

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

ماجستير إدارة مشاريع

أثر ممارسات إدارة المعرفة في تعزيز الريادة دراسة تطبيقية على شركات

المقاولات بمدينة جيزان

إعداد الطالب /

عبد الرحمن خالد خرمي

242000376

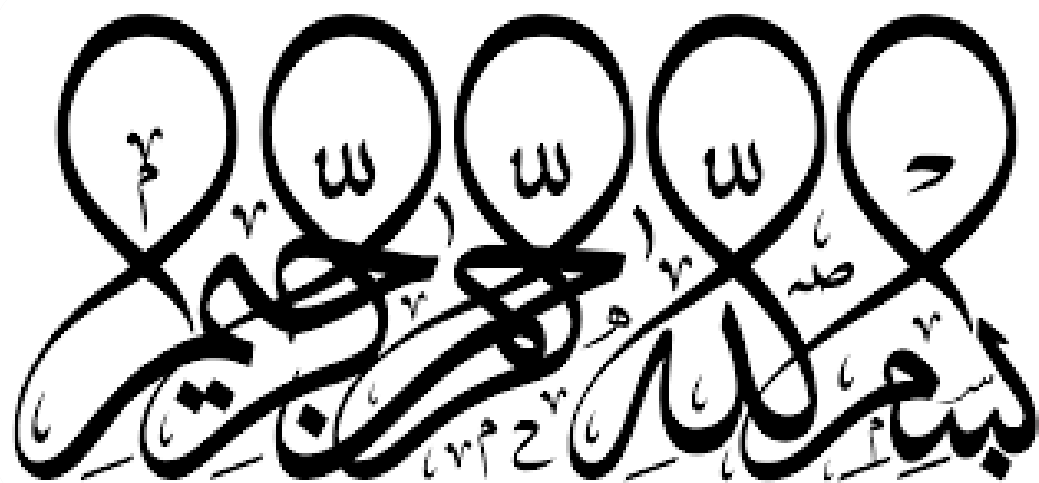
إشراف /

أ.د / الفيصل عبد الحميد

أ.د / فايز جراد

العام الدراسي:

1446 – 2025



هَذَا

بفضل من الله ودعمه ، أقدم هذا البحث بكل فخر واعتزاز ، اهدهم لذكرى والدي

الغالي المتوفي ، الذين كانوا دائماً مصدر الإلهام والدافع لي في رحلتي العلمية. كانوا

يؤمنون بقدراتي ويشجعوني دائماً على تحقيق النجاح.

كما أهدي هذا العمل لوالدتي الحبيبة ، التي لطالما كانت الركيزة القوية والداعمة لي

طيلة حياتي الألف محبة. بفضل صبرها وحنانها ، استطعت تخطي كل التحديات

والوصول إلى هذه المرحلة.

وبهذه لمواصلة مسيرتي الألف محبة وتحقيق طموحاتي الشخصية ، أتطلع إلى

النهوض بمسيرتي للوصول إلى درجة الدكتوراه ، داعية الله أن يمن علي بقوة

وإرادة لاستكمال طريق العلم والمعرفة.

في الختام ، أتوجه بالشكر الجزيل لكل من ساهم ودعمني في هذه الرحلة ، وأدعو

الله أن يجعل هذا العمل خيراً مفيداً ومساهمة صغيرة في المجال العلمي.

شُكْرٌ وَتَقْدِيرٌ

الحمد لله الذي وفقني وأعانني على إتمام هذا العمل، والصلاة والسلام على نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى والديّ العزيزين، اللذين كانا لي النبراس والموجه. إن دعمهما المتواصل وتشجيعهما الدائم كانا الدافع الأكبر لي لتحقيق هذا الإنجاز.

كما أعبر عن عميق امتناني لزوجتي الغالية، التي كانت لي الشريك والسند في هذه الرحلة الطويلة. كان لصبرها وتضخمها ودعمها المستمر أثر بالغ في إنجاح هذا العمل.

أود أن أشكر أساتذتي الكرام، وخاصة مشرف رسالتي، اللذين لم ييخلوا عليّ بوقتهم وخبرتهم. لقد كان لإرشاداتهم العلمية ونصائحهم القيمة الأثر الكبير في إتمام هذا البحث.

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د. فايز جراد

أشكر زملائي وأصدقائي، اللذين كانوا لي عوناً وسنداً، وكان لتشجيعهم ودعمهم دور كبير في تجاوز الصعاب والوصول إلى هذا النجاح.

وأخيراً، أتقدم بالشكر والامتنان لكل من ساهم بأي شكل في إنجاز هذا العمل، سائلاً الله أن يجعل هذا الجهد خالصاً لوجهه الكريم، وأن يوفقنا جميعاً لما فيه الخير والصلاح.

المستخلص

هدفت الدراسة إلى فحص تأثير ممارسات إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة) على تعزيز الريادة (الابتكار، أخذ المخاطرة، والمبادأة) في شركات المقاولات بمدينة جيزان، واعتمدت الدراسة على الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من 180 فردًا من العاملين في شركات المقاولات في مدينة جيزان، تم توزيع 180 استبانة تم استرداد 167 استبانة منها بنسبة 96.3%.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير إيجابي لممارسات إدارة المعرفة على تعزيز الريادة في الشركات. حيث كانت الابتكار هو البُعد الأكثر تأثرًا بممارسات إدارة المعرفة، تلاه أخذ المخاطرة و المبادأة. تم رفض الفرضيات الصفرية التي تشير إلى عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة على هذه الأبعاد.

استنادًا إلى هذه النتائج، توصي الدراسة بزيادة الاستثمار في الأنظمة الرقمية لتوثيق وتبادل المعرفة بين الأقسام، وتوسيع البرامج التدريبية المتخصصة لتطوير مهارات الموظفين، بالإضافة إلى تعزيز ثقافة تبادل الخبرات بين فرق العمل.

الكلمات الافتتاحية : ممارسات إدارة المعرفة - الريادة - شركات المقاولات - بمدينة جيزان،

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	المقدمة
3.....	1.1 مشكلة الدراسة:
4.....	2.1 أهمية الدراسة:
5.....	1.2.1 الأهمية العلمية:
5.....	2.2.1 الأهمية العملية:
5.....	3.1 أهداف الدراسة:
6.....	4.1 تساؤلات الدراسة:
6.....	5.1 فروض الدراسة:
7.....	6.1 الدراسات السابقة:
15.....	7.1 الفجوة البحثية:



16.....	8.1 المنطلقات النظرية للدراسة:
17.....	9.1 المنهجية وطرق البحث:
18.....	10.1 مصادر البيانات :
18.....	11.1 أدوات الدراسة:
18.....	12.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:
19.....	13.1 حدود الدراسة :
20.....	الفصل الثاني: الإطار النظري
20.....	المبحث الأول: إدارة المعرفة
20.....	تمهيد:
20.....	1.1.2 تعريف إدارة المعرفة:
21.....	2.1.2 أهمية إدارة المعرفة:
23.....	3.1.2 أهداف إدارة المعرفة:
25.....	4.1.2 أبعاد إدارة المعرفة:
26.....	المبحث الثاني: الريادة
26.....	تمهيد:
26.....	1.2.2 تعريف الريادة :
28.....	2.2.2 أهمية الريادة :
30.....	3.2.2 سمات وخصائص الرياديين :
31.....	4.2.2 معوقات الريادة :

32.....	5.2.2 أبعاد الريادة :.....
36.....	الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات.....
36.....	1.3 المقدمة :.....
36.....	2.3 منهج الدراسة:.....
36.....	3.3 مجتمع وعينة الدراسة.....
37.....	4.3 وصف خصائص عينة الدراسة:.....
40.....	5.3 مصادر وأدوات جمع البيانات:.....
42.....	6.3 اختبار التوزيع الطبيعي:.....
43.....	7.3 المعالجة الإحصائية:.....
46.....	الفصل الرابع: نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات.....
46.....	1.4 المقدمة :.....
46.....	2.4 وصف متغيرات الدراسة:.....
52.....	3.4 وصف نتائج المحور الثاني الخاص بالمتغير التابع تعزيز الريادة :.....
58.....	4.4 اختبار فرضيات الدراسة.....
63.....	الفصل الخامس: نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات.....
63.....	1.5 المقدمة :.....
63.....	2.5 مناقشة وصف متغيرات الدراسة.....
67.....	3.5 مناقشة فرضيات الدراسة:.....
71.....	4.5 التوصيات.....

72.....Abstract

73.....المراجع:

73.....أولاً: المراجع العربية.

75.....ثانياً: المراجع الأجنبية.

78.....الملاحق.

79.....استمارة استبيان.

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1.	الجدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية للعينة	83
2.	الجدول رقم (2): عدد الاستبانات الموزعة والمستردة والمستبعدة والصالحة للتحليل	42
3.	الجدول رقم (3) توزيع فقرات الاستبانة التي تقيس متغيرات الدراسة	42
4.	الجدول رقم (4) مقياس ليكرت الخماسي التدريجي	43
5.	الجدول رقم (5) معالجة مقياس ليكرت	43
6.	الجدول رقم (6) ثبات أداة الدراسة للمتغيرات بالاعتماد على Cornbrash's Alpha	43
7.	الجدول رقم (7) التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على (Ske Wness)	44
8.	الجدول رقم (8) نتائج اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة	44
9.	الجدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل إدارة المعرفة.	48
10.	الجدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها اكتساب المعرفة	48

50	الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء توليد المعرفة	11.
51	الجدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء تخزين المعرفة	12.
53	الجدول رقم (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع تعزيز الريادة.	13.
54	الجدول رقم (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لابتكار	14.
55	الجدول رقم (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية أخذ المخاطرة	15.
56	الجدول رقم (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء المبادأة:	16.
58	جدول رقم (17): نتائج اختبار أثر لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، وتخزين المعرفة) مجتمعة في تعزيز الريادة بأبعادها (الابتكار، أخذ المخاطرة، المبادأة) مجتمعة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.	17.
60	جدول (18): نتائج اختبار أثر ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز الابتكار في شركات المقاولات بمدينة جيزان.	18.
61	جدول (19): نتائج اختبار أثر ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز أخذ المخاطرة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.	19.
62	جدول (20): نتائج اختبار أثر ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز المبادأة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.	20.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

في عصر الاقتصاد المعرفي الحديث، أصبحت إدارة المعرفة أحد العوامل الحيوية التي تساهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات. في بيئة العمل التي تتميز بالتغيرات المستمرة والمنافسة الشديدة، تبرز أهمية الريادة كعنصر أساسي للنجاح والاستدامة. تهدف الشركات إلى تحقيق الريادة من خلال الابتكار المستمر في المنتجات والخدمات، واتخاذ المخاطرة المدروسة، والمبادرة في استكشاف الفرص الجديدة. في هذا السياق، تُعتبر إدارة المعرفة أداة رئيسية لتمكين المؤسسات من تحقيق هذه الأهداف، حيث تتيح للشركات الاستفادة من المعرفة المتاحة لديها وتوظيفها بشكل استراتيجي لتحقيق الريادة والتميز. (Al-Faouri, 2023)

