحفيز الموظفين للمشاركة في الأنشطة الابتكارية في المؤسسات الناشئة في الجزائر. يقع ضمن هذا النطاق ولا يشمل القيمة صفر، مما يُعزز الثقة في دقة التقديرات لمعامل المسار. بناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية البديلة (H₁) ورفض الفرضية الصفرية (H₀)، مما يُشير إلى أن ممارسات إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على تحفيز الموظفين. هذه النتائج تدعم وتؤكد صحة فرضية البحث الفرعية الثانية للرئيسية الثالثة، القائلة "لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على تحفيز الموظفين للمشاركة في الأنشطة الابتكارية في المؤسسات الناشئة في الجزائر". مُبرهنًا أن هذه العلاقة ليست وليدة الصدفة، بل مؤسسة على دليل إحصائي قوي وبيانات ميدانية مأخوذة من المؤسسات الناشئة في الجزائر. بناءً على ذلك، يُمكن تعميم هذه النتائج على كامل المجتمع، مما يُعزز من قوة الإستنتاجات ويدعم أهمية نتائج الدراسة.

06-02-07- تقييم الدلالة الإحصائية لمعامل المسار لعلاقة تأثير بين ممارسة إدارة المعرفة، و بناء شركات إبتكارية فعّالة في المؤسسات الناشئة في الجزائر.

نص الفرضية الفرعية السابعة : لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على بناء شركات إبتكارية فعّالة في المؤسسات الناشئة في الجزائر

نص الفرضيات الإحصائية: بما أنه يتم اختبار فرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المعتمدة من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

H_0 (الصفرية): لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $0.05 \geq$) لممارسات إدارة المعرفة على بناء شركات إبتكارية فعّالة في المؤسسات الناشئة في الجزائر

H_1 (البديلة): يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $0.05 \geq$) لممارسات إدارة المعرفة على بناء شركات إبتكارية فعّالة في المؤسسات الناشئة في الجزائر

من خلال النتائج الموضحة في الجدول والشكل أعلاه، نلاحظ أن:

بالنسبة لعلاقة "ممارسات إدارة المعرفة" بـ "بناء شركات إبتكارية فعّالة في المؤسسات الناشئة في الجزائر"، يُشير مُعامل المسار البالغ : **(0.597)** إلى علاقة إيجابية قوية بين المتغيرين. وهذا يعني أن ممارسات إدارة المعرفة تؤثر بشكل ملحوظ على القدرة المؤسسات على بناء شركات إبتكارية. فكلما كانت ممارسات إدارة المعرفة أكثر فعالية، كلما زادت فرص المؤسسات الناشئة في الجزائر على تكوين شركات مع أطراف خارجية (مثل الشركات، الجامعات، أو المنظمات الأخرى) التي تساعد على تطوير الابتكارات. هذه الشركات، بدورها، تعزز القدرة على تحسين الأداء والإنتاجية داخل المؤسسة. كما تسهم هذه الشركات في نقل المعرفة، وتوفير الموارد اللازمة، وتسريع عملية تطوير المنتجات أو الخدمات. بالتالي، ممارسات إدارة المعرفة يكون له تأثير إيجابي ملموس على قدرة المؤسسات الناشئة على التعاون وبناء شركات إبتكارية، تساهم في تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق النجاح المستدام في بيئة الأعمال.

تؤكد قيمة $T = (5.569)$ وهي أقل من 1.96، وقيمة $p = (0.000)$ وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 مما يدل على وجود دلالة إحصائية قوية للعلاقة بين المتغيرين، بالإضافة إلى ذلك، يظهر مجال الثقة بنسبة 95% **(0.364 - 0.782)** أن تأثير ممارسات إدارة المعرفة على بناء شركات إبتكارية فعّالة في المؤسسات الناشئة في الجزائر. يقع ضمن هذا النطاق ولا يشمل القيمة صفر، مما يُعزز الثقة في دقة التقديرات لمعامل المسار. بناءً على ذلك، يتم قبول الفرضية البديلة (H_1) ورفض الفرضية الصفرية (H_0)، مما يُشير إلى أن ممارسات إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية على بناء شركات إبتكارية فعّالة في المؤسسات الناشئة في الجزائر. هذه النتائج تدعم وتؤكد صحة فرضية البحث الفرعية الثانية للرئيسية الثالثة، القائلة "

لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على بناء شراكات إبتكارية فعالة في المؤسسات الناشئة في الجزائر". مُبرهنَةً أن هذه العلاقة ليست وليدة الصدفة، بل مؤسسة على دليل إحصائي قوي وبيانات ميدانية مأخوذة من المؤسسات الناشئة في الجزائر. بناءً على ذلك، يُمكن تعميم هذه النتائج على كامل المجتمع، مما يُعزز من قوة الإستنتاجات ويدعم أهمية نتائج الدراسة.

خلاصة تقييم العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة وأبعاد الأداء الإبتكاري بأبعاده: أشارت نتائج تحليل معاملات المسار في النموذج الهيكلي للدراسة والذي يعكس اطار النظري للدراسة وفرضياتها إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة الأداء الإبتكاري وجميع أبعاده لدى المؤسسات الناشئة في الجزائر. تُقدم هذه النتائج دليلاً قوياً على أهمية إدارة المعرفة كمحرك أساسي للإبتكار في هذه المؤسسات. حيث إنَّ الاستثمار في بناء نُظم فعالة لإدارة المعرفة (اكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، نقلها وتطبيقها) يُساهم بشكل كبير في تحسين أدائها الإبتكاري عبر مُختلف أبعاده. مع التفاوت في قوة تأثير ممارسات إدارة المعرفة على هذه الأبعاد، مما يعكس إختلاف أدوارها في تعزيز الإبتكار داخل المؤسسات الناشئة. يُمكن تفسير ذلك نظرياً وعملياً:

براءات الاختراع والإبتكار: تم تسجيل أعلى تأثير (0.855) وهذا يعكس الدور الهام لإدارة المعرفة في تحويل الأفكار الإبداعية إلى إبتكارات حقيقية، حيث تسهم إدارة المعرفة (اكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، نقلها وتطبيقها) في تعزيز البحث والتطوير الذي يؤدي إلى تسجيل براءات الإختراع وتطوير منتجات وخدمات جديدة، هذا يعكس قدرة المؤسسات الناشئة في الجزائر على توظيف ممارسات إدارة المعرفة لتعزيز الأداء الإبتكاري لها ومن ثم زيادة تنافسيتها في السوق.

تحفيز الموظفين: جاء ثاني أعلى تأثير (0.847)، مما يؤكد على أن ممارسات إدارة المعرفة تُساهم في خلق بيئة عمل تُحفز الموظفين على المشاركة والإبداع، يعكس هذا البُعد أهمية دعم الموارد البشرية داخل المؤسسات الناشئة في الجزائر كعنصر أساسي لتعزيز الإبتكار.

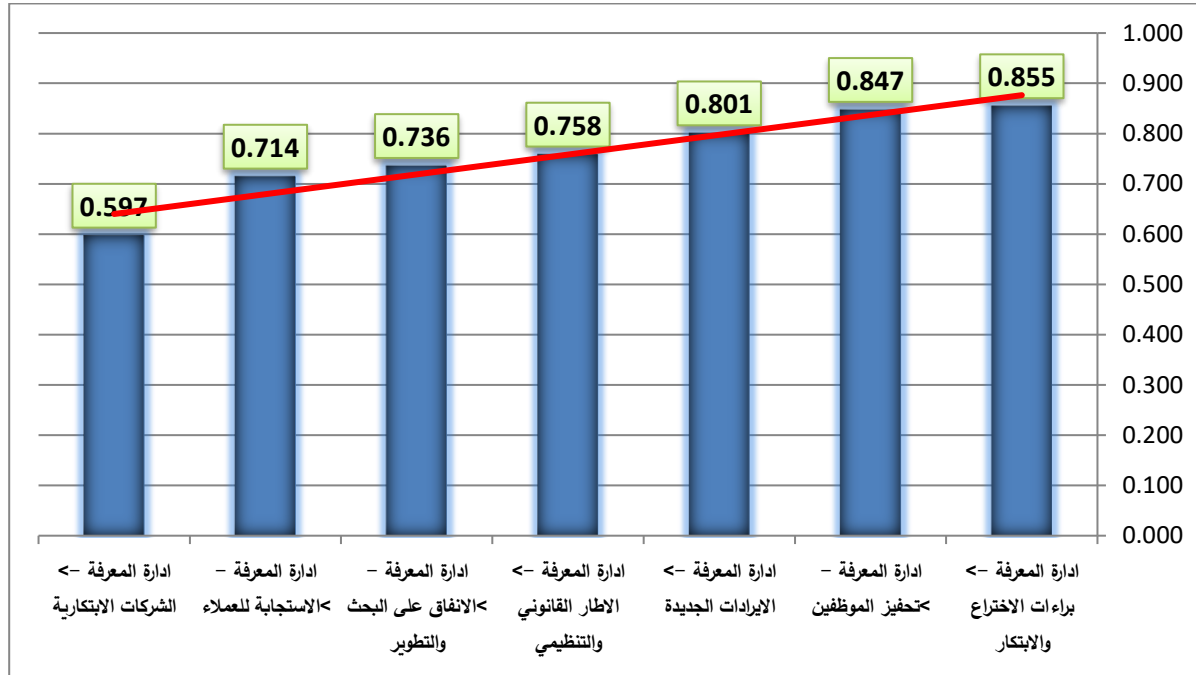
الإيرادات الجديدة: تأتي في المرتبة الثالثة بتأثير ملحوظ (0.801)، مما يُشير إلى أن الإبتكارات الناتجة عن ممارسات إدارة المعرفة تُترجم إلى عوائد مالية من خلال تطوير منتجات وخدمات جديدة ودخول أسواق جديدة ومتنوعة. تأثير هذا البُعد يعكس دور إدارة المعرفة في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الناشئة عبر تحسين المنتجات والخدمات، ما يؤدي بالمؤسسات الناشئة في الجزائر إلى دخول أسواق جديدة وزيادة الإيرادات.

الإنفاق على البحث والتطوير، الإطار القانوني، والإستجابة للعملاء: جاءت معاملات متقاربة (0.736، 0.758، 0.714)، مما يُظهر أهمية هذه الأبعاد كعوامل داعمة الأداء الإبتكاري للمؤسسات الناشئة حيث أن ممارستها لإدارة المعرفة تدعم تخصيص الموارد اللازمة للبحث والتطوير، مما يعزز قدرة المؤسسات على

تطوير منتجات مبتكرة تواكب إحتياجات السوق. وأن توفر الأطر القانونية والتنظيمية يعد بيئة مشجعة للابتكار من خلال حماية الملكية الفكرية وضمان حقوق الابتكار. فالمؤسسات التي تدير المعرفة تضمن بشكل فعال أن تكون جميع الغبكتارات محمية قانونيًا، مما يعزز من إستمرارية الإبتكار داخل المؤسسة. كما أشارت نتائج أيضاً أن الممارسات الجيدة لإدارة المعرفة من قبل المؤسسات الناشئة في الجزائر يؤدي إلى تحسين فهم المؤسسة لإحتياجات العملاء، مما يساهم في تطوير حلول إبتكارية تلبي هذه الإحتياجات ويساعد في تطوير منتجات وخدمات مبتكرة تحقق رضا العملاء.

بناء الشراكات الإبتكارية: رغم أنه الأقل تأثيراً (0.597)، إلا أنه يظل ذا أهمية نظراً لدوره في تمكين تبادل الموارد والمعرفة مع أطراف خارجية، حيث أن نجاح الشراكات يعتمد على قوة الأنظمة الداخلية لإدارة المعرفة. **بشكل عام:** تؤكد النتائج على أن ممارسات إدارة المعرفة ليست فقط عنصراً داعماً بل محركاً أساسياً لتعزيز الأداء الإبتكاري في المؤسسات الناشئة. هذا التفاوت في قوة التأثير يُتيح للمؤسسات توجيه إستراتيجياتها بشكلٍ أعمق نحو الأبعاد الأكثر تأثراً بممارسة إدارة المعرفة بها، مثل براءات الإختراع وتحفيز الموظفين، مع عدم إغفال تعزيز الأبعاد الداعمة الأخرى كالإنفاق على البحث والتطوير والشراكات الإبتكارية، لتحقيق إبتكار مستدام وشامل.

الشكل رقم (19) يبين ترتيب تأثير قوة تأثير ممارسات إدارة المعرفة على أبعاد الأداء الابتكاري.



المصدر: معالجة البيانات باستخدام برنامج Excel.