تتجلى إدارة المعرفة في عدة ممارسات أساسية مثل اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، وتخزين المعرفة. هذه الممارسات تمثل عناصر أساسية في تعزيز الريادة داخل المنظمات. فبفضل اكتساب المعرفة من مصادر مختلفة مثل الأبحاث، التجارب السابقة، والممارسات العالمية، تتمكن المؤسسات من مواجهة التحديات الجديدة والتعامل معها بمرونة. أما توليد المعرفة فيتم من خلال الأفكار المبدعة التي يتبادلها الأفراد داخل المنظمة، مما يساهم في تطوير الحلول المبتكرة. وأخيراً، تأتي تخزين المعرفة لضمان أن المعرفة المكتسبة والتمثيلية موجودة بشكل منظم وسهل الوصول إليها، مما يساهم في اتخاذ القرارات المستنيرة التي تدفع نحو الابتكار المستدام. (Liu et al., 2022)

إن إدارة المعرفة لا تقتصر على مجرد حفظ البيانات والمعلومات داخل المنظمة، بل تتعدى ذلك إلى تحويل هذه المعلومات إلى معرفة قابلة للاستخدام بطرق مبتكرة. وبذلك، تساعد إدارة المعرفة في تعزيز الابتكار من خلال توفير بيئة تشجع على الإبداع، حيث يتمكن الموظفون من تبادل الأفكار وتقديم حلول جديدة للتحديات التي تواجههم. بالإضافة إلى ذلك، تساهم إدارة المعرفة في تحقيق الريادة عبر أخذ المخاطرة، حيث أن الشركات التي تمتلك معرفة واسعة ومفصلة في مجالاتها تكون أكثر قدرة على اتخاذ

قرارات استراتيجية جريئة ومبنية على أسس علمية، مما يزيد من فرص النجاح في الأسواق التنافسية (Uddin & Das, 2016).

وتظهر أهمية إدارة المعرفة في بيئة العمل خاصةً عندما تتبنى الشركات ممارسات فعالة لإدارة المعرفة مثل تخزينها و تبادلها بين الموظفين، مما يعزز مستوى الابتكار داخل المنظمة. على سبيل المثال، في شركات المقاولات، قد يكون تبادل المعرفة بين الكتاب والمحريين والباحثين من الأمور التي تؤدي إلى تحسين جودة المحتوى وبالتالي زيادة القدرة التنافسية في السوق (Alzghoul et al., 2024).

وتواجه شركات المقاولات في مدينة جيزان تحديات كبيرة فيما يتعلق بتطبيق ممارسات فعالة لإدارة المعرفة. هذه الشركات التي تعمل في قطاع حساس ومتغير بشكل مستمر، تحتاج إلى تبني استراتيجيات معرفة تساعد في تطوير محتوى مبتكر وملائم لسوقها. إلا أن غالبية هذه الشركات قد تعاني من قلة الموارد أو نقص التدريب على ممارسات إدارة المعرفة، مما يؤثر على قدرتها على التكيف مع التحولات السريعة في السوق.

ومن أجل تحقيق الريادة، يتعين على شركات المقاولات في جيزان العمل على تعزيز أبعاد متعددة، تشمل الابتكار و أخذ المخاطرة و المبادأة. الابتكار يُعد أحد الركائز الأساسية للريادة، حيث أن الشركات التي تقدم محتوى مبتكر وجذاب تكون قادرة على جذب انتباه الجمهور وتنفوق على منافسيها. كما أن أخذ المخاطرة هو أحد العوامل التي تساعد الشركات على التميز، إذ أن الشركات التي تكون مستعدة لتجربة أفكار جديدة، حتى وإن كانت تحمل بعض المخاطر، تزداد فرصها في النجاح.

أما المبادأة فتتمثل في استعداد الشركات لتنفيذ الأفكار الجديدة قبل المنافسين في السوق، مما يساعدها على الحصول على مزايا تنافسية واستغلال الفرص قبل غيرها. ويمكن لإدارة المعرفة أن تدعم هذه الأبعاد من خلال توفير البيانات والمعرفة التي تساهم في اتخاذ قرارات مستنيرة حول المشاريع الجديدة وتطوير المنتجات (Liu et al., 2022).

إن ممارسات إدارة المعرفة تسهم بشكل كبير في تعزيز الريادة في شركات المقاولات. فعندما يتم اكتساب المعرفة بشكل مستمر من مصادر مختلفة مثل الأبحاث الجديدة والتطورات التكنولوجية، تتمكن الشركات من توسيع نطاق الابتكار وتعزيز قدراتها التنافسية. وعند توليد المعرفة داخل المنظمة، سواء من خلال فرق العمل أو من خلال تبادل الأفكار بين الأقسام المختلفة، تزداد فرص الابتكار والإبداع. أخيرًا، تخزين المعرفة بشكل فعال يسهم في حفظ أفكار جديدة وطرق مبتكرة تُستخدم لتحسين المنتجات والخدمات. (Al-Faouri, 2023)

إن إدارة المعرفة هي حجر الزاوية في بناء الريادة داخل أي منظمة، وخاصة في بيئات العمل التنافسية مثل شركات المقاولات في جيزان. هذه الشركات، على الرغم من التحديات التي تواجهها، إلا أنها تمتلك فرصة كبيرة للاستفادة من إدارة المعرفة لتحقيق الابتكار والمبادأة، مما يمكنها من التميز في السوق. من خلال اكتساب المعرفة و توليدها و تخزينها بشكل فعال، تستطيع الشركات تعزيز مستوى الريادة والقدرة التنافسية، مما يسهم في تحقيق النجاح المستدام في عالم الأعمال المتغير. (Alzghoul et al., 2024)

1.1 مشكلة الدراسة:

تعتبر الريادة من العوامل الرئيسية التي تساهم في نمو واستدامة المؤسسات في بيئات العمل التنافسية الحديثة. في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة، مثل شركات المقاولات، تواجه هذه الشركات تحديات كبيرة في تعزيز الريادة من خلال الابتكار والمخاطرة والمبادأة، وهي عناصر أساسية لتحقيق التميز والاستدامة. رغم أهمية هذه الأبعاد في تحقيق الريادة، إلا أن العديد من الشركات، خاصة في المناطق المحلية مثل مدينة جيزان، تجد صعوبة في تطبيق هذه الممارسات بشكل فعال.

تُعد إدارة المعرفة أحد الأدوات الحيوية التي تساعد المنظمات على تعزيز الريادة من خلال اكتساب المعرفة، توليدها، وتخزينها بطريقة منظمة، مما يسهم في تحسين اتخاذ القرارات، وتحفيز الابتكار، ودعم المخاطرة المدروسة. إلا أن شركات المقاولات في جيزان، رغم تزايد حاجتها للابتكار والتفوق في السوق، لا تركز بشكل كافٍ على تطبيق ممارسات إدارة المعرفة لتطوير وتحقيق الريادة في بيئة العمل الخاصة بها. ونتيجة

لذلك، قد تؤثر هذه الفجوة في ممارسات إدارة المعرفة على قدرتها في تحقيق الريادة المستدامة، مما يحد من قدرتها على المنافسة في السوق.

ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة نجد أن دراسات مثل (Al-Faouri (2023 تناولت دور إدارة المعرفة في تعزيز الاستدامة التنظيمية، وقد أظهرت نتائجها تأثيرًا إيجابيًا لممارسات إدارة المعرفة على أداء الشركات. ومع ذلك، تركز هذه الدراسات على الاستدامة التنظيمية بشكل عام ولا تتناول تأثير هذه الممارسات على الريادة بشكل خاص، خصوصًا في سياقات مثل شركات المقاولات أو في البيئات المحلية المحددة مثل جيزان.

أما دراسة (Liu et al. (2022، فقد تناولت القيادة الموجهة نحو المعرفة في المنظمات الصينية الخاصة، وأظهرت أن هناك ارتباطًا وثيقًا بين القيادة الموجهة نحو المعرفة والسلوكيات الابتكارية في بيئة العمل. هذا يشترك مع الدراسة الحالية في فكرة أن القيادة وإدارة المعرفة لها دور محوري في تعزيز الابتكار والمخاطرة، ولكن هذه الدراسة تركز على بيئات صناعية وجغرافية مختلفة.

بناءً على ما سبق، تتمحور مشكلة الدراسة حول التساؤل الرئيسي: ما هو تأثير ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة) على تعزيز أبعاد الريادة (مثل الابتكار، أخذ المخاطرة، والمبادأة) في شركات المقاولات بمدينة جيزان ؟

2.1 أهمية الدراسة:

تمثل هذه الدراسة أهمية كبيرة نظراً لأنها تتناول موضوعاً حيوياً يتعلق بأثر ممارسات إدارة المعرفة على تعزيز الريادة في الشركات، وبالتحديد في شركات المقاولات بمدينة جيزان. لفهم دور إدارة المعرفة في تحقيق الابتكار، وتشجيع المبادأة، وتعزيز القدرة على المخاطرة، مما يساهم في تحسين الأداء العام والقدرة التنافسية للشركات في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال.

1.2.1 الأهمية العلمية:

- تسهم الدراسة في سد فجوة معرفية في الأدبيات الأكاديمية حول دور إدارة المعرفة في تعزيز الريادة، خاصة في سياق شركات المقاولات في المنطقة العربية، مما يضيف بعداً جديداً في مجال الأبحاث الإدارية.
- تساعد الدراسة في تطوير الفهم النظري حول كيفية استخدام ممارسات إدارة المعرفة كأداة لتطوير الابتكار وأخذ المخاطرة والمبادأة، مما يسهم في تحسين نماذج الريادة وأطرها المفاهيمية.
- تشكل الدراسة أساساً لأبحاث مستقبلية في مجال إدارة المعرفة والريادة، سواءً في قطاع المقاولات أو في قطاعات أخرى، مما يزيد من عمق الفهم الأكاديمي لهذه المجالات.

2.2.1 الأهمية العملية

- تقدم الدراسة توصيات عملية تساعد صناع القرار والمديرين في شركات المقاولات على فهم دور إدارة المعرفة في تعزيز الريادة واتخاذ قرارات مستنيرة تدعم الابتكار وأخذ المخاطرة والمبادأة.
- تساهم نتائج الدراسة في تحسين الأداء التنظيمي لشركات المقاولات من خلال تعزيز ممارسات إدارة المعرفة، مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية والابتكار وتحقيق ميزة تنافسية.
- تسليط الضوء على أهمية الريادة ودور إدارة المعرفة، قد تسهم الدراسة في دعم بيئة الأعمال بمدينة جيزان وتعزيز نمو قطاع المقاولات بشكل خاص، مما يؤدي إلى تنمية اقتصادية أوسع.
- تقدم الدراسة إطاراً عملياً يمكن استخدامه من قبل المستشارين والممارسين في مجال إدارة المعرفة والريادة، حيث يمكنهم تبني الممارسات التي أثبتت الدراسة فعاليتها لتعزيز الريادة في الشركات.

3.1 أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، وتخزين المعرفة) كمتغير مستقل على تعزيز الريادة بأبعادها (الابتكار، أخذ المخاطرة، المبادأة) كمتغير تابع في شركات المقاولات بمدينة جيزان، وتتفرع منه عدة أهداف فرعية :

- دراسة تأثير أبعاد إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، وتخزين المعرفة) على الابتكار كأحد أبعاد الريادة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.
- دراسة تأثير أبعاد إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، وتخزين المعرفة) على أخذ المخاطرة كأحد أبعاد الريادة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.
- دراسة تأثير أبعاد إدارة المعرفة (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، وتخزين المعرفة) على المبادأة كأحد أبعاد الريادة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

4.1 تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي للدراسة: ما أثر ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، وتخزين المعرفة) في تعزيز الريادة بأبعادها (الابتكار، أخذ المخاطرة، المبادأة) في شركات المقاولات بمدينة جيزان؟

وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية:

- ما أثر ممارسات إدارة المعرفة في تعزيز الابتكار في شركات المقاولات بمدينة جيزان؟
- ما أثر ممارسات إدارة المعرفة في تعزيز أخذ المخاطرة في شركات المقاولات بمدينة جيزان؟
- ما أثر ممارسات إدارة المعرفة في تعزيز المبادأة في شركات المقاولات بمدينة جيزان؟
- ما هي العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة وأبعاد الريادة بشكل عام في شركات المقاولات بمدينة جيزان؟

5.1 فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، وتخزين المعرفة) مجتمعة في تعزيز الريادة بأبعادها (الابتكار، أخذ المخاطرة، المبادأة) مجتمعة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز الابتكار في شركات المقاولات بمدينة جيزان.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز أخذ المخاطرة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز المبادأة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

6.1 الدراسات السابقة:

- دراسة (Anggapradja et al., 2024)، بعنوان Knowledge management and empowering leadership affect employee performance mediated by employee development in PT.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة المعرفة والقيادة التمكينية على أداء الموظفين من خلال التطوير الوظيفي للموظفين كمتغير وسيط في شركة PT. Bina Rekacipta Utama بجاكرتا الجنوبية، واعتمدت الدراسة على النهج الكمي لتحليل العلاقات بين المتغيرات، وأظهرت النتائج أن إدارة المعرفة والقيادة التمكينية تؤثر بشكل كبير على أداء الموظفين من خلال التطوير الوظيفي كمتغير وسيط، مما يبرز أهمية هذا العامل في تعزيز الأداء المؤسسي، وأوصت الدراسة بأهمية تطبيق أفضل ممارسات إدارة المعرفة وتبني أسلوب القيادة التمكينية لتعزيز أداء الموظفين. كما تشدد على ضرورة إيلاء اهتمام أكبر بتطوير الموظفين داخل المؤسسة، حيث أن هذا التطوير يؤثر بشكل مباشر على الأداء الكلي للموظفين ويسهم في تحقيق الاستدامة والنمو المؤسسي.

■ دراسة (Liu et al.,2022)، بعنوان The impacts of knowledge-oriented leadership on employees' knowledge management behaviors in Chinese based organizations: a qualitative study.

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة الموجهة نحو بأبعادها (الوعي بقيمة إدارة المعرفة، المهارات القيادية الموجهة نحو المعرفة (على سلوكيات إدارة بأبعادها) تطوير المعرفة، تطبيق المعرفة، حفظ المعرفة، تبادل المعرفة، توارث المعرفة (في المنظمات الصينية الخاصة في قطاع العلوم والتكنولوجيا، واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي من خلال إجراء مقابلات شبه منظمة مع المديرين التنفيذيين وكبار المديرين والمتخصصين في المنظمات المستهدفة، وأظهرت النتائج أن السلوكيات الضعيفة لإدارة المعرفة تعود إلى ضعف وعي القادة الموجهين نحو المعرفة بقيم إدارة المعرفة، إضافة إلى نقص المهارات القيادية الموجهة نحو المعرفة، مما يحد من مشاركة المعرفة وانتقالها بين الأجيال داخل المؤسسات.

وأوصت الدراسة بضرورة أن يقوم القادة الموجهون نحو المعرفة بزيادة الوعي بأهمية إدارة المعرفة وتعزيز المهارات اللازمة لتطبيقها. كما أوصت ببناء ثقافة مؤسسية تدعم تطوير المعرفة وتبادلها وتوارثها للحفاظ على استدامة المعرفة داخل المنظمة.

■ دراسة (Al-Faouri, 2023)، بعنوان Green knowledge management and technology for organizational sustainability: The mediating role of knowledge-based leadership

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة المعرفة بأبعادها (لكتساب المعرفة الخضراء، تخزينها، مشاركتها، تطبيقها، وخلقها) والتكنولوجيا على الاستدامة التنظيمية بأبعادها (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية (في شركات تقنية المعلومات في الأردن، واعتمدت الدراسة على النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM) لتحليل البيانات التي تم جمعها من 288 شركة في قطاع تقنية المعلومات بالأردن.

وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لإدارة المعرفة الخضراء على الاستدامة التنظيمية، كما بينت الدراسة أن القيادة المستندة إلى المعرفة تلعب دورًا وسيطًا في العلاقة بين إدارة المعرفة الخضراء

والتكنولوجيا من جهة، والاستدامة التنظيمية من جهة أخرى، مما يعزز الأداء التنظيمي ويحقق ميزة تنافسية ويزيد من رضا أصحاب المصلحة.

وأوصت الدراسة بتطبيق استراتيجيات إدارة المعرفة والخبراء والتكنولوجيا في المنظمات لتعزيز استدامتها، مع التأكيد على دور القيادة المستندة إلى المعرفة لتحقيق هذه الاستدامة.

■ دراسة (Alzghoul et al., 2024) بعنوان: **Impact of knowledge-oriented leadership on innovative behavior, and employee satisfaction: The mediating role of knowledge-centered culture for sustainable workplace**

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة الموجهة نحو المعرفة على سلوكيات الابتكار الخدمي ورضا الموظفين في بيئة العمل، مع دور الثقافة المعرفية كمتغير وسيط، ولتحليل البيانات المجمعة من 456 موظفًا في قطاع السياحة والضيافة، خاصة في الفنادق ووكالات السفر في الأردن..

وأظهرت نتائج الدراسة أن القيادة الموجهة نحو المعرفة تسهم في تعزيز الثقافة المتمحورة حول المعرفة في المؤسسات، والتي بدورها تعزز رضا الموظفين وسلوكهم الابتكاري الخدمي. كما أكدت النتائج أن الثقافة المعرفية تعمل كمتغير وسيط يربط بين القيادة الموجهة نحو المعرفة ورضا الموظفين من جهة، والسلوك الابتكاري من جهة أخرى، مما يشير إلى أن وجود ثقافة معرفية يسهم في تحقيق بيئة عمل مستدامة وأكثر إبداعًا.

وأوصت الدراسة المؤسسات في قطاع السياحة والضيافة بتبني ممارسات القيادة الموجهة نحو المعرفة لتعزيز ثقافة معرفية قوية، مما يسهم في زيادة رضا الموظفين ودعم الابتكار الخدمي. كما تدعو الدراسة إلى إدراج الثقافة المتمحورة حول المعرفة كجزء أساسي من استراتيجيات الشركات، حيث أن ذلك يعزز الأداء المؤسسي ويشجع على الابتكار في بيئة عمل مستدامة.

■ دراسة (محمد والخوالدة، 2020) بعنوان: أثر الاستشراف الاستراتيجي في تعزيز الريادة في

المصارف التجارية العراقية

هدفت الدراسة إلى قياس أثر الاستشراف الاستراتيجي في تعزيز الريادة في المصارف التجارية العراقية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة المصارف التجارية العراقية، والبالغ عددها (24) مصرف تجاري عن نهاية 2019. وقد تمثلت وحدة المعاينة من المديرين ونوابهم ورؤساء الأقسام في المراكز الرئيسية للمصارف التجارية العراقية والذي يبلغ عددهم (242) فرد، وتم استبعاد (8) استبانات حيث لم تكن صالحة للتحليل الإحصائي وبلغت الاستبانات التي تم تحليلها (234) استبانة بنسبة (96.7%). توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج وكان من أهمها وجود أثر لجميع أبعاد الاستشراف الاستراتيجي (التخطيط الاستراتيجي، بناء السيناريوهات) في الريادة. أوصت الدراسة بالاستمرار بالتعرف على أبعاد الاستشراف الاستراتيجي ووجوب تطبيقها في العمليات الإدارية والتشغيلية الحاصلة.

■ دراسة (الطويرة، 2021) بعنوان: أثر القيادة الاستراتيجية في تعزيز ممارسات ريادة الأعمال: دراسة

ميدانية على شركات الصناعات الدوائية المساهمة العامة في الأردن

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها، في ممارسات ريادة الأعمال في شركات الصناعات الدوائية المساهمة العامة في الأردن، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (179) فردا من العاملين في الإدارتين: العليا، والوسطى، في شركات الصناعات الدوائية المساهمة العامة في الأردن، البالغ عددها (6) شركات. وقد قامت الدراسة بمسح شامل لجميع عناصر مجتمع الدراسة، واستخدمت عددا من الأساليب الإحصائية للإجابة عن أسئلة الدراسة، واختبار فرضياتها؛ باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS 22)، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن مستوى توافر القيادة الاستراتيجية، بأبعادها، وممارسات ريادة الأعمال بأبعادها، قد بلغ الدرجة المتوسطة على مقياس (ليكرت) الخماسي، في شركات الصناعة الدوائية المساهمة العامة في الأردن. كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة الاستراتيجية بأبعادها على ممارسات ريادة الأعمال

بأبعادها. وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطبيق أبعاد القيادة الاستراتيجية، في شركات الصناعات الدوائية المساهمة العامة في الأردن؛ لدورها الهام في تعزيز ممارسات ريادة الأعمال.

■ دراسة (كليب ودغيم، 2023) بعنوان: أثر ممارسات القيادة التحويلية في تعزيز استراتيجية الريادة: دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في جامعة تكريت

هدفت الدراسة في التعرف على أثر ممارسات القيادة التحويلية من خلال أبعادها (التأثير المثالي، الحافز الإلهامي، الاستثارة الفكرية) في تعزيز استراتيجية الريادة عبر أبعادها (المعرفة، المهارة، الخبرة)، وتمثلت عينة الدراسة على مجموعة من العاملين في جامعة تكريت بواقع (250) مبحوث، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر له مدلول إحصائي بين الاستثارة الفكرية واستراتيجية الريادة في جامعة تكريت، وبناء على ما تقدم استنتج الباحث عدم تواجد اختلافات لها مدلول إحصائي لبعد العمر في مقياس تطبيق القيادة التحويلية ضمن جامعة تكريت.

■ دراسة (الخشالي وبدران، 2020)، بعنوان أثر المرونة التنظيمية في تعزيز التوجه الريادي: دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المرونة التنظيمية في تعزيز التوجه الريادي، وهي دراسة ميدانية تم تطبيقها على شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية. مثلت المرونة التنظيمية المتغير المستقل للدراسة، وقد اعتمدت الدراسة ثلاثة أبعاد لقياس المرونة التنظيمية، وهي: المرونة الهيكلية، والمرونة الاستراتيجية، ومرونة العمليات. أما المتغير التابع- وهو التوجه الريادي - فقد تم قياسه من خلال ثلاثة أبعاد هي: تبني المخاطرة، والإبداع، والاستباقية. أجريت الدراسة على عينة مكونة من (141) عاملاً في هذه الشركات. ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحثان بتطوير استبانة لجمع البيانات من العاملين استناداً إلى العديد من الدراسات السابقة، وقد وزعت الاستبانات على مفردات العينة بشكل عشوائي. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق أبعاد المرونة التنظيمية في هذه الشركات كان بمستويات مرتفعة يتقدمها بعد مرونة العمليات. أما بالنسبة لمستوي تطبيق أبعاد التوجه الريادي، فكانت أيضاً مرتفعة وأعلاها كان بعد الإبداع. كما أوضحت النتائج وجود أثر معنوي للمرونة التنظيمية في التوجه الريادي في الشركات المبحوثة.