المطلب الثالث: مناقشة نتائج اختبار الفرضيات الدراسية:

بعد إجراء التحليلات الإحصائية باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM-PLS) على بيانات الدراسة، وتقييم النموذج واختبار صحة الفرضيات، ننقل الآن إلى مناقشة نتائج اختبارات الفرضيات بشكل مفصل. تعتبر هذه الخطوة هامة لفهم العلاقات بين ممارسات إدارة المعرفة وأبعاد الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة في الجزائر. سنتيح لنا هذه المناقشة تفسيراً عميقاً لمدى تأثير ممارسات إدارة المعرفة على تحسين الابتكار في هذه المؤسسات، بناءً على النتائج المستخلصة من الاختبارات الإحصائية. وفي هذا السياق، سنقوم بتحليل كل فرضية على حدة، مشيرين إلى درجة تأكيدها أو دحضها بناءً على القيم الإحصائية المستخلصة من بيانات عينة الدراسة والواقع الميداني للدراسة، ومقارنتها مع الإطار النظري للدراسة ونتائج الدراسات السابقة في نفس المجال. تهدف هذه المقارنة إلى تسليط الضوء على الإسهامات الجديدة التي تقدمها دراستنا في مجال تحسين ممارسات إدارة المعرفة ودورها في تعزيز الابتكار في بيئة المؤسسات الناشئة. وفيما يلي ملخص لنتائج قبول ورفض الفرضيات الدراسية.

الجدول رقم (43) يبين ملخص نتائج إختبار فرضيات الدراسة

نص الفرضيات البحث	متوسط الحسابي لآراء العينة اتجاه متغيرات	قيمة تأثير بين المتغيرين	الدلالة الإحصائية	القبول /أو/ الرفض
الفرضية الرئيسية الأولى: تُطبّق المؤسسات الناشئة في الجزائر ممارسات إدارة المعرفة (إكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، نقلها وتطبيقها) بكفاءة عالية	MEN= 3,8292	//	p-values = 0,000	القبول
الفرضية الرئيسية الثانية: تُظهر المؤسسات الناشئة في الجزائر مستوى أداء إبتكارياً مرتفعاً في جميع أبعاده (الانفاق على البحث والتطوير، براءات الإختراع والإبتكار، الإيرادات الجديدة، مدى توفر الإطار القانوني والتنظيمي، تحفيز الموظفين، الشراكات الإبتكارية)	MEN= 3,7731	//	p-values = 0,000	القبول
الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $0.05 \geq$) لممارسات إدارة المعرفة على تعزيز الأداء الإبتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر وتتفرع الى فرضيات فرعية التالية:	3.8292 M_x = 3.8292 M_y =	0.899	p-values = 0,000	القبول
الفرضية الفرعية رقم 01: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $0.05 \geq$) على تعزيز الإنفاق على البحث والتطوير في المؤسسات الناشئة في الجزائر .	3.8292 M_x = 3.6784 M_y =	0,736	p-values = 0,000	القبول
الفرضية الفرعية رقم 02: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $0.05 \geq$) على زيادة عدد براءات الإختراع والإبتكارات المسجلة من قبل المؤسسات الناشئة في الجزائر .	3.8292 M_x = 3.5368 M_y =	0,855	p-values = 0,000	القبول
الفرضية الفرعية رقم 03: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $0.05 \geq$) على تحقيق إيرادات جديدة من المنتجات والخدمات المبتكرة في المؤسسات الناشئة في الجزائر .	3.8292 M_x = 3.8175 M_y =	0,801	p-values = 0,000	القبول

القبول	p-values = 0,000	0,758	3.8292 M_x = 3.9123 M_y =	الفرضية الفرعية رقم 04: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على توفر إطار قانوني وتنظيمي داعم للإبتكار في المؤسسات الناشئة في الجزائر.
القبول	p-values = 0,000	0,714	3.8292 M_x = 3.8947 M_y =	الفرضية الفرعية رقم 05: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على تعزيز قدرة المؤسسات الناشئة في الجزائر على الإستجابة لإحتياجات العملاء
القبول	p-values = 0,000	0,847	3.8292 M_x = 3.8491 M_y =	الفرضية الفرعية رقم 06: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على تحفيز الموظفين للمشاركة في الأنشطة الإبتكارية في المؤسسات الناشئة في الجزائر.
القبول	p-values = 0,000	0,597	3.8292 M_x = 3.7237 M_y =	الفرضية الفرعية رقم 07: لممارسات إدارة المعرفة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة ≥ 0.05) على بناء شراكات إبتكارية فعالة في المؤسسات الناشئة في الجزائر

المصدر من إعداد الباحث بناء على نتائج إختبار الفرضيات

أولاً: مناقشة الفرضية الرئيسية الأولى:

نص الفرضية: "تُطبق المؤسسات الناشئة في الجزائر ممارسات إدارة المعرفة (إكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، نقلها وتطبيقها) بكفاءة عالية".

نتيجة الفرضية : أثبتت نتائج الدراسة الميدانية صحة الفرضية الرئيسية الأولى، حيث كشفت التحليلات الوصفية أن المتوسط الحسابي لممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة الجزائرية هو 3.8292، مما يعني هذا المتوسط يعكس مستوى عالٍ في تنفيذ عمليات إكتساب المعرفة، تطويرها، تنظيمها، تقييمها، نقلها وتطبيقها داخل هذه المؤسسات. بالإضافة إلى ذلك، نجد أن التحليلات الإحصائية الإستدلالية بإستخدام إختبار ويلكوكسون (Wilcoxon Test) أن قيمة p-value كانت أقل من 0.05 ، مما يدل على دلالة إحصائية قوية لآراء أفراد عينة الدراسة تجاه تطبيق متغير إدارة المعرفة بالمؤسسات قيد الدراسة الميدانية

وتؤكد هذه النتائج أن المؤسسات الناشئة في الجزائر تطبق ممارسات إدارة المعرفة بكفاءة عالية، مما يسهم في تعزيز قدرتها على الابتكار والتنافس في سوق يعتمد بشكل متزايد على إقتصاد المعرفة.

المقارنة نتيجة بنتائج الدراسات السابقة: تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (مريم قطوش وحسين بورغدة، 2020) بعنوان مدى تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. التي أشارت إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تمارس عمليات إدارة المعرفة بشكل فعلي، وهذا ما توصلت إليه دراستنا.

الأثار العملية لنتيجة الفرضية على المؤسسات الناشئة الجزائرية : تتجسد الأهمية العملية لتطبيق ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة الجزائرية في أثرها المباشر على الأداء الابتكاري. فمن خلال إكتساب المعرفة وتطويرها، تتاح للمؤسسات فرص حقيقية لإبتكار منتجات وخدمات جديدة، وتعزيز قدرتها على تسجيل براءات إختراع تؤمن موقعها في الأسواق المحلية والدولية. ويؤدي تنظيم المعرفة وتقييمها دورياً إلى رفع كفاءة إتخاذ القرار، وترشيد إستخدام الموارد، وزيادة الإيرادات عبر التركيز على مشروعات ذات قيمة مضافة. كما يساهم نقل المعرفة وتطبيقها في تسريع وتيرة الإبتكار، وتحسين التعاون الداخلي، وتبادل الخبرات والأفكار بين فرق العمل، الأمر الذي يخلق بيئة محفزة للإبداع، ويمكّن الموظفين من الإستفادة من تجارب بعضهم البعض لتوليد أفكار جديدة تلبي إحتياجات سوق دائم التغير.

بشكل عام، تؤكد نتيجة هذه الفرضية أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تطبق ممارسات إدارة المعرفة بكفاءة عالية، مما يعزّز قدرتها على الابتكار والتنافس في سوق قائم على المعرفة. كما أنّ هذه الممارسات تهَيّ بيئة تشجّع تبادل المعلومات والأفكار، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على الأداء الابتكاري ويعزّز نجاح المؤسسات الناشئة الجزائرية على المدى البعيد.

أولاً: مناقشة الفرضية الرئيسية الثانية:

نص الفرضية: "تظهر المؤسسات الناشئة في الجزائر مستوى أداء إبتكارياً مرتفعاً في جميع أبعاده (الإنفاق على البحث والتطوير، براءات الإختراع والإبتكار، الإيرادات الجديدة، مدى توفر الإطار القانوني والتنظيمي، تحفيز الموظفين، الشراكات الإبتكارية)"

نتيجة الفرضية : أثبتت نتائج الدراسة الميدانية صحة الفرضية الرئيسية الثانية، حيث أظهرت التحليلات الوصفية أن المتوسط الحسابي للأداء الإبتكاري في المؤسسات الناشئة الجزائرية بلغ 3,7731 ، وهو ما يشير إلى درجة عالية من الإبتكار في مختلف الأبعاد المدروسة. كما أظهر التحليل الإستدلالي بإستخدام إختبار ويلكوكسون (Wilcoxon Test) هذه النتيجة أيضاً، إذ كانت قيمة p أقل من 0.05، مما يعكس دلالة إحصائية قوية لآراء أفراد عينة الدراسة اتجاه الأداء الإبتكاري في هذه المؤسسات. تعكس هذه المؤشرات إلتزام المؤسسات بالاستثمار في البحث والتطوير، والإبتكار المستمر، وتحقيق إيرادات جديدة،

والإستفادة من الإطار القانوني والتنظيمي، وتحفيز الموظفين، وتفعيل الشراكات الابتكارية. نتيجة لذلك، تتمتع هذه المؤسسات بقدرة أكبر على النمو والمنافسة في سوق قائم على الإقتصاد المعرفة.

مقارنة نتيجة بنتائج الدراسات السابقة: تتوافق النتيجة الفرضية مع ما أشارت إليه دراسة Gupta Singh و (2015) بعنوان "Leadership and Creative Performance Behaviors in R & D Laboratories: examining the mediating role of justice Perceptions" حيث توصلت الى نتيجة أن للقيادة وتصورات العدالة دور في تحسين السلوك الإبداعي، مما أسهم في دعم الأداء الابتكاري. وهذه النتائج تتوافق مع ما أظهرته الفرضية الثانية في دراستنا، حيث أثبتت المؤسسات الناشئة الجزائرية مستوى إبتكار مرتفع في مختلف أبعاده.

الآثار العملية لنتيجة الفرضية على المؤسسات الناشئة الجزائرية يعكس هذا الأداء الابتكاري المرتفع أهمية الإستثمار في البحث والتطوير، وتشجيع براءات الإختراع، وتحسين البيئة القانونية، وتحفيز الموظفين، وتطوير الشراكات الابتكارية. هذه الخطوات العملية تساعد المؤسسات الناشئة على تقديم منتجات وخدمات مبتكرة، وتحقيق إيرادات جديدة، وزيادة قدرتها على المنافسة في سوق سريع التطور.

بشكل عام: يشير إلزام المؤسسات الناشئة الجزائرية بممارسات تدعم الأداء الابتكاري إلى وعيها بأهمية الإبتكار في تحقيق النمو والمنافسة في سوق. هذا الإلتزام يهيئها لمواجهة التحديات، وتوسيع نطاق أعمالها، وتعزيز مكانتها في إقتصاد يعتمد بشكل متزايد على المعرفة والإبتكار.

ثالثاً: مناقشة الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الفرعية:

نص الفرضية: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية (عند مستوى دلالة $0.05 \geq$) لممارسات إدارة المعرفة على تعزيز الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر." وتتفرع هذه الفرضية إلى سبع فرضيات فرعية، تشمل تأثير إدارة المعرفة على تعزيز الإنفاق على البحث والتطوير، زيادة عدد براءات الإختراع والإبتكارات المسجلة، تحقيق إيرادات جديدة من المنتجات والخدمات المبتكرة، توفير إطار قانوني وتنظيمي داعم للإبتكار، تعزيز قدرة المؤسسات على الإستجابة لاحتياجات العملاء، تحفيز الموظفين للمشاركة في الأنشطة الابتكارية، وبناء شراكات إبتكارية فعالة في المؤسسات الناشئة في الجزائر. تهدف هذه الفرضيات الفرعية إلى توضيح الجوانب المختلفة التي تسهم فيها إدارة المعرفة في تحسين الأداء الابتكاري.

نتيجة إختبارهم : جاءت النتائج الإختبارية الإحصائية لتقييم نموذج الهيكل للدراسة (لمعاملات المسار) وفقاً منهجية نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS)، أن معاملات المسار لعلاقة التأثير بين المتغيرين بين إدارة المعرفة والأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر هو قيمة (0.899)

مع قيمة T عالية (31.198) وقيمة p أقل من 0.05، مما يؤكد دلالة إحصائية لعلاقة التأثير الإيجابية بين إدارة المعرفة والأداء الابتكاري. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت جميع الفرضيات الفرعية نتائج إيجابية وذات دلالة إحصائية أيضاً، حيث كان تأثير إدارة المعرفة على تعزيز الإنفاق على البحث والتطوير (0.736)، وعلى زيادة عدد براءات الاختراع والابتكارات (0.855)، وعلى تحقيق إيرادات جديدة من المنتجات والخدمات المبتكرة (0.801)، وعلى توفير إطار قانوني وتنظيمي داعم للابتكار (0.758)، وعلى تعزيز قدرة المؤسسات على الاستجابة لاحتياجات العملاء (0.714)، وعلى تحفيز الموظفين للمشاركة في الأنشطة الابتكارية (0.847)، وتأثيرها على بناء شركات إبتكارية فعالة (0.597) جميعها إيجابية وذات دلالة إحصائية ($p=0.000$). هذه النتائج توفر أساساً إحصائياً متيناً لتأكيد صحة العلاقة الإيجابية المفترضة بين إدارة المعرفة والأداء الابتكاري. أي هذه النتائج تدعم صحة الفرضية الرئيسية وفرضياتها الفرعية، مؤكدة أن ممارسات إدارة المعرفة تُعدّ عنصراً أساسياً في تعزيز مختلف أبعاد الأداء الابتكاري. هذا يعزز من قدرة المؤسسات الناشئة في الجزائر على تحقيق النمو وزيادة تنافسيتها في بيئة إقتصادية متجددة تعتمد بشكل متزايد على الابتكار والمعرفة، وذلك في ظل إقتصاد المعرفة.