وأوصت الدراسة بضرورة مراجعة شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية للعمليات والأنظمة والإجراءات الخاصة بعملها، مع التأكيد على مراعاتها القيام بهذه المراجعة بشكل جماعي من خلال تكوين الفرق الخاصة وتوفير الحرية لهذه الجماعات، بالإضافة إلى ضرورة قيامها بتطوير نظام لديها لجمع البيانات والمعلومات وتصنيفها وتحليلها سواء ما يتعلق منها بالعمليات أو بالمستفيدين..

■ دراسة (الطبالوى، 2022)، دور الريادة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة

تطبيقية في شركة مصر للتأمين

هدفت الدراسة إلى توضيح أثر الريادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية المستدامة، واستخدم الباحث المنهج الإيجابي وبصفة خاصة النموذج الاستنباطي الفرضي، وتم جمع البيانات باستخدام قائمة استقصاء موجهة إلى عينة عددها (285) مفردة من العاملين في شركة مصر للتأمين، واعتمد الباحث في تحليل البيانات واختبارات الفروض على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)

وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين متغير الريادة الاستراتيجية وأبعاد الميزة التنافسية المستدامة، وهي (التكلفة، الجودة، والمرونة والتسليم). كما يوجد تأثير إيجابي معنوي لأبعاد الريادة الاستراتيجية (الريادة الاستراتيجية، العقلية الريادية، الثقافة الريادية، إدارة الموارد بشكل استراتيجي) في الميزة التنافسية المستدامة وأبعادها .

وأوصت الدراسة بضرورة توجيه اهتمام الشركات العاملة في مجال التأمين إلى الاهتمام بتحقيق الريادة الاستراتيجية وتنمية إدراكات العاملين بأبعادها الفرعية مما يؤدي إلى زيادة قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. بالإضافة إلى ضرورة توجيه النظر لأهمية الميزة التنافسية المستدامة، وما تسهم به في تعزيز قدرة الشركات على تحقيق أهدافها.

■ دراسة (الطه حسون، 2021)، اليقظة الاستراتيجية ودورها في تعزيز ريادة منظمات الأعمال:

دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الحداث الجامعة

هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم الريادة من خلال التركيز على أبعادها الرئيسة، والمتمثلة في الاستقلالية، والاستباقية، والمخاطرة، والإبداع. لتحقيق هذا الهدف، ركزت الدراسة على أهمية إعادة

النظر في مستوى اليقظة الاستراتيجية في المنظمة، عبر استكشاف أنواعها المختلفة، وهي اليقظة التكنولوجية، التسويقية، التنافسية، والبيئية. الهدف الرئيس للدراسة تمثل في قياس الدور الفعلي لليقظة الاستراتيجية في تعزيز ريادة منظمات الأعمال من خلال تحديد مستوى العلاقة والأثر بينهما.

اختارت الدراسة كلية الحداثاء الجامعة كبيئة ميدانية للبحث، واعتمدت عينة قصدية من أعضاء الهيئة التدريسية في الكلية، بلغت 60 شخصاً. لجمع البيانات، استخدمت الدراسة استمارة الاستبانة كأداة رئيسة، واعتمدت في تحليل البيانات على مجموعة من الأدوات الإحصائية، من بينها معامل الارتباط والانحدار الخطي.

أظهرت النتائج وجود إسهام فعلي للمتغير المستقل (اليقظة الاستراتيجية) في المتغير التابع (الريادة)، مما يعني أن استخدام أنواع اليقظة الاستراتيجية يمكن أن يعزز مستوى الريادة في منظمات الأعمال. بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام الإدارة في المنظمة المبحوثة بتطبيق أنواع اليقظة الاستراتيجية في ميدان العمل، وتوجيه هذه الجهود نحو تعزيز الريادة في منظمات الأعمال، مما يساهم في استدامة الميزة التنافسية للمنظمة.

■ دراسة (القاضي، 2022)، بعنوان أثر الذكاء الإستراتيجي في تحقيق إدارة المعرفة: دراسة تطبيقية

على البنوك التجارية الأردنية

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي في تحقيق إدارة المعرفة في البنوك التجارية الأردنية، تكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية العاملة في المملكة الأردنية الهاشمية، أما عينة الدراسة فقد شملت على البنوك التجارية الأردنية والبالغ عددها (13) بنكاً وتم اختيار (6) بنوك فيما شملت وحدة التحليل على المدراء التنفيذيين في الإدارتين العليا والوسطى (مدير عام، ونائب مدير عام، ومدير دائرة، ومدير فرع) في البنوك التجارية عينة الدراسة وبطريقة المسح الشامل والبالغ عددهم (520).

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وصولاً لتحقيق أهداف الدراسة بشقيها النظري والعملي. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في تحقيق إدارة المعرفة (توليد المعرفة، مشاركة المعرفة تطبيق المعرفة) في البنوك التجارية الأردنية، وجود أثر ذو

دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في توليد المعرفة في البنوك التجارية الأردنية، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في تحقيق مشاركة المعرفة في البنوك التجارية الأردنية، وجود أثر ذو دلالة إحصائية للذكاء الاستراتيجي في تطبيق المعرفة في البنوك التجارية الأردنية جاء مستوى تطبيق الذكاء الاستراتيجي وإدارة المعرفة بدرجة مرتفعة في البنوك التجارية الأردنية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في عمليات الذكاء الاستراتيجي من قبل البنوك التجارية الأردنية للاستفادة من انعكاساته في تحقيق إدارة المعرفة.

■ دراسة (Uddin& Das, 2016)، بعنوان **A study of the impact of transformational leadership, organizational learning, and knowledge management on organizational innovation.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القيادة التحويلية (Transformational Leadership) بأبعادها (التحفيز الإلهامي، التأثير المثالي، الاستثارة الفكرية، الاعتبار الفردي (على الابتكار التنظيمي (Organizational Innovation) بأبعاده (الابتكار في المنتجات، الابتكار في العمليات، الابتكار الإداري) في المؤسسات. اعتمدت الدراسة على منهج النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM) في إطار الفلسفة الوضعية، واستخدمت عينة عشوائية طبقية تم من خلالها جمع 273 استجابة صالحة من أصل 500 استبيان موزع. وأظهرت النتائج أن القيادة التحويلية، عبر أبعادها، تسهم بشكل ملحوظ في تعزيز الابتكار التنظيمي داخل المؤسسات، مما ينعكس إيجاباً على أداء الشركات. وأكدت النتائج أن القيادة التحويلية تلعب دوراً جوهرياً في تحفيز إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي، مما يسهم في تحويلهما إلى قدرات ابتكارية تدعم التنافسية المؤسسية.

وأوصت الدراسة بتبني ممارسات القيادة التحويلية وتشجيعها داخل المؤسسات لدعم إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي، وتحفيز الموظفين نحو الابتكار، بما يعزز من قدرة المؤسسات على تحقيق الأداء المتميز وتلبية متطلبات السوق المتغيرة.

7.1 الفجوة البحثية :

تظهر الفجوة البحثية في عدم كفاية الدراسات السابقة التي تناولت تأثير ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة (مثل الابتكار، أخذ المخاطرة، والمبادأة) على تعزيز الريادة، خصوصاً في سياق محدد مثل شركات المقاولات في مدينة جيزان،

وعلى الرغم من وجود دراسات تناولت أبعاد الريادة وإدارة المعرفة في مجالات أخرى، إلا أن هناك نقصاً واضحاً في الأبحاث التي تركز على البيئات المحلية والصناعات الإبداعية مثل شركات المقاولات. هذه الفجوة تتضمن عدم التطرق المباشر للعلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة وأبعاد الريادة بتركيز جغرافي محلي، خاصة في مجالات المقاولات وصناعة المحتوى التي تتطلب ابتكاراً ومخاطرة عالية.

- تتفق هذه الدراسة مع دراسات (Anggapradja et al., (2024) و (Liu et al., (2022) و (Al-Faouri (2023) و (Alzghoul et al., (2024) و (Uddin & Das, (2016) في أهمية إدارة المعرفة ودورها الفاعل في تعزيز الأداء المؤسسي ودفع السلوك الابتكاري. كما تتوافق مع تلك الدراسات في وجود متغيرات وسيطة يمكن أن تؤثر على العلاقة بين القيادة أو ممارسات إدارة المعرفة وأداء الموظفين أو الابتكار، حيث اعتمدت بعضها على متغيرات وسيطة مثل التطوير الوظيفي، الثقافة المعرفية، أو القيادة القائمة على المعرفة.
- تلتقي الدراسة أيضاً مع معظم الدراسات السابقة في اعتماد منهجية إحصائية لتحليل مثل النمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM) لتحليل العلاقة بين المتغيرات المختلفة، مما يعزز موثوقية النتائج المستخلصة ويضفي موضوعية على تحليل العلاقة بين إدارة المعرفة وأداء المنظمة.
- تختلف الدراسة المقترحة في التركيز الجغرافي والسياقي، حيث تستهدف شركات المقاولات في مدينة جيزان، بينما ركزت الدراسات السابقة على قطاعات متنوعة مثل السياحة، الضيافة، التعليم العالي، والتكنولوجيا، وفي مواقع جغرافية مختلفة مثل الأردن والصين وإندونيسيا. هذا الاختلاف في السياق الجغرافي والصناعي يعطي بعداً جديداً للدراسة المقترحة.

- تختلف هذه الدراسة أيضًا في أبعاد المتغيرات؛ إذ بينما ركزت بعض الدراسات مثل (Al-Faouri (2023 على أبعاد مثل الاستدامة والبيئة، وركزت (Uddin & Das (2016 على أبعاد القيادة التحويلية وإدارة المعرفة في الابتكار التنظيمي، تهدف الدراسة المقترحة إلى تحليل تأثير أبعاد إدارة المعرفة مثل الابتكار وأخذ المخاطرة والمبادأة بشكل مباشر على أبعاد الريادة، مما يعطي منظورًا أكثر تخصصًا في مجال ريادة الأعمال.
- أخيرًا، تركز الدراسة على شركات المقاولات، وهي صناعة إبداعية تعتمد بشكل كبير على المعرفة والابتكار، بينما ركزت الدراسات الأخرى على القطاعات الأكثر تقليدية، مثل السياحة والتكنولوجيا.