الأثار العملية لنتيجة الفرضية على المؤسسات الناشئة الجزائرية: كما أظهرت النتائج أن أعلى معامل مسار كان مع بُعد "براءات الاختراع والابتكار" (0.855)، يليه مباشرة "تحفيز الموظفين" (0.847) و "الإيرادات الجديدة" (0.801). هذه المؤشرات توحى بأن إدارة المعرفة لا تلعب دوراً ثانوياً أو مكملاً، بل تضطلع بدور جوهري في توجيه المؤسسات الناشئة في الجزائر نحو إبتكار حقيقي وملمس. إن تحويل الأفكار الإبداعية إلى إبتكارات مسجلة - سواء عبر براءات الاختراع أو تطوير منتجات وخدمات جديدة - يتطلب بنية تحتية معرفية متكاملة. وهنا تبرز إدارة المعرفة كأداة لالقاط المعرفة (الضمنية والظاهرة)، وتنظيمها وتقييمها، ومن ثم نقلها وتطبيقها بالشكل الذي يمكّن المؤسسات الناشئة في الجزائر من تطوير إبتكارات ذات قيمة مضافة حقيقية. علاوة على ذلك، يتجلى هذا الدور في تنمية قدرات الموارد البشرية، إذ يُظهر إرتفاع معامل المسار المتعلق بتحفيز الموظفين أن إدارة المعرفة تُهيئ بيئة عمل تعزز المشاركة الفكرية، تشجع على تبادل الخبرات، وتدعم ثقافة الابتكار داخلياً.

كما أظهرت نتائج أيضاً أن تأثير إدارة المعرفة إيجابياً وذي دلالة إحصائية كذلك على مجموعة أبعاد أخرى داعمة للأداء الابتكاري، مثل الإنفاق على البحث والتطوير والإطار القانوني والاستجابة للعملاء. يُظهر هذا التنوع في الأبعاد المتأثرة أن إدارة المعرفة ليست محصورة في تحسين جوانب بعينها، بل تسهم بشكل شمولي. فزيادة الإنفاق على البحث والتطوير نتيجة تعزيز ممارسات إدارة المعرفة يعكس إدراك المؤسسات لأهمية استثمار الموارد في الأنشطة الابتكارية. كما يعكس توفر إطار قانوني وتنظيمي داعم قدرة هذه المؤسسات على توظيف معارفها بفعالية ضمن بيئة تنظيمية أكثر مواءمة، ما يحمي الابتكارات ويشجع على تسجيلها.

أما تعزيز الإستجابة لإحتياجات العملاء، فيشير إلى أن فهم السوق وطموحات العملاء وتوقعاتهم هو عنصرٌ محوري تدعمه إدارة المعرفة من خلال سهولة الوصول للمعلومات، وتبادل الخبرات، والقدرة على إتخاذ قرارات مبنية على معرفة دقيقة بإحتياجات المستهلك النهائي.

مقارنة نتيجة بنتائج الدراسات السابقة:

تتوافق نتائج الفرضية الرئيسية الثالثة وفروضها الفرعية مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة في مجال دراسة العلاقة بين إدارة المعرفة والأداء الابتكاري. حيث، أظهرت دراسة صهيب عبد اللطيف العمالي (2018) بعنوان "أثر عمليات توليد المعرفة على سلوك الاداء الابتكاري الدور الوسيط لرأس المال النفسي في البنوك التجارية الاردنية"، تأثيراً مباشراً وغير مباشر لممارسات توليد المعرفة على سلوك الأداء الابتكاري في البنوك التجارية الأردنية، وذلك عبر الدور الوسيط لرأس المال النفسي. هذه النتائج تتفق مع نتيجة هذه الفرضية والتي أظهرت أن ممارسات إدارة المعرفة لها أثر إيجابي قوي على الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر.

من جهة أخرى، أظهرت دراسة (Berraies.S, Chaher.M 2014) أن هناك أثراً جزئياً للتعلم التنظيمي كوسيط في العلاقة بين عملية توليد المعرفة والأداء الابتكاري في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التونسية. هذا يتوافق مع نتائج الفرضية التي تؤكد على أهمية الأبعاد المختلفة لإدارة المعرفة في تعزيز الأداء الابتكاري.

أما دراسة فراح رشيد وقنور عادل (2020) بعنوان ادارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار لدى منظمات الأعمال. فقد بينت وجود علاقة وثيقة بين إدارة المعرفة والابتكار في منظمات الأعمال، مؤكدة أن إدارة المعرفة تسهم بشكل كبير في تحقيق الابتكار التنظيمي. تتطابق هذه النتائج مع ما توصلت إليه الفرضية التي وجدت أن ممارسات إدارة المعرفة تؤثر إيجابياً على جميع أبعاد الأداء الابتكاري، مما يعزز قدرة المؤسسات الناشئة.

بشكل عام ، تؤكد النتائج الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الفرعية، أن تطبيق ممارسات إدارة المعرفة ليست مجرد عنصر مساعد بل أداة استراتيجية تمكن المؤسسات الناشئة في الجزائر من تطوير أداء ابتكاري قوي ومتنوع، يشمل تحسين القدرات البحثية والتطويرية، حماية الابتكارات، الدخول إلى أسواق جديدة، زيادة مرونة الإستجابة لإحتياجات العملاء، والإستفادة من رأس المال البشري بشكل ينعكس مباشرة على المخرجات الابتكارية. ومع أن قوة التأثير تتباين عبر الأبعاد المختلفة، إلا أن نتيجة الهامة التي توصلنا في سياق دراسة العلاقة بين المتغيرين لدى المؤسسات الناشئة في الجزائر وهي أنه: "كلما إستثمرت المؤسسة في بناء منظومة إدارة معرفة متكاملة، زادت قدرتها على تحقيق أداء ابتكاري جيد وتحقيق نجاحات في بيئة أعمال تقوم على تبني إقتصاد المعرفة.

خلاصة الفصل التطبيقي:

في هذا الفصل، قُمنّا بتحليل دور ممارسات إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الابتكاري، مع تركيزنا على بيئة المؤسسات الناشئة في الجزائر. إعتدنا في التحليل وإستخلاص النتائج على بيانات ميدانية جُمعت من خلال إستبيان وُزِعَ على عينة مكوّنة من 57 مؤسسة ناشئة من مجتمع الدراسة. هدفنا من خلال هذا الفصل إلى تقييم واقع تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة في الجزائر وذلك من خلال تقييم ثلاثة أبعاد (إكتساب المعرفة وتطويرها، تنظيم المعرفة وتقييمها، نقل المعرفة وتطبيقها) بشكل عام، أظهر تقييم هذه الأبعاد مستوى جيد من حيث الممارسة بالمؤسسات قيد الدراسة، أما فيما يتعلق بتقييم مدى درجة الأداء الابتكاري، فقد أظهرت النتائج مستوى عالٍ من الابتكار في المؤسسات الناشئة، كما بينت نتائج تقييم نموذج الدراسة وإختبار فرضياته باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (SEM-PLS)، أن هناك تأثيراً قوياً بين تطبيق ممارسات إدارة المعرفة وإرتفاع مستوى الأداء الابتكاري. وتوصلنا إلى نتيجة رئيسية أن تعزيز ممارسات إدارة المعرفة يسهم بشكل كبير في تعزيز القدرة الابتكارية للمؤسسات الناشئة في الجزائر.

الخاتمة العامة للدراسة

الخاتمة العامة للدراسة

هدفت هذه الدراسة لتلقي الضوء على أهمية ممارسات إدارة المعرفة وأثرها في تعزيز الأداء الابتكاري ، متخذةً من المؤسسات الناشئة في الجزائر نموذجاً لدراسة ميدانية. ولقد إنطلقت الدراسة من إشكالية رئيسية تتمحور حول مدى فعالية تبني ممارسات إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الابتكاري للمؤسسات الناشئة في ظل التوجه نحو إقتصاد المعرفة؟ ولتحقيق هذا الهدف، إعتمدت الدراسة على منهجية كمية وكيفية متمثلة في المنهج الوصفي التحليلي، مُستعينةً بـ بيانات ميدانية جُمعت من خلال إستبيان شمل 57 مؤسسة ناشئة من مجتمع الدراسة. وتم تحليل البيانات باستخدام تقنية نمذجة المُعادلات الهيكلية (SEM-PLS) من خلال برنامج SmartPLS 4، وهي تقنية متقدمة أثبتت فعاليتها في تقييم النموذج الدراسة المفترض وإختبار صحة الفرضيات. وفي ختام هذه الدراسة، سيتم عرض النتائج التي تم التوصل إليها، مع تسليط الضوء على الإسهامات النظرية والعملية التي تقدمها، بالإضافة إلى تقديم التوصيات العملية التي من شأنها أن تسهم في تحسين ممارسات إدارة المعرفة وتعزيز الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة بالجزائر، فضلاً عن إقتراح آفاق بحثية جديدة لتوسيع نطاق الفهم في هذا المجال. والتي نذكرها فيما يلي:

أولاً: النتائج الدراسة:

تُقدم هذه الدراسة نتائج مُستندةً إلى تحليلين مُتكاملين: نظري، الذي تم من خلال بناء أساس نظري ومفاهيم لإدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الابتكاري، وبينما تطبيقي، أختبر هذه المفاهيم ميدانياً من خلال بيانات المؤسسات الناشئة في الجزائر. هذا التكامل، بالإضافة لإختبار الفرضيات والنموذج الافتراضي، يُقدم نتائج على مستويين نظري وتطبيقي نذكرها فيما يلي:

- **على المستوى النظري** أو الفصول النظري والتي خلصت الدراسة من خلالها إلى نتائج نذكرها فيما يلي:

- الابتكار هو عملية مقصودة لإنتاج الجديد والمفيد على مستوى المنتج أو العملية أو الفكرة.

- يُعد الابتكار عنصراً استراتيجياً لبناء الميزة التنافسية المستدامة .

- البيئة التنظيمية المرنة والداعمة تشكل شرطاً ضرورياً لنمو الابتكار.

- تتنوع أشكال الابتكار بين المنتج، العملية، التسويق، والتسيير.

- تواجه المنظمات عدة معوقات ابتكارية أبرزها البيروقراطية، ضعف الموارد، والمناخ التنظيمي

السلبى.

- تُسهم إدارة المعرفة في دعم الابتكار من خلال تعزيز التعلم، وتحسين العمليات، وتطوير المنتجات.

- العلاقة بين إدارة المعرفة والابتكار علاقة تبادلية تكاملية، فالمعرفة تُغذي الابتكار، والابتكار يُؤدّ

معرفة جديدة.

- نجاح المنظمات الحديثة مرهون بقدرتها على تحويل المعرفة إلى ابتكار وتحويل الابتكار إلى قيمة مضافة.

- **على المستوى الميداني**، وتحديدًا من خلال تقييم آراء عينة الدراسة حول مستوى تطبيق ممارسات إدارة المعرفة والأداء الابتكاري المؤسسات الناشئة في الجزائر، وُصولًا إلى تقييم نموذج الدراسة واختبار فرضياته، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي سيتم عرضها فيما يلي.

لـ **أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى** أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة المعرفة في المؤسسات الناشئة

في الجزائر يُعد مرتفعًا. مما يعكس تطبيقًا جيدًا وفعّالًا لممارسات إدارة المعرفة، بما في ذلك إكتسابها وتطويرها، تنظيمها وتقييمها، ونقلها وتطبيقها. ويمكن تفصيل في هذه النتيجة من خلال مستوى ممارسة كل بعد كمايلي:

● **بعد إكتساب المعرفة وتطويرها:** نتائج تقييم هذا البعد أظهرت أن المؤسسات الناشئة في الجزائر تولي إهتمامًا كبيرًا لممارسات إكتساب المعرفة وتطويرها، حيث أظهرت النتائج مستوى مرتفعًا من الإلتزام بتطبيق الأفكار الجديدة بعد دراستها وتقييمها، وتطوير الموجدات الفكرية، بالإضافة إلى نشر ثقافة البحث العلمي بين الموظفين. على الرغم من ذلك، أظهرت نتائج وجود بعض التحديات المتعلقة بهذا البعد خاصةً عملية تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة في المؤسسات الناشئة الجزائرية فإنها تحتاج إلى مزيد من التحسين. وهذا على الرغم من وجود جهود في هذا الإتجاه، إلا أن المستوى الحالي ليس بالقدر المطلوب.

● **تنظيم المعرفة وتقييمها:** أظهرت نتائج تقييم هذا البعد أن المؤسسات الناشئة في الجزائر تُظهر إهتمامًا واضحًا بتنظيم المعرفة وتقييمها بشكل فعّال. حيث يتم تطبيق ممارسات جيدة في ترتيب وتنظيم المعرفة داخل المؤسسات، مما يسهل الوصول إليها وإستخدامها عند الحاجة. كما أن هناك تركيزًا على تقييم فعالية المعرفة من خلال أدوات وتقنيات قياس دقيقة، ومع ذلك، تبقى هناك بعض التحديات المرتبطة بهذا البعد والمتعلقة ببتطوير آليات تقييم المعرفة بشكل مستمر وتحسينها. فقد أظهرت النتائج أنه رغم الجهود المبذولة، تحتاج المؤسسات إلى تحسين آليات التحليل والتقييم لضمان تطور المعرفة بشكل مستدام.

● **بعد نقل المعرفة وتطبيقها:** أظهرت نتائج تقييم هذا البعد أن نقل المعرفة وتطبيقها يُمارَس بشكل جيد في المؤسسات الناشئة الجزائرية. حيث تولي هذه المؤسسات أهمية كبيرة لتفعيل دور تكنولوجيا المعلومات، وتطبيق الأساليب العلمية، وإستخدام المعارف المكتسبة لتحسين الأداء. كما أنها توفر مناخًا ملائمًا لتبادل المعارف. ومع ذلك، أظهرت النتائج بعض التحديات في نقل المعرفة خاصة في نقلها من الموظفين القدامى إلى الجدد. وتحسين هذه العملية سيساهم في إستمرارية المعرفة، ويُطوّر كفاءات الموظفين. وهذا يضمن تخزين المعرفة وضمان إستمرارها وعدم فقدانها.

بشكل عام: بناءً على نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الأولى، نستخلص نتيجة أساسية وهي أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تُظهر مستوى مرتفعًا من تطبيق ممارسات إدارة المعرفة. رغم ذلك، لا تزال هناك بعض التحديات التي تتطلب مزيدًا من الجهود والتحسينات في بعض الأبعاد، خاصة في ما يتعلق بتحويل المعرفة

الضمنية إلى معلنة، وتحسين آليات تقييم المعرفة، وضمان إنتقال المعرفة بشكل فعال بين الموظفين. كما أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تُظهر إستعدادًا لتحسين إدارة المعرفة بشكل مستمر، مما يعكس وعيًا متزايدًا بأهمية هذه الممارسات في تعزيز الابتكار وتحقيق التفوق التنافسي.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية إختبار الفرضية الرئيسية الثانية تشير إلى أن مستوى الأداء الابتكاري في المؤسسات الناشئة في الجزائر يُعد مرتفعًا. وهذا يعكس إلتزامًا قويًا أن هذه المؤسسات تسعى إلى تحقيق الابتكار من خلال إستثمار في الإنفاق على البحث والتطوير، وتشجيع براءات الإختراع، وتحقيق الإيرادات الجديدة، وتحفيز الموظفين، وتعزيز إستجابة العملاء وبناء شراكات الابتكارية مما يُسهم في تعزيز قدرتها التنافسية في ظل إقتصاد المعرفة. ويمكن تفصيل في هذه النتيجة من خلال كل بعد كما يلي:

● **بعد الإنفاق على البحث والتطوير :** أظهرت نتائج تقييم هذا البعد أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تبدي مستوى عالٍ من الإلتزام بهذا المجال، خاصة فيما يتعلق بالإستثمار في التقنيات والبرمجيات الحديثة. هذا الإستثمار يساهم في تعزيز القدرة الابتكارية للمؤسسات ويساعدها على التكيف مع التغيرات السريعة في الأسواق العالمية. ومع ذلك، يُشير التحليل إلى أن تخصيص نسبة أقل من الميزانية العامة للبحث والتطوير يمثل تحديًا في تعزيز الابتكار على المدى الطويل. رغم ذلك، يظل الإستثمار في البحث والتطوير من أهم أولويات المؤسسات الناشئة الجزائرية، مما يعكس إلتزامها المستمر بتطوير منتجات وخدمات جديدة.

● **بعد براءات الإختراع:** أظهرت نتائج تقييم هذا البعد أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تلتزم بشكل جيد بممارسات الابتكار وبراءات الإختراع، خاصة فيما يتعلق بتنفيذ المشاريع الابتكارية وتطوير منتجات جديدة بشكل مستمر. كما تبين أن هذه المؤسسات تسجل إبتكارات عملية وتطبقها داخل مؤسساتها. ومع ذلك، أظهرت النتائج أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تحتاج إلى تسجيل عدد معتبر من براءات الإختراع وإبتكار منتجات جديدة. فتعزيز هذه الجوانب سيساهم في حماية الملكية الفكرية، ويفتح أمام المؤسسات فرصًا تجارية جديدة ويساهم في نموها.

● **بعد تحقيق إيرادات جديدة :** أظهرت النتائج أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تسعى بنجاح لتحقيق الإيرادات الجديدة من خلال جذب عملاء جدد، وتحسين الأداء في تطوير منتجات جديدة، والقدرة على دخول أسواق جديدة. هذه الممارسات ساهمت في تعزيز الإيرادات الجديدة للمؤسسات. ومع ذلك، أظهرت النتائج أن السعي لزيادة الإيرادات من خلال إطلاق منتجات جديدة هو المجال الذي يحتاج إلى مزيد من التحسين. فتعزيز هذا الجانب يساهم في تنوع مصادر الدخل وزيادة التنافسية في السوق.

● **بعد توفر الإطار القانوني والتنظيمي:** أظهرت النتائج تقييم هذا البعد أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تُظهر إلتزامًا قويًا بالإطار القانوني والتنظيمي المعمول به. ذلك يشمل الإلتزام بالقوانين المتعلقة بالجودة والعقود والإتفاقيات، مما يعزز من مصداقيتها وشرعيتها في السوق. ومع ذلك، هناك مجال للتحسين فيما يخص الابتكار في الإطار القانوني والتنظيمي، حيث أظهرت النتائج أن المؤسسات بحاجة لتعزيز الابتكار القانوني لمواكبة التغيرات السريعة في بيئة الأعمال وتعزيز مرونتها في التعامل مع التحديات القانونية الجديدة. يتطلب الأمر

دعم السياسات التي تسهل الابتكار، بما في ذلك تحفيز بيئة قانونية وتنظيمية مرنة تدعم الاختراعات والتطورات السريعة في السوق.

- **بعد الإستجابة للعملاء:** أظهرت النتائج تقييم هذا البعد أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تولي إهتماماً كبيراً لرضا العملاء، حيث تُركّز على توفير خدمات ومنتجات عالية الجودة، والإستجابة السريعة والفعّالة لإحتياجاتهم، وحل مشاكلهم بفعالية. يُعزز هذا التركيز على العملاء من ولائهم ويساهم في بناء علاقات قوية ومُستدامة، مما يدعم نمو المؤسسات ويُعزز قدرتها التنافسية.

بعد تحفيز الموظفين: أظهرت النتائج تقييم هذا البعد أظهرت نتائج تقييم هذا البعد أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تُدرك أهمية تحفيز موظفيها، حيث توفر ظروف عمل جيدة، وتُقدم مكافآت ومزايا، وتستثمر في تطوير مهاراتهم ومعارفهم. يُسهم هذا الإهتمام في تعزيز الرضا الوظيفي وزيادة الدافعية وتحسين الأداء، مما يُعزز القدرة الإبتكارية ويُساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية. مع ذلك، يُلاحظ وجود تفاوت في رضا الموظفين، مما يستدعي التحقيق في أسبابه ومعالجته.

- **بعد الشراكات الإبتكارية:** أظهرت النتائج تقييم هذا البعد أظهرت نتائج تقييم هذا البعد أن المؤسسات الناشئة الجزائرية تُدرك أهمية الشراكات الإبتكارية ودورها في تعزيز الأداء والابتكار. تُساهم الاستفادة من الشراكات في تحسين القدرات الإبتكارية، زيادة الإنتاجية، وتحقيق نجاحات أكبر. مع ذلك، يبقى التركيز على تطوير شراكات فعّالة مجالاً يحتاج إلى تعزيز من خلال بناء وتحسين شبكات التعاون مع الشركاء المحتملين.

- **بشكل عام:** بناءً على نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الثانية، نستخلص نتيجة أساسية وهي أن الأداء الإبتكاري في المؤسسات الناشئة في الجزائر يُظهر مستوى مرتفعاً، مما يعكس إلتزام هذه المؤسسات بالابتكار كمحرك رئيسي لتحقيق التفوق التنافسي في ظل اقتصاد المعرفة. ومع ذلك، تظهر بعض التحديات التي تتطلب تعزيز بعض الجوانب لتحسين الأداء الإبتكاري بشكل مستدام، مثل الاستثمار في البحث والتطوير، توسيع نطاق براءات الإختراع، وتحقيق إيرادات جديدة من خلال إطلاق منتجات مبتكرة. كما أن تعزيز الشراكات الإبتكارية وتحفيز الموظفين سيكون له دور كبير في تحسين القدرة الإبتكارية للمؤسسات الناشئة.

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الفرعية، أظهرت نتائج إختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الفرعية أثراً إيجابياً لإدارة المعرفة على تعزيز الأداء الإبتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر. تؤكد النتائج أهمية إدارة المعرفة كمحرك أساسي للإبتكار، حيث يساهم الإستثمار في بناء نظم فعّالة لإدارة المعرفة بشكل كبير في تحسين الأداء الإبتكاري عبر مختلف أبعاده، مع تفاوت في قوة تأثير ممارسات إدارة المعرفة على هذه الأبعاد حيث:

- **بالنسبة لبعد براءات الإختراع والابتكار:** تم تسجيل أعلى تأثير (0.855) وهذا يعكس الدور الهام لإدارة المعرفة في تحويل الأفكار الإبداعية إلى إبتكارات حقيقية، حيث تساهم إدارة المعرفة في تعزيز البحث والتطوير

- الذي يؤدي إلى تسجيل براءات الاختراع وتطوير منتجات وخدمات جديدة، هذا يعكس قدرة المؤسسات الناشئة في الجزائر على توظيف ممارسات إدارة المعرفة لتعزيز الأداء إبتكاري لها ومن ثم زيادة تنافسيتها في السوق.
- **بالنسبة لبعد تحفيز الموظفين:** جاء ثاني أعلى تأثير (0.847)، مما يؤكد على أن ممارسات إدارة المعرفة تساهم في خلق بيئة عمل تحفز الموظفين على المشاركة والإبداع، يعكس هذا البعد أهمية دعم الموارد البشرية داخل المؤسسات الناشئة في الجزائر كعنصر أساسي لتعزيز الإبتكار.
- **بالنسبة لبعد الإيرادات الجديدة:** تأتي في المرتبة الثالثة بتأثير ملحوظ (0.801)، مما يشير إلى أن الإبتكارات الناتجة عن ممارسات إدارة المعرفة تُترجم إلى عوائد مالية من خلال تطوير منتجات وخدمات جديدة ودخول أسواق جديدة ومتنوعة. تأثير هذا البعد يعكس دور إدارة المعرفة في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الناشئة عبر تحسين المنتجات والخدمات، ما يؤدي بالمؤسسات الناشئة في الجزائر إلى دخول أسواق جديدة وزيادة الإيرادات .
- **بالنسبة لأبعاد الإنفاق على البحث والتطوير، الإطار القانوني، والإستجابة للعملاء:** جاءت معاملاتها متقاربة (0.736، 0.758، 0.714)، مما يظهر أهمية هذه الأبعاد كعوامل داعمة الأداء الإبتكاري للمؤسسات الناشئة حيث أن ممارستها لإدارة المعرفة تدعم تخصيص الموارد اللازمة للبحث والتطوير، مما يعزز قدرة المؤسسات على تطوير منتجات مبتكرة تواكب إحتياجات السوق. وأن توفر الأطر القانونية والتنظيمية يعد بيئة مشجعة للإبتكار من خلال حماية الملكية الفكرية وضمان حقوق الإبتكار. فالمؤسسات التي تدير المعرفة تضمن بشكل فعال أن تكون جميع الإبتكارات محمية قانونيًا، مما يعزز من إستمرارية الإبتكار داخل المؤسسة. كما أشارت نتائج أيضاً أن الممارسات الجيدة لإدارة المعرفة من قبل المؤسسات الناشئة في الجزائر يؤدي إلى تحسين فهم المؤسسة لإحتياجات العملاء، مما يساهم في تطوير حلول إبتكارية تلبي هذه الإحتياجات ويساعد في تطوير منتجات وخدمات مبتكرة تحقق رضا العملاء.
- **بالنسبة لبعد بناء الشراكات الإبتكارية:** رغم أنه الأقل تأثيراً (0.597)، إلا أنه يظل ذا أهمية نظراً لدوره في تمكين تبادل الموارد والمعرفة مع أطراف خارجية، حيث أن نجاح الشراكات يعتمد على قوة الأنظمة الداخلية لإدارة المعرفة.
- **بشكل عام:** تؤكد النتائج على أن ممارسات إدارة المعرفة ليست فقط عنصراً داعماً بل محركاً أساسياً لتعزيز الأداء الإبتكاري في المؤسسات الناشئة. وأن التفاوت في قوة التأثير يُتيح للمؤسسات توجيه إستراتيجياتها بشكلٍ أعمق نحو الأبعاد الأكثر تأثراً بممارسة إدارة المعرفة بها، مثل براءات الاختراع وتحفيز الموظفين، مع عدم إغفال تعزيز الأبعاد الداعمة الأخرى كالإنفاق على البحث والتطوير والشراكات الإبتكارية، لتحقيق إبتكار مستدام وشامل.