8.1 المنطلقات النظرية للدراسة:

- إدارة المعرفة: تُعرّف إدارة المعرفة بأنها مجموعة من العمليات المنهجية التي تهدف إلى اكتساب، توليد، وتخزين المعرفة داخل المنظمة، مما يدعم الابتكار والتعلم المستمر ويسهم في تحسين الأداء التنظيمي. وتشمل إدارة المعرفة أبعاداً متعددة مثل اكتساب المعرفة من المصادر المختلفة، وتوليد المعرفة عبر التحليل والإبداع، وتخزينها بحيث تكون متاحة للاستخدام المستقبلي. (Al-Faouri, 2023).
- اكتساب المعرفة: يُقصد باكتساب المعرفة عملية جمع المعلومات والمعرفة من مصادر داخلية وخارجية، بما يساعد المنظمة على مواكبة التطورات وتعزيز قدرتها التنافسية. يشمل ذلك اكتساب المعرفة من الخبراء، والأبحاث، والتقارير، إضافة إلى متابعة أحدث التطورات في مجال الصناعة. (Anggapradja et al., 2024).
- توليد المعرفة: هو القدرة على إنشاء وتطوير معرفة جديدة داخل المنظمة من خلال عمليات التفكير النقدي والابتكار والتفاعل بين الموظفين. يعتمد توليد المعرفة على مشاركة الأفكار وتبادل الخبرات بين الأفراد، مما يؤدي إلى تحسين العمليات والابتكار في المنتجات والخدمات. (Liu et al., 2022).
- تخزين المعرفة: تخزين المعرفة يعني حفظ المعلومات والبيانات المهمة التي تم اكتسابها أو توليدها داخل المنظمة بشكل منظم، بحيث تكون متاحة للاستخدام المستقبلي. يشمل ذلك إنشاء قواعد

بيانات وأنظمة إدارة المعلومات التي تساهم في سهولة الوصول إلى المعرفة عند الحاجة (Alzghoul et al., 2024).

- الريادة: تُعرف الريادة بأنها القدرة على استغلال الفرص الجديدة وتبني سلوكيات تميز المنظمة وتزيد من قدرتها على الابتكار وأخذ المخاطرة والمبادأة. تسهم الريادة في تحقيق التميز التنافسي والاستدامة من خلال خلق بيئة تشجع على الاستقلالية والإبداع (Uddin & Das, 2016).
- الابتكار: يُقصد بالابتكار تطوير أفكار وأساليب جديدة تساعد في تحسين المنتجات والخدمات والعمليات التنظيمية. يعتبر الابتكار جزءاً أساسياً من الريادة حيث يشمل التحديث المستمر الذي يساهم في تحقيق قيمة إضافية للعملاء وتلبية احتياجات السوق المتغيرة (الطه حسون، 2021).
- أخذ المخاطرة: أخذ المخاطرة هو الاستعداد لتحمل المخاطر المدروسة من أجل تحقيق الأهداف الابتكارية والتطويرية، حيث تساهم المخاطرة في التقدم التنظيمي وتفتح المجال لاكتشاف فرص جديدة وتحقيق إنجازات غير مسبوقة (الطوره، 2021).
- المبادأة: تعني المبادأة استباق الفرص واتخاذ الخطوات اللازمة لتحقيق التطور والريادة في السوق، وتعتبر سلوكاً تنظيمياً يدفع المنظمة لتكون في المقدمة في مواجهة التحديات واستثمار الفرص قبل المنافسين (Al-Faouri, 2023).

9.1 المنهجية وطرق البحث:

تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يتمثل في وصف وتحليل تأثير ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، وتخزين المعرفة) على تعزيز الريادة بأبعادها (الابتكار، أخذ المخاطرة، المبادأة) في شركات المقاولات بمدينة جيزان، يهدف هذا المنهج إلى تحديد العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة وأبعاد الريادة بشكل دقيق، من خلال جمع وتحليل البيانات المتعلقة بهذه المتغيرات، مما يسمح بفهم عميق لكيفية تأثير تطبيق ممارسات إدارة المعرفة على تحقيق الريادة في بيئة عمل محددة.

10.1 مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة.

11.1 أدوات الدراسة:

سيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من العينة المستهدفة. وستكون الاستبانة من قسمين رئيسيين؛ القسم الأول يغطي البيانات الديموغرافية للمشاركين، في حين يتناول القسم الثاني الأسئلة المتعلقة بأبعاد إدارة المعرفة وأبعاد الريادة.

12.1 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS - Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها

لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة، وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين عينة الدراسة.
- النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات للعاملين عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.
- الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات للعاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرو نباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات ابعاد متغيرات الدراسة.
- الانحدار المتعدد: لاختبار اثر المتغير المستقل في المتغير التابع.
- ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.
- Kolmogorov-Smnov للتعرف على تحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.
- تحليل الانحدار الهرمي: لاختبار دور المتغير المعدل في تحسين أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

13.1 حدود الدراسة :

- حدود موضوعية: تركز الدراسة على تحليل تأثير ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها الثلاثة (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، وتخزين المعرفة) على تعزيز الريادة في شركات المقاولات بمدينة جيزان، وذلك من خلال أبعاد الريادة الرئيسية (الابتكار، أخذ المخاطرة، والمبادأة). حيث تقتصر الدراسة على استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة وأبعاد الريادة فقط.
- حدود مكانية: تُجرى هذه الدراسة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.
- حدود زمانية: العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية: تشمل الحدود البشرية للدراسة القيادات الإدارية والتنفيذية والموظفين في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: إدارة المعرفة

تمهيد:

تُعتبر إدارة المعرفة من الركائز الأساسية التي تدعم فاعلية المؤسسات في العصر الحديث، حيث تساهم في تعزيز الابتكار وتحسين الأداء المؤسسي، يجسد مفهوم إدارة المعرفة في القيام بمجموعة من العمليات والإجراءات التي كانت تهدف إلى جمع و تنظيم وتوزيع المعرفة والمعلومات بداخل المنظمة، تتيح هذه العمليات للموظفين الوصول إلى المعرفة المطلوبة بسهولة، مما يعزز من قدرتهم على اتخاذ قرارات مستنيرة ومبنية على بيانات دقيقة. (أبو النصر، 2021)

تتضمن إدارة المعرفة عدة جوانب، بدءًا من توثيق المعرفة وتجميعها، وصولاً إلى مشاركة المعرفة بين الأفراد والفرق، كما تشمل أيضًا الاستفادة من التقنيات الحديثة مثل أنظمة المعلومات، والذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي، لتسهيل الحصول على المعرفة وتحليلها.

تتجاوز أهمية إدارة المعرفة مجرد تحسين العمليات الداخلية؛ فهي تسهم أيضًا في بناء ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والتعلم المستمر من خلال تعزيز بيئة تشجع على تبادل المعرفة، تتمكن المؤسسات من تحسين قدرتها على المنافسة، والتكيف مع التغيرات السريعة في الأسواق، وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل. (الثقفي، 2019)

1.1.2 تعريف إدارة المعرفة:

إدارة المعرفة هي طريقة تشمل التخطيط والتنظيم والرقابة والتنسيق بين المعرفة والأصول هناك برأس المال الفكري. بالإضافة إلى ذلك، تتضمن إدارة المعرفة العمليات والقدرات والإمكانات الشخصية والتنظيمية، تهدف هذه الإدارة إلى تحقيق أقصى تأثير إيجابي على النتائج التنافسية، تشمل إدارة المعرفة

المحافظة على المعرفة ورأس المال الفكري، واستغلالهما واستدامتهما ونشرهما كما يجب أن توفر إدارة المعرفة التسهيلات اللازمة لتحقيق أهدافها. (الحمزة، 2019)

وتُعرف أيضًا إدارة المعرفة بأنها مجموعة العمليات التي تدعم المنظمات على توليد المعرفة وتنظيمها واختيارها ونشرها واستخدامها، وشملت هذه العمليات تحويل المعلومات والخبرات التي تمتلكها المنظمة، كما تعتبر إدارة المعرفة ضرورية لاتخاذ القرارات وحل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي والأنشطة الإدارية المختلفة. (سيد، 2023)

وللتأكيد على مفهوم إدارة المعرفة، يجب التفريق بينها وبين إدارة المعلومات يُعتبر بعض الأشخاص أن إدارة المعرفة مصطلح مرادف لإدارة المعلومات، لكن عدم التمييز بين المفهومين أدى إلى تداخل بين إدارة المعرفة وإدارة المعلومات رغم وجود تشابه كبير بين المصطلحين، إلا أنهما ليسا وجهين لعملة واحدة حيث تختلف إدارة المعرفة عن إدارة المعلومات بقدر اختلاف المعرفة عن المعلومات؛ فإدارة المعلومات تتعلق بالتعامل مع البيانات والمعلومات، بما في ذلك التوثيق والتصميم باستخدام الكمبيوتر، وتخزين ونقل البيانات، وتوفير أمان المعلومات، بينما تركز إدارة المعرفة على تحليل المعلومات وتهتم بتحليل كافة الأصول المعرفية المتاحة والمطلوبة، وتدير العمليات المتعلقة بهذه الأصول، وتعمل على تطوير المعرفة والحفاظ عليها، واستخدامها ومشاركتها تشمل الأصول المعرفية تلك المتعلقة بالسوق والمنتجات والتقنيات والمنظمات التي تمتلك المعرفة وتحتاجها. (شحاته، 2022)

تستخدم إدارة المعرفة تقنيات المعلومات والنظم الذكية لاستدلال المعرفة والذكاء البشري والاصطناعي لتوليد المعرفة.

2.1.2 أهمية إدارة المعرفة:

تُعتبر إدارة المعرفة أداة استراتيجية ضرورية لنجاح المؤسسات في العصر الحديث، حيث تلعب دورًا حاسمًا في تعزيز الكفاءة والفعالية، حيث إن وجود نظام فعال لإدارة المعرفة يُمكن المؤسسات من جمع وتنظيم وتوزيع المعرفة بشكل فعال، مما يُعزز قدرة الأفراد على اتخاذ قرارات مستنيرة مبنية على بيانات

دقيقة وتجارب سابقة من خلال توثيق المعرفة وتسهيل الوصول إليها وتمكن العاملين من الحصول على المعلومات اللازمة لحل المشكلات واتخاذ القرارات السليمة و يقلل من المخاطر المرتبطة بالقرارات الإدارية.(غانم، 2019)

بالإضافة إلى ذلك، تُسهم إدارة المعرفة في تعزيز الابتكار داخل المؤسسات من خلال توفير بيئة تشجع على تبادل الأفكار والخبرات، يتمكن الموظفون من الاستفادة من المعرفة الجماعية لتطوير منتجات جديدة وتحسين العمليات القائمة، حيث إن تشجيع ثقافة التعاون والمشاركة يُعتبر أمراً ضرورياً لتعزيز عملية الابتكار المستدام، حيث تُشكل إدارة المعرفة محركاً رئيسياً لتحقيق التميز في السوق.

تؤدي إدارة المعرفة إلى تحسين الأداء التنظيمي عندما يتمكن الموظفون من الوصول إلى المعرفة المتاحة بسهولة، يُمكنهم إنجاز المهام بشكل أكثر كفاءة ودقة هذا يسهم في تقليل التكرار في الجهود وزيادة جودة الخدمات والمنتجات المقدمة، وتُعتبر العمليات المنهجية لتبادل المعرفة ضرورية لضمان أن الجميع يعملون بنفس التوجه نحو تحقيق الأهداف المؤسسية.(محسن، 2022)

و تُعتبر إدارة المعرفة عنصراً حاسماً في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات في بيئة تتسم بالتغير السريع، يُمكن للمؤسسات التي تستفيد من المعرفة بشكل فعال التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق وفهم احتياجات العملاء بشكل أفضل، ويُمكن أن تسهم هذه القدرة على التكيف في تحسين الاستراتيجيات وتحقيق ميزات تنافسية مستدامة.