ثانياً إسهامات الدراسة: تأتي هذه الدراسة لتقدم إضافات نظرية وعملية:

للإسهامات النظرية:

- **إثراء الأدبيات العلمية:** قدمت الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا لممارسات إدارة المعرفة وعلاقتها بالأداء الابتكاري، مما يساهم في سد فجوة معرفية هامة في هذا المجال، خاصةً في سياق المؤسسات الناشئة الجزائرية.
- **منهجية متقدمة في تحليل البيانات:** إعتماذ الدراسة على تقنية متقدمة في تحليل بيانات متعدد المتغيرات تتعلق بنمذجة المعادلات الهيكلية (SEM-PLS) كأداة لتحليل البيانات وتقييم نموذج الدراسة واختبار فرضياته، مما وفر نتائج دقيقة حول العلاقات السببية بين المتغيرات.
- **بناء نموذج متكامل لإدارة المعرفة والابتكار:** قدمت الدراسة إسهامات هامة نحو بناء نموذج متكامل يجمع بين الجوانب النظرية والعملية ويعكس العلاقة بين أبعاد إدارة المعرفة و أبعاد أداء الابتكاري داخل المؤسسات الناشئة.

للإسهامات العملية:

- **من الناحية العملية،** تقدم هذه الدراسة مجموعة من الإسهامات القيمة تساهم في تحسين ممارسات إدارة المعرفة داخل المؤسسات الناشئة. إذ تقدم توصيات عملية لتطبيق المفاهيم النظرية المتعلقة بإدارة المعرفة والابتكار، مما يساعد في تعزيز الأداء الابتكاري.
- **تحديد أوجه القصور في ممارسات إدارة المعرفة وفي أبعاد الأداء الابتكاري وأولويات الإستثمار والتحسين:** تقدم هذه الدراسة مجموعة من الإسهامات القيمة في تحديد هذه النقاط وتقديم الإقتراحات لتحسينها بشكل أفضل مما هي عليه، حيث على الرغم من المستوى المرتفع الذي أظهرته المؤسسات الناشئة الجزائرية في تطبيق ممارسات إدارة المعرفة، إلا أن الدراسة كشفت عن بعض أوجه القصور في ممارستها التي تتطلب تركيزاً خاصاً وإستثماراً موجّهاً لتحقيق أقصى إستفادة من إدارة المعرفة في تعزيز الأداء الابتكاري:
- أولاً، يبرز قصور واضح في تحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة. فالمعرفة المتراكمة لدى الموظفين ذوي الخبرة، والتي غالباً ما تكون غير موثقة (ضمنية)، تمثل كنزاً ثميناً للمؤسسة. لذا، يجب على المؤسسات الناشئة أن تستثمر في آليات وبرامج تُسهّل عملية تحويل هذه المعرفة الضمنية إلى معرفة معلنة، من خلال ورش العمل المنظمة، وتطوير قواعد بيانات داخلية للمعرفة، وتشجيع الموظفين على توثيق خبراتهم وتجاربهم، وإستخدام أدوات التكنولوجيا الحديثة مثل شبكات التواصل الداخلية ومنصات التعاون الرقمية.
- ثانياً، تحدّدت الحاجة إلى تطوير آليات تقييم المعرفة بشكل مستمر. فلا يكفي تنظيم المعرفة وتخزينها، بل يجب تقييم فعاليتها وأثرها على الأداء الابتكاري بشكل دوري. ويتطلب ذلك تطوير مؤشرات أداء لقياس فعالية إدارة المعرفة، وإستخدام أدوات التحليل والقياس المناسبة، وإجراء مراجعات دورية لتقييم مدى مساهمة المعرفة في تحقيق أهداف المؤسسة.

- **ثالثاً،** لوحظ ضعف في نقل المعرفة بين الموظفين، وخاصةً من الموظفين القدامى إلى الجدد. هذا يؤدي إلى فقدان المعرفة وتكرار الأخطاء، ويعيق عملية التعلم. لذا، يجب على المؤسسات الناشئة أن تولي اهتماماً خاصاً بتطوير برامج تدريب وتوجيه فعّالة، وتنظيم جلسات نقل المعرفة بين الموظفين، وتشجيع ثقافة التعاون وتبادل المعرفة داخل المؤسسة.
- **رابعاً،** أظهرت النتائج حاجة المؤسسات الناشئة إلى تخصيص نسبة أكبر من الميزانية للبحث والتطوير لتعزيز قدرتها على الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة. فالإستثمار في البحث والتطوير يعد محركاً أساسياً للابتكار، ويساعد المؤسسات على مواكبة التطورات التكنولوجية وتلبية إحتياجات السوق المتغيرة.
- **خامساً،** على الرغم من الإلتزام الجيد بتسجيل براءات الإختراع، إلا أن الحاجة إلى زيادة عدد براءات الإختراع والابتكارات لا تزال قائمة. إذ يجب على المؤسسات الناشئة أن تولي إهتماماً أكبر بحماية ملكيتها الفكرية، وتشجيع الموظفين على تسجيل إبتكاراتهم، وتوفير الدعم اللازم لذلك، سواء كان دعماً مادياً أو معنوياً.
- **سادساً،** أظهرت النتائج الميدانية أهمية تحقيق إيرادات جديدة من المنتجات المبتكرة، وهذا يتطلب من المؤسسات الناشئة أن تستثمر في دراسات الجدوى وتحليل السوق، وتطوير إستراتيجيات تسويق فعّالة، وتعزيز قدرتها على دخول أسواق جديدة.
- **سابعاً، أخيراً،** يجب على المؤسسات الناشئة أن تولي اهتماماً أكبر بتطوير الشراكات الإبتكارية، فهي تعتبر مصدراً هاماً لتبادل المعرفة والخبرات، وتعزيز القدرة التنافسية. ويتطلب ذلك بناء علاقات قوية مع الشركاء المحتملين محليين ودوليين، وتحديد أهداف واضحة للشراكة، وتوفير آليات فعّالة لإدارة الشراكة وتبادل المعرفة.
- **بالتركيز على هذه الجوانب، وتوجيه الإستثمارات نحوها،** يمكن للمؤسسات الناشئة في الجزائر أن تعزز بشكل كبير من ممارسات إدارة المعرفة لديها، وتحقق أداءً إبتكارياً متميزاً يضمن لها الإستدامة والنمو في ظل إقتصاد المعرفة المتنافس.

ثالثاً: توصيات المقدمة:

بناءً على نتائج الدراسة، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تحسين ممارسات إدارة المعرفة وتحقيق أداءٍ إبتكارياً جيداً للمؤسسات الناشئة في الجزائر:

للمؤسسات الناشئة :

- الاستثمار في تطوير آليات فعالة لتحويل المعرفة الضمنية إلى معلنة.
- تطوير آليات تقييم مستمرة لفعالية ممارسات إدارة المعرفة.
- تعزيز ثقافة الإبتكار وتشجيع الموظفين على المشاركة في عمليات الإبتكار.
- تخصيص نسبة أكبر من الميزانية للبحث والتطوير.
- العمل على تسجيل براءات الإختراع لحماية الملكية الفكرية.
- تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي إحتياجات السوق وتساهم في تحقيق إيرادات جديدة.
- بناء شراكات إستراتيجية مع مؤسسات أخرى لتبادل المعرفة والخبرات.

للجهات الحكومية والداعمة:

- تقديم الدعم المادي والمعنوي للمؤسسات الناشئة لتعزيز قدراتها الإبتكارية.
- توفير برامج تدريبية متخصصة في مجال إدارة المعرفة والإبتكار.
- تسهيل إجراءات تسجيل براءات الإختراع وحماية الملكية الفكرية.
- تهيئة بيئة قانونية وتنظيمية تدعم الإبتكار وتشجع على ريادة الأعمال.

رابعاً: آفاق بحثية مستقبلية:

لقد تناولت هذه الدراسة موضوع أثر ممارسات إدارة المعرفة على الأداء الإبتكاري في المؤسسات الناشئة بالجزائر في حدود الإشكالية المطروحة والمعلومات المتاحة، مع التركيز على مجموعة محددة من الأبعاد. ومع ذلك، لا يزال هناك العديد من الجوانب والمتغيرات التي يمكن أن تؤثر على هذه العلاقة وتستحق الدراسة والتحليل في المستقبل. ومن هذا المنطلق، نقترح الآفاق البحثية التالية:

- دراسة تأثير القيادة التحويلية كمتغير وسيط يعزز العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة والأداء الإبتكاري للمؤسسات الناشئة في الجزائر.

- توسيع نطاق الدراسة لتشمل قطاعات ونشاطات أخرى خاصة قطاع صناعة السيارات في الجزائر.

- إجراء دراسات مقارنة بين المؤسسات الناشئة في الجزائر ودول أخرى.

في الختام، نأمل أن تكون هذه الدراسة قد أسهمت في تسليط الضوء على أهمية هذا الموضوع وفتحت آفاقاً جديدة للبحث الأكاديمي في مجال ممارسات إدارة المعرفة والأداء الإبتكاري سواء للمؤسسات الناشئة في الجزائر أو في قطاعات أخرى.

01. Joseph F. Hair., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., & Sarstedt ,M. ((2022)). . *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*, 2 nd Edition, Thousand Oaks, CA:SAGE.
- 02.Arthur H .Bell . Thomas j . Houel . (2001). *Measuring and Managing Knowledge* . McGraw .Hill / Irwin .
- 03.by, P., & F, D. (1995). The Information Executives Truly Need. *harvard business review*, pp. 55-61.
- 04.Davenport .T.H. ;Prusak .L. . (1998). *Working Knowledge : How Organisation Mange What They Know* . Press: Harvard Business School Press.
- 05.drucker, p. f. (1999). Knowledge worker produgtivy:the biggest challenge. *california management review* , 79.
- 06.Efrai turban ;carol pollard ;gregory R wood. (2021). *information tec hnology for managent : driving digital transformation to efrain turbn* . john wiley sons.
- 07.garavelli, & gorgoglione. (2004). knowledge managemant strategy and organization :a parspective of analysis. *knwledge and process managment* , 303-310.
- 08.H, K. D. (1998). The link between Individual and Organisation Learning. *Sloan Management Review* , 37-50.
- 09.Hair, J.F., Risher, J.J., Sarstedt, M. and Ringle,. ((2019). "When to use and how to report the results of PLS-SEM",. *European Business Review*, . 31, 2-24.
Retrieved from <https://doi.org/10.1108/EBR>
- 10.Ikujirō, N., & Hirotaka, T. (1995). the Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. *Oxford University Press*, 6-7.
- 11.Laudon K . C ;Laudon J .P. (2000). *Management Information Systemes :Organisation*. Prentice Hall.
- 12.Leonard, & D, B. .. (1995). *Wellsprings of Knowledge : Builing and Sustaining the Sources of Innovation* . boston : Harvard Business School Press.

13. M, hansen ; N, nohria. (1999). what's your strategy for managing knowledge . *harvard business review*, 106-116.
14. M, schulz; I, jobe. (2001). codification and tacitness as knowledge management strategies: an empirical study. *organization studies*, 693-714.
13. Martin Schulz , Lloyd Ajobe. (2001, April). Codification and tacitness as knowledge management strategies: an empirical exploration. *Journal Of High Technology Management Research*, 12(1), 23. Retrieved from [https://doi.org/10.1016/S1047-8310\(00\)00043-2](https://doi.org/10.1016/S1047-8310(00)00043-2)
14. Martin, S., & Lloyd, A. J. (2001). Codification and tacitness as knowledge management strategies: an empirical exploration. *The Journal of High Technology Management Research*, 12(1), 23.
15. nielsen, n. (2006). knowledge management strategy and strategic management: integration for competitive advantage. *journal of knowledge management*, 1-15.
16. nonaka, i; takeuchi, h. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. pariss: oxford university pariss.
17. Sarstedt, M., Ringle, C. m., & Hair, j. f. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. United States of America: SAGE Publications.
18. The role of executive problem solving in knowledge accumulation and manufacturing improvements. (2015). *Journal of Operations Management*, 36, 6.
19. V, A. (1997). *The Knowledge Evolution : Expanding Organizational Intelligence* . Helnemann: Butterworth -Helnemann.
20. w, w. .. (1999). Foundations of Knowledge Management. *journal of Knowledge* , 45 -60.
21. Wiig, K. M. (2001). Knowledge management: Where did it come from and where will it go? *Expert Systems with Applications*, 21, 41-46.
22. X Cong ; K.V Pandya. (2003). Issues of Knowledge Management in the Public Sector. *Electronic journal of knowledge management*.

23. أ. داء مؤسسات التعليم العالي دراسة لآراء عينة م، أطروحة مقدمة لنيل شهادة. (2016). ف. ا.، الجزائرية جامعة بسكرة :بسكرة، بكتوراه العلوم في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال.
- الرياض. المفاهيم النماذج والتطبيقات المعاصرة :إدارة المعرفة. (2018). ياسين محمد، الرفاعي عمرو 24. دار وائل للنشر.
25. الزاوي محمد. (2015). إدارة المعرفة المفاهيم والعمليات والتقنيات. عمان: دار وائل للنشر.
26. الإحصاء التطبيقي، المفاهيم الأساسية وأدوات التحليل الأكثر استخداماً في. (2015). ب. س، القحطاني مكتبة الملك :المملكة العربية السعودية، spss، الدراسات والبحوث الاجتماعية والإنسانية باستخدام فهد الوطنية للنشر، الرياض،
27. الإحصاء التطبيقي، المفاهيم الأساسية وأدوات التحليل الأكثر استخداماً في. (2015). ب. س، القحطاني مكتبة الملك :المملكة العربية السعودية. spss، الدراسات والبحوث الاجتماعية والإنسانية باستخدام فهد الوطنية للنشر، الرياض
28. الإحصاء التطبيقي، المفاهيم الأساسية وأدوات التحليل الإحصائي الأكثر. (2019). ب. س، القحطاني هـ ص 1432، spss استخداماً في الدراسات والبحوث الاجتماعية والإنسانية باستخدام دار نشر معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، سعودية :السعودية بتصرف (118-123)ص
29. الإحصاء التطبيقي، المفاهيم الأساسية وأدوات التحليل الإحصائي الأكثر. (2019). ب. س، القحطاني، دار نشر معهد :السعودية. spss استخداماً في الدراسات والبحوث الاجتماعية والإنسانية باستخدام الإدارة العامة، مركز البحوث، سعودية
- المكتب الجامعي :مصر. البحث العلمي التصميم والمنهج والجراءات. (دون سنة النشر). ا. م، الكريم 30.. الحديث
31. النقيب متولي. (2008). مهارات البحث عن المعلومات واعداد البحوث في البيئة الرقمية. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
32. أمحمد بوزيان تيغزة. (2012). التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي مفاهيمهما ومنهجيتهما بتوظيف حزمة SPSS و LISREL. الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
33. مهارات أساسية (SPSS) التحليل الإحصائي باستخدام برنامج الإحصائي. (2008). ر. أ، أمين، الدار العالمية، القاهرة :مصر. (اللابارامترية -البارامترية) اختبارات الفروض الإحصائية
34. بلال، عندو. (2011). إدارة الابتكار والابداع في المنظمات المعاصرة. الاردن: دار وائل للنشر.
- نمذجة المعادلات Asyraf Afthanorhan ، Zainudin AWANG - (2021). ترجمة إبراهيم مخيمر، دار البيروني للنشر. (دليل لتعلم نمذجة المعادلات البنائية) 35Amos باستخدام برنامج :البنائية والتوزيع

- نمذجة المعادلات (2021). Asyraf Afthanorhan ، Zainudin AWANG ترجمة إبراهيم مخيمر دار البيروني للنشر .(دليل لتعلم نمذجة المعادلات البنائية) 36Amos باستخدام برنامج البنائية والتوزيع،
- ، 2016، SPSS لإحصاء الحيوي باستخدام برنامج .(2016). جاسم محمد التميمي، وسام مالك داود، .مركز الكتاب الاردن: عمان
- دار الصفاء للنشر :الاردن الابتكار التنظيمي في المؤسسات الانتاجية والخدمية .(2003). م. جمال 38. والتوزيع
- الأساس في نمذجة المعادلات الهيكلية .(2020). هار وآخرون، ترجمة زكريا بلخامسة. جوزيف ف. مركز الكتاب الأكاديمي، عمان: الأردن .(PLS-SEM) بالمربعات الصغرى الجزئية
- . كيف تدبر المنظمات ما تعرفه :المعرفة العاملة .(1998) . لورانس وبروكس .توماس .دافنيورت 40. مطبعة كلية :بوسطن
- :عمان إسماعيليه أدواته بمفهومه البحث العلمي .(2015). ذوقان عبيدات، كايد عبد الحق، عبد الرحمن عدس دار الفكر ناشئون وموزعون
42. زياد الزعبي جمانة .(2015). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارة المعرفة التنظيمية. الجزائر: الدار الجزائرية.
43. زيد المقبل .(2019). تعلم اعداد الابحاث والدراسات العلمية. دار الكتاب الثقافي للنشر والتوزيع والدعاية والاعلان.
- الابداع والابتكار في المنظمات الحديثة .(n.d.). م. س
44. ستيوارت ت ا .(1997). راس المال الفكري :الثروة الجديدة للمنظمة . مركز الاهرام للترجمة والنشر: القاهرة.
45. سعد غالب ياسين .(2007). ادارة المعرفة :المفاهيم والنظم والتقنيات . عمان: دار المنهج للنشر والتوزيع.
46. دار الفكر العربي ابداع والابتكار في المنظمات الحديثة .(2007). م. سليم
47. صلاح الدين الكبيسي .(2005). ادارة المعرفة . بغداد: 32.
48. طويطي مصطفى .(2018). - التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان -تطبيقات عملية على برنامج excel. الجزائر: النشر الجامعي الجديد، تلمسان.
- :الجزائر .excel تطبيقات عملية على برنامج - التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان .(2018). م. طويطي 49. دار النشر الجامعي، تلمسان
50. علي ابراهيم ،علي عبيدو .(2014). جودة البحث العلمي-الاخلاقيات-المنهجية-الاشراف . مصر: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر .

51. دار الفكر الجامعي *إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار التنظيمي* . (2011). م, علي
52. غالب عوض، و سعد غالب ياسين. (2004). دور إدارة المعرفة في تقليل مخاطر الإئتمان. المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع *ادارة المعرفة في العالم العربي*، (صفحة 26). الاردن.
53. كيثر دلفين. (2001). *الانسان والمعرفة في عصر المعلومات كيف تتحول المعلومات الى معرفة* . الرياض: 88.
- 54.. مطبعة جامعة روتيلاج وشركاه :لندن *تأمةعرفة الشخصية* . (1973) .. ب, مايكل
55. جامعة روتيلاردج :لندن *المعرفة الشخصية نحو فلسفة مابعد النقد* . (1973). ب, مايكل
- دار اليازوري العلمية للنشر ، (أسس وتطبيقات) *طرق البحث العلمي* . (2008). سعيد السماك، محمد أزهر - 56. والتوزيع
- :السعودية، ، *SPSS أساليب التحليل الإحصائي باستخدام ببرنامج* . (2005). محمد خير ، سليم أبو زيد 57. دار جرير للنشر والتوزيع، الرياض
58. دار اليازوري العلمية *إدارة المعرفة واثرها في تحسين اداء المنظمات* . (2011). س, محمد
- دار الإعمار :الاردن *بناء الاختبارات والمقاييس النفسية والتربوية وتقنياتها* : . (2016). ن. ا, مخائيل 59.. العلمي للنشر والتوزيع، عمان
- جامعة :ورقلة *الابتكار التكنولوجي واثره على تنافسية المؤسسة الصناعية الجزائرية* . (2006). ب, منور 60. قاصدي مرياح ورقلة
61. نجم عبود نجم. (2008). *ادارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات* . الاردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.

الملاحق

الملحق رقم (01): استبانة الموجهة الى العينة المدروسة



جامعة ادرار

قسم علوم تسيير

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

دكتوراه ادارة الاعمال

استبانة بحث

يشرفنا أن نضع بين أيديكم الاستبانة التي صممت لجمع معلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها في ميدان إدارة الأعمال. استكمالا لنيل شهادة الدكتوراه .

ونظرا لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة وتركيز ، حيث أن صحة نتائج الدراسة تعتمد بدرجة كبيرة على دقة إجاباتكم لذلك نرجو منكم أن تولون هذه الاستبانة بالغ اهتمامكم . مع العلم أن المعلومات التي سنحصل عليها ستبقى لغرض البحث العلمي وسوف تحضي بسرية تامة .

شاكرين لكم حسن تعاونكم وتقبلوا منا فائق التقدير والاحترام .

طالب الدكتوراه :بلاوي محمد

القسم الأول الخصائص الديموغرافية

يهدف هذا القسم إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية في المؤسسة لذا نرجو منكم التكرم بوضع علامة أمام العبارات المناسبة .

- 1- النوع ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- العمر ☐ اقل من 30 سنة ☐ من 30 سنة إلى 39 سنة ☐ أكثر من 40 سنة
- 3- هل تمتلك مؤسسة ناشئة أو مشروع مبتكر ☐ نعم ☐ لا
- 4- هل انت على علم بوجود أرضية للحصول على علامة مؤسسة ناشئة أو مشروع مبتكر ☐ نعم ☐ لا
- 5- هل لديك رغبة في التسجيل ☐ نعم ☐ لا

القسم الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: ادارة المعرفة : إليك مجموعة من العبارات التي تقيس واقع ادارة المعرفة بمؤسستك .وضح مدى موافقتك أو عدم موافقتك على محتوى هذه العبارات حسب واقعها الفعلي في المؤسسة ,وذلك بوضع علامة أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسب .

الرقم	ابعاد ادارة المعرفة وعبارات القياس	درجات أبعاد القياس
	اكتساب المعرفة وتطويرها	لا اتفق إطلاقا لا اتفق محايد اتفق اتفقا كليا
01	للمؤسسة قسم خاص بتقديم الابحاث داخلها	
02	تساهم المؤسسة نشر ثقافة البحث العلمي بين الموظفين لانشاء وابتكار المعرفة.	
03	تهتم المؤسسة بتطبيق الافكار الجديدة بعد دراستها.	

04	يتم تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة معلنة				
05	تعمل المؤسسة على تطوير موجوداتها الفكرية.				
تنظيم المعرفة وتقييمها					
	لا اتفق إطلاقاً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق كلياً
06	للمؤسسة نظام معلومات فعال يسمح بتنظيم الملفات سواء كانت تقارير، مقررات، أرشيف، مستندات معرفية... الخ.				
07	تسجل المؤسسة وتوثق كل الخبرات السابقة للمؤسسة للاستفادة من مخزون المعرفة الذي تمتلكه.				
08	وجود نظام دائم لصيانة الموجودات المعرفية والمحافظة عليها.				
09	تقيم المؤسسة المؤسسة الموجودات المعرفية المتحصل عليها على اساس نوعيتها مهما كان مصدرها.				
10	تقيم المؤسسة مدى تطبيق الموظفين لما تعلموه في عملية التدريب والتكوين.				
نقل المعرفة وتطبيقها					
	لا اتفق إطلاقاً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق كلياً
11	يتوفر مناخ ملائم داخل المؤسسة لتبادل المعارف بين الموظفين بغض النظر عن مستوياتهم التنظيمية .				
12	يقوم الموظفون القدامى بنقل معارفهم للموظفين الجدد.				
13	تسعى المؤسسة لتفعيل دور تكنولوجيا المعلومات لنقل المعرفة وتبادلها				
14	تحرص المؤسسة على تطبيق المعارف المكتسبة من الممارسات لتحسين خدماتها.				
15	تطبق المؤسسة الاساليب العلمية في التسيير.				

المحور الثاني : الاداء الابتكاري في المؤسسة : إليك مجموعة من العبارات التي تقيس الاداء الابتكاري بمؤسستك .وضح مدى موافقتك أو عدم موافقتك على محتوى هذه العبارات حسب واقعها الفعلي في المؤسسة ،ودالك بوضع علامة أمام كل عبارة وفق ما ترونه مناسب .

أ - عبارات القياس بعد " الاتفاق على البحث والتطوير " بالمؤسسة					
	لا اتفق إطلاقاً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق كلياً
16	تخصص المؤسسة نفقات من اجمالي الايرادات على البحث والتطوير				
17	تخصص المؤسسة نسبة من اجمالي الميزانية العامة على البحث والتطوير.				
18	تخصص المؤسسة نفقات للبحث والتطوير في التقنيات والبرمجيات الحديثة .				
ب - عبارات القياس بعد " براءات الاختراع والابتكار " بالمؤسسة					
	لا اتفق إطلاقاً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق كلياً
19	تسجل المؤسسة عدد معتبر من براءات الاختراع.				
20	تطور المؤسسة منتجات جديدة بشكل مستمر.				
21	تبتكر المؤسسة منتجات جديدة بشكل مستمر.				
22	تسجل المؤسسة عدد مميز من الابتكارات العملية التي تطبقها في المؤسسة.				
23	تهتم المؤسسة بتنفيذ المشاريع الابتكارية				
ج- عبارات القياس بعد " الايرادات الجديدة " بالمؤسسة					
	لا اتفق إطلاقاً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق كلياً
24	تمتلك المؤسسة القدرة على تطوير منتجات جديدة وتحقيق نمو في الايرادات.				
25	تسعى المؤسسة الى دخول اسواق جديدة وتحقيق نمو في الايرادات .				
26	تسعى المؤسسة الى زيادة في نمو الايرادات عن طريق اطلاق منتجات جديدة.				
27	تحسن المؤسسة من الاداء في تطوير منتجات جديدة				
28	تسعى المؤسسة الى جذب عملاء جدد وتحقيق نمو في الايرادات				
د- عبارات القياس بعد " مدى توفر الاطار القانوني والتنظيمي " بالمؤسسة					
	لا اتفق إطلاقاً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق كلياً
29	تلتزم المؤسسة بالاطار القانوني والتنظيمي المعمول بها.				
30	تهتم المؤسسة بتحديث الاطار القانوني والتنظيمي الخاص بالمؤسسة				
31	تلتزم المؤسسة بالاطار القانوني والتنظيمي المتعلق بالجودة				
32	تلتزم المؤسسة بالاطار القانوني والتنظيمي المتعلق بالعقود والاتفاقيات.				