و تدعم إدارة المعرفة ثقافة التعلم المستمر داخل المؤسسات من خلال تشجيع الموظفين على اكتساب مهارات جديدة وتطوير معارفهم، تُعزز إدارة المعرفة قدرة الأفراد على التكيف مع التغيرات المستمرة في مجالاتهم هذا يساهم في تعزيز الإنتاجية والاحتفاظ بالموظفين الموهوبين، مما يعود بالنفع على المؤسسة بشكل عام.(فتي، 2021)

تعزز إدارة المعرفة الشفافية والمشاركة داخل المؤسسة من خلال تمكين جميع الأفراد من الوصول إلى المعلومات الضرورية، يتم تعزيز الشعور بالمشاركة والتمكين لدى الموظفين و يُعتبر ذلك أمراً مهماً لزيادة مستوى الرضا الوظيفي وتعزيز التفاعل الإيجابي بين الفرق المختلفة.

و تُمثل إدارة المعرفة أداة استراتيجية حيوية تُسهم في تحقيق الأهداف المؤسسية وتعزيز القدرة التنافسية في عالم الأعمال المعاصر، تُعد إدارة المعرفة ضرورة ملحة لمواجهة التحديات المستمرة وضمان الاستدامة والنمو.

3.1.2 أهداف إدارة المعرفة:

. تُعتبر إدارة المعرفة أداة استراتيجية لتعزيز أداء شركات المقاولات في مدينة جازان و تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز الابتكار وزيادة التنافسي و فيما يلي أبرز أهداف إدارة المعرفة في هذا المجال:

1. تحسين الكفاءة التشغيلية : تساعد إدارة المعرفة في جمع وتوثيق أفضل الممارسات والإجراءات و يقلل من الأخطاء ويزيد من فعالية العمليات فمثلا تسعى شركة إعمار الجنوب للإنشاء والتعمير إلى إزالة التعقيدات في مجال المقاولات من خلال توفير أفضل المواد الخام وفرق العمل وتنفيذ أفضل الخطط للتطبيق والإدارة وتسليم الأعمال في الوقت المحدد ووفق أعلى معايير الجودة .
2. تعزيز الابتكار :تُمكن إدارة المعرفة الشركات من تبادل الأفكار والمعلومات بين العاملين والذي يؤدي إلى تطوير حلول مبتكرة تلبي احتياجات السوق المتغيرة و تقديم خدمات متميزة ومواكبة للتطورات الحديثة.
3. زيادة التنافسية : يمكن الاستفادة من المعرفة المتراكمة لشركات المقاولات في تحسين جودة خدماتها وتقليل التكاليف والذي يعزز قدرتها على المنافسة في السوق المحلي والإقليمي
4. تطوير الموارد البشرية :تساهم إدارة المعرفة في تدريب وتطوير مهارات الموظفين وتزيد من إنتاجيتهم ويعزز رضاهم الوظيفي.
5. دعم اتخاذ القرار :توفر إدارة المعرفة معلومات دقيقة وموثوقة تساعد الإدارة في اتخاذ قرارات مستنيرة تستند إلى بيانات ومعرفة متراكمة والتي تقلل من المخاطر وتزيد من فرص النجاح.

تشمل ممارسات إدارة المعرفة مجموعة من الفعاليات والجهود التي تهدف إلى تحقيق أهداف

متعددة، ومن بين هذه الأهداف: (أبو النصر، 2021)

تهدف إدارة المعرفة إلى توليد المعرفة اللازمة والكافية من خلال القيام بعمليات التحويل المعرفي، والتي تتضمن عمليات التعليم ونشر المعرفة إلى جميع الأطراف المعنية هذا يساهم في تعزيز الفهم والتعلم المستمر داخل المؤسسة.

تُعنى ممارسات إدارة المعرفة بحفظ المعرفة وتخزينها في الأماكن المخصصة لها، مما يضمن عدم فقدان المعلومات القيمة و يتيح الوصول إليها عند الحاجة.

تسعى إدارة المعرفة إلى نشر المعرفة وتوزيعها على الجهات ذات العلاقة بناءً على احتياجاتهم هذا يعزز من فعالية تبادل المعلومات ويضمن استفادة الجميع منها.

تعمل إدارة المعرفة على تسهيل عملية تقاسم المعرفة بين الأفراد والفرق المختلفة، مما يعزز التعاون ويؤدي إلى تبادل الأفكار والخبرات.

تسعى إدارة المعرفة إلى توفير تجديد وتطوير مستمر للمعرفة، وتحويلها إلى سلوك عملي يخدم أهداف المؤسسة من خلال تخطيط وتنظيم جهود المعرفة بطريقة تؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية.

يُعتبر إيجاد قيادة قادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة أحد الأهداف الرئيسية، القيادة الفعالة تساهم في تحقيق ثقافة المعرفة داخل المؤسسة وتعزيز التزام الأفراد بها.

كما يتضمن ذلك تحديد طبيعة ونوع رأس المال الفكري الذي تحتاجه المنظمة، ووضع استراتيجيات لتطويره واستدامته يساهم ذلك في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة.

تهدف ممارسات إدارة المعرفة إلى التحكم والسيطرة على العمليات المرتبطة بإدارة المعرفة، مما يضمن تحسين الأداء وفعالية العمليات.

يعتبر السعي لإيجاد قيادة فعالة قادرة على بناء وتطبيق مدخل إدارة المعرفة أمراً حيوياً للقادة المؤهلون يساعدون في تعزيز الابتكار والتعاون بين أعضاء الفريق، مما يساهم في تحسين النتائج.

باختصار، تعكس هذه الأهداف والفعاليات أهمية إدارة المعرفة في تعزيز كفاءة المؤسسات وفعاليتها، مما يؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية على المدى الطويل.

4.1.2 أبعاد إدارة المعرفة:

✚ اكتساب المعرفة

يتم ذلك من مصادرها المختلفة، وقد تكون داخلية (مستودعات المعرفة) من خلال المشاركة في الخبرات والممارسات وحضور الندوات والمؤتمرات والاجتماعات والحوار والاتصال بين جماعات العمل، وقد تكون خارجية من خلال المؤتمرات الفيديو والشبكة الإلكترونية والأبحاث العلمية في المجال. (أبو النصر، 2021)

✚ تخزين المعرفة

وتشير عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية، فالمؤسسات التي تواجه خطراً كبيراً نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو آخر، وبات تخزين المعرفة والاحتفاظ بها مهماً جداً لها خاصة المؤسسات التي تعاني من معدلات عالية دوران العمل والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم، أما الموثقة فتبقى مخزنة في قواعدها. (محسن، 2022)

✚ توليد المعرفة

يأتي دور توليد المعرفة بعد اكتساب المعرفة من خلال الإبداع والابتكار في مجال المقاولات يظهر ذلك في تطوير أساليب جديدة للبناء و تطوير و تحسين تقنيات إدارة المشاريع وابتكار وإيجاد حلول أكثر كفاءة لتقليل التكاليف وتعزيز الاستدامة ويتحقق ذلك عبر تشجيع العصف الذهني بين فرق العمل، وتحليل بيانات المشاريع السابقة لاستخلاص أفضل الممارسات و أن الاستثمار في البحث والتطوير يساعد في إنتاج مواد بناء أكثر كفاءة وصديقة للبيئة ويعزز مكانة الشركة في السوق التنافسي.

المبحث الثاني: الريادة

تمهيد:

يشهد عالم الأعمال المعاصر تطورات متسارعة وتنافسًا عالميًا متزايدًا و أصبحت الريادة ضرورة حتمية لتحقيق النجاح والاستدامة وتُعدُّ الريادة هدفًا يسعى إليه القادة والمديرون فهي نهج متكامل يعكس القدرة على الابتكار، والتكيف مع التغيرات والاستفادة من الفرص الجديدة وتتجاوز الريادة مفهوم القيادة التقليدية، حيث تتطلب رؤية استراتيجية واضحة، وقدرة على اتخاذ قرارات جريئة واستراتيجيات فعّالة تمكن المؤسسة من التميز في بيئة تنافسية معقدة. (عارف، 2019)

تساهم الريادة في بناء ثقافة مؤسسية قوية تقوم على الابتكار وتحفز على التفكير الاستراتيجي والتطوير المستمر و تعزز من قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات والتغلب على العقبات سواء كانت اقتصادية تكنولوجية أو اجتماعية من خلال تبني استراتيجيات مرنة وقابلة للتكيف، تسعى المؤسسات الرائدة إلى تحقيق توازن بين تحقيق الأهداف القصيرة المدى والاستثمار في النمو المستدام على المدى الطويل. (Al-Khrabsheh, 2018)

تظهر الريادة في عدة جوانب من بينها تبني التكنولوجيا الحديثة وتعزيز الابتكار وبناء فرق عمل متميزة، وتقديم قيمة مضافة للعملاء والمجتمع و تتطلب الريادة مؤسسات قادرة على استشراف المستقبل، وتبني التغييرات بفعالية، واستغلال الفرص الجديدة لتحقيق التفوق والابتكار من خلال هذا النهج

1.2.2 تعريف الريادة :

رغم حداثة هذا المفهوم إلا أن جذوره تمتد إلى الريادة الفردية كمنبع أساسي للريادة بشكل عام، وربما كان أول من عرف الريادة بأنها "ريادة داخل منظمة قائمة و يمارسها الأفراد بتطوير أفكار جديدة وتحويلها إلى واقع مربح ". (Almudallal, 2020)

وللريادة مسميات متعددة بخلاف التسمية الرئيسية، فيطلق عليها ريادة الشركات أو الريادة (Internal Entrepreneurship) والريادة الداخلية (Corporate Entrepreneurship) الداخلية للمنظمات (Internal Corporate Entrepreneurship)، وهي تتعلق بتشجيع روح المبادرة التي تفضي إلى الإبداع وأخذ المخاطر داخل المنظمة القائمة، اعتمادا على البحث والتطوير والابتكار، واستخدام التكنولوجيا التي أنشأها الرياديون كمصدر للميزة التنافسية، ووسيلة لتحقيق مستويات أعلى من الأداء. (صعيد، 2021)

ويعرفها البعض بأنها عملية يقوم بها الأفراد داخل منظمة أعمال موجودة بالفعل، لمتابعة الفرص الريادية بتحويل الأفكار الإبداعية إلى ابتكارات جديدة، دون الأخذ في الاعتبار طبيعة ومستوى الموارد المتوفرة لديها في الوقت الحاضر. (Elbanna, 2020)

كما وصفت الريادة الداخلية بأنها "عملية كشف وتطوير فرصة لخلق قيمة من خلال الإبداع واقتناص الفرص بغض النظر عن الموارد أو موقع الشخص الريادي في المنظمة سواء كانت شركة قائمة أو منظمة جديدة وتعد الريادة عملية مخاطرة يقوم بها الريادي داخل منظمة قائمة ويتم فيها إنشاء وحدة أعمال أو مؤسسة وتقوم على البحث والتطوير والابتكار واستخدام التكنولوجيا و يديرها ريادي. (عثمان، 2020)

والريادة عنصر حاسم في عملية النمو الاقتصادي، وتشمل الأنشطة اللازمة لنقل فكرة الريادي المؤسسي، والسير بها إلى مرحلة التنفيذ، والتوصل إلى ابتكار ناجح، أو تطوير مشروع جديد ضمن منظمات قائمة بهدف استغلال فرصة جديدة، لتعزيز القيمة الاقتصادية وتحسين الأداء المنظمي، وتسعى المنظمات الريادية لاستمرارية النمو، وتعمل على تنويع أعمالها ومنتجاتها، وتحقيق رضا موظفيها وتحفيز الدوافع لديهم، وتحرص على استغلال مواردها غير المستغلة. والريادي المؤسسي موظف في منظمة قائمة و يبادر لفعل شيء جديد بدافع ذاتي، ويركز على الإبداع ويقوم بتحويل الفكرة إلى منتج أو خدمة تحقق منفعة للمنظمة، من خلال رعاية الأفكار الجديدة، واستغلال الفرص المتاحة، وتكون جهوده موجهة لتحسين ربحية المنظمة وتعزيز مركزها التنافسي في الأسواق.

ويمكن التعبير عن الريادة بإحدى صيغتين: (برهم، 2020)

أن أنتجتها المنظمة من قبل، وهي ليست ايجاد منظمة جديدة أو تحويل المؤسسات بالتجديد الاستراتيجي الذاتي من خلال إعادة التنظيم، وتجديد الأفكار الرئيسية التي اعتادت عليها المنظمة سابقا، وإدخال تغييرات واسعة على كامل النظام من أجل التوصل إلى ابتكارات جديدة.

ويرى البعض أن حقل الريادة أصبح جاذبا لكثير من الممارسين، وأن عوامل متعددة لعبت دورا هاما في تطوير وتوسيع هذا المفهوم في منظمات الأعمال المختلفة من أهمها ما يلي: (المري، 2019)

1. الزيادة السريعة في عدد المنافسين الحاليين والمرتبين.
2. الزيادة الكبيرة في حجم الإنفاق في جميع المجالات لا سيما على السلع الاستهلاكية.
3. قيام بعض الأشخاص الرياديين الأذكياء بترك العمل في شركات قائمة من أجل تأسيس مشروعات ريادية ناجحة تنافس شركات راسخة في عالم الأعمال.
4. المنافسة الدولية المحمومة. 5 تقلص كبير المنظمات الأعمال التي هرمت ووصلت لمرحلة الانحدار .
5. الرغبة في تحسين الإنتاج بأداء أفضل بعد التغير السريع في التكنولوجيا وطرق الإنتاج.

2.2.2 أهمية الريادة :

يتسم العالم اليوم بالتغيرات السريعة والتحديات الكبيرة حيث انه السمة الغالبة و أصبحت الريادة عاملاً حيويًا لتحقيق النجاح والتميز في الأسواق التنافسية، وتشير الريادة إلى قدرة المؤسسات على الابتكار، واستغلال الفرص، وتقديم حلول مبتكرة، مما يساهم في المحافظة على تنافسيتها واستدامتها، وتتمثل أهميتها فيما يلي: (برهم، 2020)

1. تعزيز القدرة التنافسية

تُعزّز الريادة القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال الابتكار المستمر وتطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء بشكل فعال، المؤسسات الرائدة تتبنى استراتيجيات مبتكرة تمكنها من التفوق على المنافسين والبقاء في صدارة الأسواق. هذه الاستراتيجيات تشمل تحسين العمليات، وتبني التكنولوجيا الحديثة، والاستجابة السريعة لتغيرات السوق.

2. تحسين الأداء المالي

تساهم الريادة المؤسسية في تحسين الأداء المالي من خلال زيادة الإيرادات وتقليل التكاليف، و الابتكار في المنتجات والخدمات يعزز من قدرة المؤسسات على جذب العملاء وزيادة حصتها السوقية، بالإضافة إلى ذلك، تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر يساهمان في تحقيق وفورات اقتصادية وتحسين هوامش الربح، مما يعزز الاستدامة المالية على المدى الطويل.

3. جذب واستبقاء المواهب

تُعَدُّ المؤسسات الرائدة أكثر جاذبية للمواهب المتميزة، حيث توفر بيئة عمل تشجع على الابتكار والتطوير المهني، الموظفون يفضلون العمل في مؤسسات تقدم لهم فرصًا للتعليم والنمو وتقدر إبداعاتهم ومساهماتهم البيئة المبتكرة والمحفزة تساعد في استبقاء الموظفين الموهوبين، مما يعزز من استقرار المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

4. تعزيز العلاقات مع العملاء

الريادة تلعب دورًا محوريًا في بناء علاقات قوية ومستدامة مع العملاء والمؤسسات التي تقدم حلولاً مبتكرة وتستجيب بفعالية لاحتياجات العملاء تكتسب ثقتهم وولاءهم، وهذا الرضا يعزز من سمعة المؤسسة ويؤدي إلى علاقات طويلة الأمد مع العملاء، مما يساعد في تحقيق النمو المستدام. (2020, Elbasir)

5. تعزيز السمعة المؤسسية

تلعب الريادة دورًا مهمًا في بناء سمعة قوية للمؤسسة، المؤسسات التي تحقق إنجازات مبتكرة وتبني ممارسات مسؤولة تُعتبر قادة في مجالاتها وتحظى بتقدير كبير من المجتمع والعملاء والمستثمرين، السمعة الجيدة تساعد في جذب الاستثمارات والشراكات الاستراتيجية، مما يدعم النمو والتوسع المستقبلي.

6. المساهمة في التنمية المستدامة

تُساهم الريادة في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تبني ممارسات مسؤولة بيئيًا واجتماعيًا المؤسسات الرائدة تكون عادةً أكثر وعيًا بتأثيراتها البيئية وتسعى للحد من البصمة الكربونية وتعزيز الرفاه الاجتماعي هذا الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية يعزز من صورة المؤسسة ويساهم في تحقيق الأهداف العالمية للتنمية المستدامة.

ومما سبق يرى الباحث أن الريادة هي مفتاح التفوق في بيئة الأعمال المعاصرة من خلال تعزيز القدرة التنافسية، وتحسين الأداء المالي، وجذب واستبقاء المواهب، وتعزيز العلاقات مع العملاء، وبناء سمعة قوية، والمساهمة في التنمية المستدامة، تضمن المؤسسات الرائدة تحقيق النمو والازدهار، تبني الريادة المؤسسية يتطلب رؤية استراتيجية واضحة، وقيادة فعالة، وثقافة مؤسسية تدعم الابتكار والتطوير المستمر، مما يجعل الريادة ضرورة لا غنى عنها في عالم الأعمال اليوم.

3.2.2 سمات وخصائص الرياديين :

تختلف مهام ومسؤوليات وصلاحيات وموقع الريادي الفردي، عن مهام ومسؤوليات وصلاحيات وموقع الريادي فالأول يُنشئ عمله الخاص ويطوره، ويمتلك ذهنية متفتحة وعقلية مبدعة ويعتمد على موارده الخاصة ويتحمل مخاطر قراراته التي له الحرية في اتخاذها، ورغم أن الريادي يتمثل في سماته الشخصية مع الريادي الفردي، لكنهما يختلفان في الموقع، حيث يعمل الأول موظفًا في شركة قائمة، ويتقاضى راتبًا منتظمًا، وربما بعض المكافآت المحدودة، ويعتمد على موارد الشركة التي يعمل بها، ولا يتحمل المخاطر واحتمالات الفشل، ومن صفاته أنه يحلم كثيرًا، ويعد قائد مسيرة التغيير والتجديد في المنظمة. (عبد القادر، 2021)

ويعتمد الرياديون على معرفة جديدة لتقديم منتجات أو خدمات جديدة، أو طرق عمل جديدة، بعد أن لم تعد الطرق القديمة صالحة للعمل، وتكون القدرة على الابتكار هي المحدد الرئيسي للنجاح، في ظل المنافسة المحتدمة بين منظمات الأعمال، ويكون الدور الفعال للإدارات العليا هو الدعم والتشجيع

وإعطاء الحرية الكافية للرياديين، وإنشاء العلاقات الوثيقة بينهم، والتواصل معهم من أجل اكتشاف أفكار جديدة وتحويلها إلى واقع مريح.

أن أهم صفات الريادي تتمثل فيما يلي: (صعيد، 2021)

يتميز بأنه يحمل في ذهنه أحلاما كبيرة ويخترن أفكارا كثيرة، يتميز بالمرونة في التفكير وعدم الانغلاق والتأقلم مع التغيير غير منطوي على نفسه ويشجع عمل الفريق، يقوم بمناقشة أعضاء الفريق ويستطلع آراءهم ويدرس مقترحاتهم. له القدرة على التحمل والصبر والإصرار يتعلم من الأخطاء وحالات الفشل السابقة.

يقوم بالتركيز على حاجات الزبائن وإعطائها أهمية خاصة، يقوم بإعداد أبحاثه الخاصة له القدرة على فهم عوامل البيئة من جميع جوانبها، ولكي تتحقق منفعة المنظمة من الأفكار الريادية، فإن العمل الأساسي للريادي المؤسسي هو تطوير رؤية المنظمة وتحويلها إلى حقيقة واقعة من خلال حدس الريادي وعمله الحاسم والشاق الذي يستغرق وقتا طويلا، يتنبأ فيه بالنموذج اللازم اتباعه لإخراج الفكرة إلى حيز التنفيذ، فتصبح رؤية المنظمة خطة عمل تتسم بطابع الاستمرارية وتحتوي على كل الأجزاء الهامة التي لها علاقة بالمشروع، والتي يجب أن تبدأ بتنفيذها دون أن يكون لها فترة محددة.

4.2.2 معوقات الريادة :

تواجه الرياديين معوقات تحول دون إنشاء ريادة مؤسسية فاعلة، يتوقف كثير منها على كيفية إدارة العلاقات الداخلية في المنظمة، فيما يلي بعضا منها: (Kiyabo,2020)

- الغموض وعدم التأكد
- عدم كفاية المكافآت.
- فرض عقوبات على حالات الفشل.
- النماذج القديمة لطريقة التفكير.

- عدم وجود دعم حقيقي من الإدارة العليا.
- عدم وجود تجارب وخبرات سابقة.
- عدم وجود معرفة كافية عن الريادة المؤسسية.
- مقاومة التغيير
- نقص المواهب الريادية.

ولتذليل هذه المعوقات ينبغي على الريادي أن يكون مقنعا في أخذ دعم الإدارة لوضع الأفكار الإبداعية موضع التنفيذ، واتباع سياسات مرنة وإجراءات سلسلة في التعامل مع العمل الريادي، والحث على تشكيل التحالفات والائتلافات مع المنظمات ذات الأهداف والمصالح المشتركة، والعمل بروح الفريق لتحقيق الأهداف المرجوة.