33	تلتزم المؤسسة بالابتكار القانوني في الاطار القانوني والتنظيمي.	لا اتفق	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق كلياً
ه - عبارات القياس بعد " الاستجابة للعملاء " بالمؤسسة						
34	تمتلك المؤسسة القدرة على الاستجابة لاحتياجات العملاء وتوفير خدمات ذات جودة عالية					
35	تستجيب المؤسسة بشكل سريع وفعال لاحتياجات العملاء					
36	تمتلك المؤسسة القدرة على الاستجابة لشكاوي وحل المشكلات بشكل فعال					
و - عبارات القياس بعد " تحفيز الموظفين " بالمؤسسة						
37	توفر المؤسسة ظروف عمل جيدة للموظفين					
38	تسعى المؤسسة لنيل رضا الموظفين في المؤسسة					
39	تسعى المؤسسة الى الانخراط الوظيفي للموظفين ومهامهم الوظيفية					
40	تقدم المؤسسة مكافآت مالية ومزايا للموظفين لتحفيزهم					
41	تسعى المؤسسة الى تطوير وتحسين مهارات ومعارف الموظفين					
ي - عبارات القياس بعد " الشركات الابتكارية " بالمؤسسة						
42	تمتلك المؤسسة شركات فعالة لتطوير الابتكارات					
43	تؤثر الشركات الابتكارية على الابتكارات التي يتم تطويرها في المؤسسة					
44	تؤثر الشركات الابتكارية على تحسين الاداء والانتاجية في المؤسسة					
45	تمتلك المؤسسة القدرة على تحسين الاداء وتحقيق المزيد من النجاحات بفضل الشركات الابتكارية					

ولكم منا جزيل الشكر والتقدير

الملحق رقم (02): قائمة المحكمين للاستبانة

الإسم واللقب	الانتماء الأكاديمي أو المهني	الدرجة العلمية/ الوظيفية
المحكمين الأكاديميين		
بوشري عبد الغني	جامعة أدرار	استاذ التعليم العالي
هداجي عبد الجليل	جامعة أدرار	استاذ التعليم العالي
بروكي عبد الرحمان	جامعة أدرار	استاذ محاضر أ
بن عبيد عبد الباسط	جامعة أدرار	استاذ التعليم العالي

الملحق رقم (03) : مخرجات برنامج " IBM SPSS Statistics 29."

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,889	5

Correlations

x01	XA5	XA4	XA3	XA2	XA1

x01	Pearson Correlation		,738**	,874**	,880**	,826**	,855**	1
	Sig. (2-tailed)		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N		20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,863	5

Correlations

		XB6	XB7	XB8	XB9	XB10	x02
x02	Pearson Correlation	,740**	,898**	,806**	,746**	,842**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,829	5

Correlations

		XC11	XC12	XC13	XC14	XC15	x03
x03	Pearson Correlation	,924**	,831**	,823**	,881**	,979**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,835	3

Correlations

		YA16	YA17	YA18	Y01
Y01	Pearson Correlation	,833**	,873**	,897**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	
	N	20	20	20	20

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,871	5

Correlations

		YB19	YB20	YB21	YB22	YB23	Y02
Y02	Pearson Correlation	,705**	,681**	,893**	,919**	,860**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	20	20	20	20	20	20

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,843	6

Correlations

		YC24	YC25	YC26	YC27	YC28	Y03
Y03	Pearson Correlation	,843**	,974**	,947**	,923**	,856**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,868	5

Correlations

		YD29	YD30	YD31	YD32	YD33	Y04
Y04	Pearson Correlation	,804**	,836**	,905**	,833**	,768**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
------------------	------------

,764	3
------	---

Correlations

		YE34	YE35	YE36	Y05
Y05	Pearson Correlation	,829**	,696**	,956**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	
	N	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,805	5

Correlations

		YF37	YF38	YF39	YF40	YF41	Y06
Y06	Pearson Correlation	,758**	,911**	,722**	,925**	,926**	1
	Sig. (2-tailed)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,790	4

Correlations

		YG42	YG43	YG44	YG45	Y07
Y07	Pearson Correlation	,596**	,895**	,798**	,873**	1
	Sig. (2-tailed)	,006	<,001	<,001	<,001	
	N	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tests of Normality

		Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk	
		Statistic	df	Sig.	Statistic	Df Sig.
	x01	,197	57	<,001	,874	57 <,001
	x02	,184	57	<,001	,825	57 ,002

x03	,188	57	<,001	,876	57	<,001
TOTALXXXX	,140	57	,007	,915	57	<,001
Y01	,158	57	,001	,899	57	<,001
Y02	,158	57	,001	,945	57	,011
Y03	,177	57	<,001	,885	57	<,001
Y04	,158	57	,001	,900	57	<,001
Y05	,209	57	<,001	,883	57	<,001
Y06	,210	57	<,001	,889	57	<,001
Y07	,166	57	<,001	,944	57	,011
TOTALYYY	48,1	57	34,0	368,	57	,005

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Frequency Table

النوع

	N	%
انثى	26	45,6%
ذكر	31	54,4%

العمر

	N	%
أقل من 30 سنة	38	66,7%
أكثر من 40 سنة	11	19,3%
من 30 سنة الى 39 سنة	8	14,0%

هل تمتلك مؤسسة ناشئة او مشروع مبتكر

	N	%
لا	24	42,1%
نعم	33	57,9%

-هل انت على علم بوجود أرضية للحصول على علامة مؤسسة ناشئة او مشروع مبتكر

	N	%
لا	7	12,3%
نعم	50	87,7%

هل لديك رغبة في التسجيل

	N	%
--	---	---

لا	7	12,3%
عم	50	87,7%

Descriptive Statistics

		N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
	XA1	57	1	5	3,79	1,145
	XA2	57	1	5	3,88	1,103
	XA3	57	1	5	4,02	1,157
	XA4	57	1	5	3,40	1,083
	XA5	57	1	5	3,93	1,147
	x01	57	1,00	5,00	3,8035	,93464
	Valid N (listwise)	57				

Descriptive Statistics

		N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
	XB6	57	1	5	3,88	1,001
	XB7	57	1	5	4,04	1,034
	XB8	57	1	5	3,54	1,211
	XB9	57	1	5	3,46	1,135
	XB10	57	1	5	3,96	1,034
	x02	57	1,00	5,00	3,7754	,87918
	Valid N (listwise)	57				

Descriptive Statistics

		N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
	XC11	57	1	5	3,88	1,103
	XC12	57	1	5	3,67	1,380
	XC13	57	1	5	4,07	1,083
	XC14	57	1	5	3,91	1,074
	XC15	57	1	5	4,02	1,110
	x03	57	1,00	5,00	3,9088	,94269
	Valid N (listwise)	57				

Descriptive Statistics

		N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
	YA16	57	1	5	3,74	1,218
	YA17	57	1	5	3,56	1,310

YA18	57	1	5	3,74	1,110
Y01	57	1,00	5,00	3,6784	1,10727
Valid N (listwise)	57				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
YB19	57	1	5	3,42	1,164
YB20	57	1	5	3,58	1,133
YB21	57	1	5	3,40	1,116
YB22	57	1	5	3,53	1,212
YB23	57	1	5	3,75	1,138
Y02	57	1,00	5,00	3,5368	,95181
Valid N (listwise)	57				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
YC24	57	1	5	3,82	1,120
YC25	57	1	5	3,79	1,114
YC26	57	1	5	3,68	1,136
YC27	57	1	5	3,84	1,082
YC28	57	1	5	3,95	1,093
Y03	57	1,00	5,00	3,8175	,97635
Valid N (listwise)	57				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
YD29	57	1	5	4,09	,912
YD30	57	1	5	3,84	,996
YD31	57	1	5	3,88	,983
YD32	57	1	5	4,05	,811
YD33	57	1	5	3,70	1,034
Y04	57	1,00	5,00	3,9123	,78923
Valid N (listwise)	57				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
YE34	57	1	5	3,91	1,090

YE35	57	1	5	3,89	1,064
YE36	57	1	5	3,88	1,119
Y05	57	1,00	5,00	3,8947	,99833
Valid N (listwise)	57				

Descriptive Statistics

		N		Mean	Std. Deviation
		Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
	x01	57	3,8035	,12380	,93464
	x02	57	3,7754	,11645	,87918
	x03	57	3,9088	,12486	,94269
	TOTALXXX	57	3,8292	,11410	,86143
	Y01	57	3,6784	,14666	1,10727
	Y02	57	3,5368	,12607	,95181
	Y03	57	3,8175	,12932	,97635
	Y04	57	3,9123	,10454	,78923
	Y05	57	3,8947	,13223	,99833
	Y06	57	3,8491	,12980	,98000
	Y07	57	3,7237	,11719	,88475
	TOTALYYY	57	3,7731	,10645	,80370
	Valid N (listwise)	57			

One-Sample Wilcoxon Signed Rank Test

TOTALXXX

One-Sample Wilcoxon Signed Rank Test Summary

Total N	57
Test Statistic	1436,000
Standard Error	122,561
Standardized Test Statistic	5,206
Asymptotic Sig.(2-sided test)	<,001

Descriptive Statistics

	N		Mean	Std. Deviation
	Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic

TOTALXXX	57	3,8292	,11410	,86143
Valid N (listwise)	57			

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
Statistic	Statistic	Std. Error	Statistic
TOTALYYY	57	3,7731	,10645
Valid N (listwise)	57		

One-Sample Wilcoxon Signed Rank Test Summary

Total N	57
Test Statistic	1440,500
Standard Error	122,577
Standardized Test Statistic	5,242
Asymptotic Sig.(2-sided test)	<,001

الملحق رقم (04): مخرجات برنامج "SmartPLS 4."

Please cite the use of SmartPLS: Ringle, C. M., Wende, S., and Becker, J.-M. 2024. "SmartPLS 4." Bönningstedt: SmartPLS, <https://www.smartpls.com>.

Outer loadings

Matri

x

	البعد الاول: الانفاق على البحث والتطو ير	البعد الاول_اكت ساب المعرفة وتطويرها	البعد الثالث: الايرادا ت الجديدة	البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها	البعد الثاني: براءا ت الاخترا ع والابت كار	البعد الثاني: تن ظيم المعرفة وتقييمها	البعد الخام س: الاستجا بة للعلاء	البعد الرابع: الاطار القانوني والتنظي مي	البعد السابع: الشركا ت الابتكار ية	البعد سادس: تحفي ز الموظ فين	المتغير التابع_الا داء الابتكاري	المتغير المستقل_اد ارة المعرفة
XA1		0,835										
XA1												0,792
XA2												0,839
XA2		0,880										
XA3		0,861										
XA3												0,840
XA4												0,661
XA4		0,718										

XA5		0,845										
XA5												0,812
XB10						0,804						
XB10												0,732
XB6						0,822						
XB6												0,805
XB7						0,872						
XB7												0,845
XB8												0,697
XB8						0,794						
XB9						0,767						
XB9												0,692
XC11				0,775								
XC11												0,710
XC12				0,720								
XC12												0,671
XC13												0,842
XC13				0,860								
XC14												0,773
XC14				0,859								
XC15												0,849
XC15				0,900								
YA16	0,895											
YA16											0,666	
YA17	0,912											
YA17											0,672	
YA18	0,931											
YA18											0,818	
YB19					0,74 4							
YB19											0,665	
YB20											0,633	
YB20					0,73 7							

YB21											0,775	
YB21					0,89 7							
YB22					0,91 5							
YB22											0,801	
YB23											0,781	
YB23					0,83 2							
YC24			0,846									
YC24											0,780	
YC25			0,902									
YC25											0,808	
YC26											0,812	
YC26			0,927									
YC27											0,767	
YC27			0,881									
YC28											0,742	
YC28			0,845									
YD29								0,824				
YD29											0,670	
YD30											0,745	
YD30								0,870				
YD31											0,850	
YD31								0,908				
YD32											0,625	
YD32								0,746				
YD33											0,796	
YD33								0,802				
YE34							0,900					
YE34											0,725	
YE35							0,893					
YE35											0,770	
YE36											0,722	

YE36						0,950						
YF37									0,768			
YF37										0,656		
YF38										0,783		
YF38									0,902			
YF39									0,831			
YF39										0,773		
YF40										0,808		
YF40									0,896			
YF41										0,854		
YF41									0,935			
YG42								0,655				
YG42										0,518		
YG43										0,536		
YG43								0,794				
YG44								0,790				
YG44										0,589		
YG45								0,883				
YG45										0,682		

البعد الاول: الانفاق على البحث والتطوير	البعد الاول: اكتساب المعرفة وتطويرها	البعد الثالث: الايرادات الجديدة	البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها	البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار	البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها	البعد الخامس: الاستجابة للعلماء	البعد الرابع: الاطار القانوني والتنظيمي	البعد السابع: الشركات الابتكارية	البعد السادس: تحفيز الموظفين
0,616	0,835	0,553	0,681	0,655	0,720	0,557	0,534	0,385	0,656
0,571	0,880	0,639	0,770	0,753	0,712	0,554	0,545	0,508	0,792
0,585	0,861	0,636	0,777	0,762	0,726	0,663	0,619	0,483	0,793
0,459	0,718	0,503	0,522	0,535	0,626	0,434	0,393	0,387	0,532
0,584	0,845	0,731	0,728	0,735	0,716	0,578	0,642	0,503	0,621
0,445	0,666	0,548	0,605	0,620	0,804	0,414	0,542	0,350	0,551
0,631	0,702	0,624	0,753	0,613	0,822	0,592	0,530	0,476	0,687
0,546	0,765	0,699	0,753	0,729	0,872	0,582	0,585	0,590	0,710
0,516	0,618	0,599	0,561	0,508	0,794	0,565	0,617	0,489	0,466
0,480	0,669	0,535	0,524	0,581	0,767	0,511	0,544	0,454	0,478
0,548	0,680	0,580	0,775	0,720	0,545	0,463	0,543	0,313	0,662
0,467	0,596	0,485	0,720	0,538	0,573	0,664	0,569	0,462	0,677
0,704	0,772	0,735	0,860	0,678	0,743	0,549	0,641	0,452	0,684
0,655	0,627	0,655	0,859	0,673	0,696	0,501	0,603	0,483	0,632
0,682	0,792	0,699	0,900	0,753	0,701	0,601	0,732	0,521	0,803
0,895	0,534	0,533	0,649	0,508	0,527	0,552	0,615	0,399	0,541
0,912	0,616	0,557	0,643	0,561	0,582	0,471	0,535	0,407	0,604
0,931	0,700	0,764	0,744	0,675	0,651	0,641	0,679	0,518	0,683
0,451	0,610	0,460	0,638	0,744	0,608	0,532	0,559	0,603	0,609
0,515	0,639	0,592	0,516	0,737	0,569	0,453	0,515	0,416	0,484
0,575	0,735	0,750	0,744	0,897	0,583	0,466	0,635	0,505	0,656
0,567	0,769	0,689	0,762	0,915	0,736	0,538	0,631	0,567	0,757
0,549	0,693	0,730	0,699	0,832	0,626	0,528	0,629	0,618	0,689
0,641	0,644	0,846	0,619	0,645	0,647	0,551	0,662	0,644	0,620
0,669	0,680	0,902	0,713	0,683	0,651	0,543	0,752	0,459	0,671
0,667	0,674	0,927	0,686	0,715	0,646	0,513	0,684	0,498	0,696
0,561	0,675	0,881	0,730	0,731	0,726	0,523	0,632	0,488	0,623
0,477	0,588	0,845	0,646	0,683	0,602	0,456	0,723	0,547	0,561
0,539	0,414	0,608	0,583	0,455	0,472	0,449	0,824	0,525	0,553

0,589	0,538	0,870	0,535	0,539	0,612	0,565	0,667	0,505	0,572	YD30
0,716	0,597	0,908	0,775	0,664	0,699	0,718	0,675	0,658	0,692	YD31
0,442	0,521	0,746	0,507	0,466	0,443	0,502	0,612	0,389	0,435	YD32
0,730	0,507	0,802	0,640	0,698	0,731	0,726	0,694	0,739	0,529	YD33
0,612	0,681	0,665	0,900	0,587	0,500	0,564	0,535	0,543	0,564	YE34
0,786	0,484	0,648	0,893	0,630	0,634	0,702	0,569	0,706	0,579	YE35
0,695	0,537	0,633	0,950	0,583	0,526	0,565	0,506	0,599	0,536	YE36
0,768	0,341	0,496	0,767	0,611	0,562	0,599	0,444	0,703	0,509	YF37
0,902	0,525	0,606	0,725	0,617	0,627	0,730	0,621	0,731	0,612	YF38
0,831	0,507	0,722	0,527	0,648	0,681	0,743	0,645	0,653	0,579	YF39
0,896	0,574	0,662	0,608	0,615	0,738	0,711	0,675	0,720	0,560	YF40
0,935	0,506	0,706	0,717	0,643	0,751	0,838	0,719	0,773	0,652	YF41
0,403	0,655	0,469	0,490	0,473	0,485	0,276	0,358	0,401	0,317	YG42
0,361	0,794	0,454	0,415	0,399	0,483	0,409	0,436	0,288	0,379	YG43
0,454	0,790	0,476	0,398	0,487	0,555	0,490	0,522	0,481	0,380	YG44
0,549	0,883	0,614	0,621	0,475	0,534	0,504	0,540	0,528	0,447	YG45

البعد الاول: الانفاق على البحث والتطوير	البعد الاول: اكتساب المعرفة وتطويره ا	البعد الثالث: الايرادات الجديدة	البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها	البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار	البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمه ا	البعد الخامس: الاستجا بة للعلماء	البعد الرابع: الاطار القانوني والتنظي مي	البعد السابع: الشركا ت الابتكار ية	البعد السادس: تحفيز الموظفين
0,913									
0,681	0,830								
0,687	0,741	0,881							
0,747	0,813	0,771	0,825						
0,643	0,825	0,785	0,817	0,828					
0,647	0,814	0,743	0,794	0,755	0,813				

			0,915	0,657	0,607	0,670	0,588	0,676	0,613	البعد الخامس: الاستجابة للعملاء
		0,832	0,710	0,691	0,719	0,752	0,784	0,664	0,672	البعد الرابع: الإطار القانوني والتنظيمي
	0,785	0,647	0,619	0,584	0,656	0,543	0,597	0,548	0,489	البعد السابع: _الشركات الابتكارية
0,868	0,570	0,740	0,765	0,720	0,778	0,818	0,721	0,824	0,672	البعد السادس: _تحفيز الموظفين
0,896	0,746	0,894	0,809	0,813	0,887	0,876	0,888	0,847	0,794	المتغير التابع: _الاداء الابتكاري
0,846	0,593	0,747	0,710	0,932	0,854	0,936	0,799	0,954	0,736	المتغير المستقل: _ادارة المعرفة

Construct reliability and validity

Overview

	Cronbach's alpha	Composite reliability (rho_a)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
البعد الاول: الانفاق على البحث والتطوير	0,900	0,914	0,937	0,833
البعد الاول_ اكتساب المعرفة وتطويرها	0,886	0,892	0,917	0,689
البعد الثالث: الايرادات الجديدة	0,927	0,929	0,945	0,776
البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها	0,881	0,890	0,914	0,681
البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار	0,883	0,893	0,915	0,686
البعد الثاني: تنظيم المعرفة _وتقييمها	0,871	0,876	0,907	0,660
البعد الخامس: الاستجابة للعملاء	0,902	0,902	0,939	0,837
البعد الرابع: الاطار القانوني والتنظيمي	0,888	0,898	0,918	0,692
البعد السابع: _الشركات الابتكارية	0,787	0,804	0,864	0,616
البعد السادس: _تحفيز الموظفين	0,917	0,924	0,938	0,754
المتغير التابع: _الاداء الابتكاري	0,969	0,972	0,972	0,537
المتغير المستقل: _ادارة المعرفة	0,951	0,954	0,957	0,599

Heterotrait-monotrait ratio (HTMT) – Matrix

البعد الاول: الانفاق على البحث والتطوير	البعد الاول_اكتساب المعرفة وتطويرها	البعد الثالث: الايرادات الجديدة	البعد الثالث_نقل المعرفة وتطبيقها	البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار	البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها	البعد الخامس: الاستجابة للعلماء	البعد الرابع: الاطار القانوني والتنظيمي	البعد السابع: الشركات الابتكارية	البعد السادس: تحفيز الموظفين
البعد الاول: الانفاق على البحث والتطوير									
البعد الاول اكتساب المعرفة وتطويرها	0,754								
البعد الثالث: الايرادات الجديدة	0,739	0,815							
البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها	0,829	0,748	0,848						
البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار	0,715	0,740	0,864	0,723					
البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها	0,723	0,860	0,824	0,895	0,859				
البعد الخامس: الاستجابة للعلماء	0,673	0,750	0,641	0,754	0,681	0,739			
البعد الرابع: الاطار القانوني والتنظيمي	0,740	0,729	0,864	0,840	0,799	0,779	0,781		
البعد السابع: الشركات الابتكارية	0,573	0,649	0,697	0,645	0,791	0,705	0,732	0,771	
البعد السادس: تحفيز الموظفين	0,734	0,812	0,775	0,832	0,858	0,800	0,846	0,805	0,661

VIF	
0912,	البعد الاول_اكتساب المعرفة وتطويرها -> المتغير التابع: الاداء الابتكاري
2,829	البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها -> المتغير التابع: الاداء الابتكاري
2,756	البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها -> المتغير التابع: الاداء الابتكاري
1,000	المتغير التابع: الاداء الابتكاري -> البعد الاول: الانفاق على البحث والتطوير
1,000	المتغير التابع: الاداء الابتكاري -> البعد الثالث: الايرادات الجديدة

المتغير التابع: الاداء الابتكاري -> البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار	1,000
المتغير التابع: الاداء الابتكاري -> البعد الخامس: الاستجابة للعملاء	1,000
المتغير التابع: الاداء الابتكاري -> البعد الرابع: الاطار القانوني والتنظيمي	1,000
المتغير التابع: الاداء الابتكاري -> البعد السابع: الشركات الابتكارية	1,000
المتغير التابع: الاداء الابتكاري -> البعد السادس: تحفيز الموظفين	1,000

R-square

Overview

	R-square	R-square adjusted
البعد الاول: الاتفاق على البحث والتطوير	0,630	0,623
البعد الاول: اكتساب المعرفة وتطويرها	0,910	0,909
البعد الثالث: الايرادات الجديدة	0,789	0,785
البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها	0,876	0,874
البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار	0,787	0,783
البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها	0,869	0,866
البعد الخامس: الاستجابة للعملاء	0,655	0,648
البعد الرابع: الاطار القانوني والتنظيمي	0,800	0,796
البعد السابع: الشركات الابتكارية	0,557	0,549
البعد السادس: تحفيز الموظفين	0,803	0,799
المتغير التابع: الاداء الابتكاري	0,809	0,805

Final results

Path coefficients

Mean, STDEV, T values, p values

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
المتغير المستقل: ادارة المعرفة -> المتغير التابع: الاداء الابتكاري	0,899	0,898	0,029	31,198	0,000

Path coefficients

Mean, STDEV, T values, p values

	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الأول: الانفاق على البحث والتطوير	0,736	0,740	0,058	12,629	0,000
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الأول: اكتساب المعرفة وتطويرها	0,954	0,952	0,014	66,796	0,000
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الثالث: الإيرادات الجديدة	0,801	0,802	0,056	14,400	0,000

المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها	0,937	0,941	0,016	60,206	0,000
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار	0,855	0,853	0,052	16,551	0,000
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الثاني: تنظيم المعرفة وتقييمها	0,931	0,930	0,023	40,110	0,000
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الخامس: الاستجابة للعملاء	0,714	0,722	0,068	10,471	0,000
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الرابع: الاطار القانوني والتنظيمي	0,758	0,763	0,065	11,620	0,000
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد السابع: الشركات الابتكارية	0,597	0,603	0,107	5,569	0,000
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد السادس: تحفيز الموظفين	0,847	0,847	0,044	19,370	0,000
Confidence intervals					
	Original sample (O)	Sample mean (M)	2.5%	97.5%	
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الأول: الانفاق على البحث والتطوير	0,736	0,740	0,615	0,843	
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الأول: اكتساب المعرفة وتطويرها	0,954	0,952	0,918	0,974	
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الثالث: الإيرادات الجديدة	0,801	0,802	0,678	0,893	
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الثالث: نقل المعرفة وتطبيقها	0,937	0,941	0,908	0,969	
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الثاني: براءات الاختراع والابتكار	0,855	0,853	0,734	0,931	

المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الثاني: تنظيم المعرفة _وتقييمها	0,931	0,930	0,877	0,968	
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الخامس: الاستجابة للعملاء	0,714	0,722	0,582	0,846	
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد الرابع: الاطار القانوني والتنظيمي	0,758	0,763	0,624	0,877	
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد السابع: الشركات الابتكارية	0,597	0,603	0,364	0,782	
المتغير المستقل: إدارة المعرفة -> البعد السادس: تحفيز الموظفين	0,847	0,847	0,744	0,914	