5.2.2 أبعاد الريادة :

ترتبط الريادة بشكل عام بالاستخدام الأمثل للموارد، والبحث عن الفرص التي يمكن اقتناصها واستغلالها لكسب مزايا تنافسية، والاستفادة من الأفكار الإبداعية للعاملين بوضعها موضع التنفيذ والتطبيق العملي، استنادا إلى أبعاد تقوم عليها الريادة، تعددت وجهات النظر حول تحديدها، وتتمثل أهم هذه الأبعاد فيما يلي: (جاد الله، 2021)

1. الابتكار:

هو مفهوم اصطلاحي كبعد أساسي للريادة، مهمته أن يساعد في اكتشاف طرق جديدة مستحدثة للتفكير في حل المشكلات أو اتخاذ القرارات لم يسبق اتباعها من قبل ويعرف الإبداع بأنه " فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة ويمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المنظمات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء، إلى إحداث تطوير جوهري وهائل، ويمكن أن تتضمن هذه التحسينات المنتجات والطرق الجديدة في التكنولوجيا، والهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية، والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة، بالأفراد، العاملين وهذا ما جعل الإبداع هو البعد الأهم من بين أبعاد الريادة المؤسسية

الأساسية الخمسة وربما يتقاطع معها جميعها، ويمثل العمود الفقري الذي تستند إليه الأبعاد الأخرى. (الديراوي، 2020)

ويعرف بأنه " توليد طرق وأساليب جديدة مميزة لإنجاز الأعمال، والقرار الإبداعي هو الذي يحمل بين طياته حلولاً للمشكلة القائمة وبشكل جديد وفريد، كما يتمثل الإبداع في القدرة والاستعداد لابتكار كل جديد، كتقديم سلعة أو خدمة جديدة مبتكرة، أو طريقة إنتاج جديدة، أو دخول سوق جديد، أو مصدر جديد للمواد الخام أو النصف مصنعة، (برهم، 2020)

ويعرف الابتكار بأنه " خلق شيء جديد أو مختلف عما هو موجود، وهو سلوك متجه نحو التغيير، يتضمن توليد أفكار جديدة، يترتب عليها خلق منتجات أو خدمات جديدة أو إجراءات جديدة أو عملية جديدة ويعرف الإبداع أيضا بأنه القدرة على توليد أفكار جديدة، يمكن استخدامها للحصول على منتجات جديدة مبتكرة، تلبي الاحتياجات المتوقعة ظهورها، أو الاستجابة للفرص المتاحة للمنظمة، واغتنامها وقد كان للمنافسة في عالم الأعمال تأثير هام ووقع كبير على سلوكيات وطرق عمل المنظمات المختلفة التي وجدت نفسها مجبرة على توليد منتجات وخدمات جديدة ومفيدة تتسم بالطابع العملي، ومختلفة عما كان موجودا في الماضي وما هو موجود في الوقت الحاضر.

كما أن قدرة المنظمات على اكتساب مزايا تنافسية، تعتمد على طاقاتها الإبداعية القادرة على التفكير الإبداعي المنبثق عن ذهنية متفتحة للأفراد الرياديين يتم تقييمه على المستوى التنظيمي، واستغلال الأفكار الجديدة في منتجات وخدمات وعمليات جديدة مستحدثة، من قبل أشخاص أو مجموعات داخل المنظمة ومن التعريفات الأخرى للإبداع أنه يتمثل في القدرة على تصور وتوليد وتنفيذ أفكار أو مفاهيم جديدة ومفيدة لها علاقة وارتباط قوي بالأفكار والمفاهيم القائمة، ويمكن ربطها مع بعضها البعض بانسجام تام .

وعرفه آخرون بأنه اكتشاف طرق ووسائل جديدة للتفكير في حل المشكلات القائمة أو اتخاذ القرارات، وتحديد وتقييم البدائل الممكنة واختيار أفضل هذه البدائل كما يتمثل الإبداع في توليد أفكار

جديدة ومناسبة لاستخدامها في جميع مجالات الحياة من الأنشطة البشرية الى العلوم والفنون والتعليم وعالم الأعمال. (زلط، 2018)

وهو مفهوم يختص بتوليد أفكار جديدة ومفيدة، ويُعبّر عنها بالطرق الجديدة في التفكير، ويشترط في الأفكار المفيدة أن تساهم في الأداء وإنجاز المهام المطلوبة، وتحقيق رفاهية الأفراد والجماعات، وتصب في منفعة منظمة الأعمال ويشترط في الأفكار الإبداعية أن تكون خلاقة أصلية جديدة ملائمة معقولة وعملية، وأن تكون مفيدة للأفراد والمنظمات، وتوفر فوائد عديدة ومتنوعة عند وضعها موضع التنفيذ، كما يجب أن يمتلك التفكير الابداعي الخصائص التالية: (برهم، 2020)

أن يترتب عليه إيجاد شيء جديد لم يتم تنفيذه من قبل. أن يتولد عنه منتج أو خدمة جديدة أو إجراءات أو عمليات جديدة. أن تتولد الأفكار الإبداعية عن طريق استخدام البصيرة الثاقبة والخيال.

- أن يتمثل التفكير الإبداعي في قيمة مضافة وتنويع لما كان موجودا في السابق.
- يشترط أن يكون التفكير الإبداعي مواكبا للتغيير وضروري أي لا غنى عنه).
- أن يعبر الفكر الإبداعي عن حاجة عندما تفشل الحلول الحالية لسد الحاجة المطلوبة.
- يجب أن تكون الأفكار الإبداعية قابلة للتعليم والتطبيق العملي المؤدي للابتكار.
- يتطلب الفكر الإبداعي أن يصدر عن التفكير الحر وبيئة عمل حرة.
- ويتميز الابداع بأن له ثلاثة مكونات رئيسية، أولها الخبرة المتمثلة في المعرفة التقنية والإجرائية والفكرية.

2 . المبادأة

المبادأة تعني اتخاذ زمام الأمور وعدم انتظار الفرص، بل خلقها والاستفادة منها بأقصى درجة ممكنة. في قطاع المقاولات، تظهر المبادأة من خلال قدرة الشركات على التوسع، واستكشاف مجالات جديدة، وابتكار طرق جديدة لإنجاز الأعمال. فالشركات الناجحة لا تكتفي بتنفيذ المشاريع التقليدية، بل تسعى إلى استباق احتياجات السوق من خلال تقديم حلول متطورة ومشروعات تلبى المتطلبات المستقبلية.

على سبيل المثال، شركة تتبنى نماذج البناء الذكي قبل أن يصبح مطلبًا رئيسيًا، ستكون في موقع ريادي حين يزداد الطلب على هذه التقنيات. إن المبادأة تعكس عقلية الريادة والقدرة على التكيف مع التغيرات، مما يساعد الشركات على التميز والاستمرار في المنافسة.

3 أخذ المخاطرة

المخاطرة هي القدرة على تحمل المخاطر المحسوبة واتخاذ القرارات الجريئة لتحقيق مكاسب استراتيجية، تعتمد المؤسسات الرائدة على مبدأ أن المخاطرة هي جزء لا يتجزأ من عملية الابتكار والنمو، وتتمثل أهمية المخاطر المؤسسية فيما يلي: (صلاح، 2019)

- تحمل المخاطر المحسوبة يشجع على تقديم منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات السوق المتغيرة.
- يمكن للمؤسسات التي تتبنى المخاطرة الاستفادة من الفرص التي قد تتطلب قرارات جريئة ولا يمكن التنبؤ بنتائجها بشكل كامل.
- القدرة على المخاطرة تمنح المؤسسات ميزة تنافسية من خلال الابتكار والتفوق على المنافسين.

الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات

1.3 المقدمة :

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهجية الدراسة والإجراءات المتبعة وبيان المجتمع وعينة الدراسة ومن ثم شرح لأداة الدراسة والأساليب الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات

2.3 منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في دراسته الحالية على المنهج الكمي مع استخدام المنهج الوصفي التحليلي. يعتمد المنهج الكمي على جمع البيانات العددية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لتحديد العلاقات والأنماط بين المتغيرات. في هذه الدراسة، تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة.

أما المنهج الوصفي التحليلي فيستخدم لوصف خصائص الظاهرة المدروسة وتحليلها بشكل مفصل. من خلال هذا المنهج، قام الباحث بوصف ممارسات إدارة المعرفة في شركات المقاولات بمدينة جيزان وتحليل تأثيرها على تعزيز الريادة في هذه الشركات. تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية مثل التحليل التبايني (ANOVA) و الارتباط، بهدف اختبار فرضيات الدراسة وتقديم نتائج دقيقة وموثوقة حول تأثير ممارسات إدارة المعرفة على أبعاد الريادة مثل الابتكار، أخذ المخاطرة، والمبادأة.

3.3 مجتمع وعينة الدراسة

■ مجتمع الدراسة:

يشمل مجتمع الدراسة جميع شركات المقاولات العاملة في مدينة جيزان، التي تقوم بتنفيذ مشروعات بنية تحتية وتجارية وعمرانية. تم اختيار هذا المجتمع نظراً لأهمية قطاع المقاولات في جيزان وتنوع

الشركات العاملة في هذا المجال. يضم المجتمع عددًا من الشركات التي تتراوح بين الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، مما يتيح إمكانية تحليل الاختلافات بين الشركات من حيث تطبيق ممارسات إدارة المعرفة وأثرها على تعزيز الريادة.

■ عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة من 180 فردًا من العاملين في مختلف أقسام شركات المقاولات في مدينة جيزان، حيث تم توزيع 180 استبانة على هؤلاء الأفراد. تم استرداد 167 استبانة، وهو ما يعادل 96.3% من إجمالي الاستبانات الموزعة. وهذه النسبة تُعد نسبة مرتفعة وتضمن تمثيلًا دقيقًا للمجتمع المستهدف. جميع الاستبانات المستردة كانت صالحة للتحليل، مما يعكس التفاعل الكبير من قبل المشاركين ويعزز من موثوقية النتائج التي سيتم الحصول عليها من هذه العينة.

4.3 وصف خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (1) التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية

المؤهل العلمي سنوات الخبرة المسمى الوظيفي وكما يلي:

الجدول رقم (1) توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية للعينة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	112	67.1%
	أنثى	55	32.9%
	المجموع	167	100%
	أقل من 30 سنة	29	17.4%
	30 - أقل من 40 سنة	58	34.7%
	40 - أقل من 50 سنة	54	32.3%

الفئة العمرية	50 سنة فأكثر	26	15.6%
	المجموع	167	100%
المؤهل العلمي	دبلوم فأقل	28	16.8%
	بكالوريوس	97	58.1%
	ماجستير	38	22.7%
	دكتوراه	4	2.4%
	المجموع	167	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	34	20.4%
	5 أقل من 10 سنوات	26	15.5%
	10 أقل من 15 سنة	27	16.2%
	15 سنة فأكثر	80	47.9%
	المجموع	167	100%
المسمى الوظيفي	مدير	12	7.2%
	رئيس قسم	38	22.7%
	مساعد مدير	19	11.4%
	موظف	98	58.7%
	المجموع	167	100%

يتبين من الجدول رقم (1) أن توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للجنس، أن عدد التكرارات للذكور

بلغ (112) تكراراً بنسبة مئوية (67.1) أما الإناث فبلغ (55) تكراراً بنسبة مئوية (32.9%).

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن العمل الميداني هو سبب في توظيف الذكور أكثر من الإناث في شركات المقاولات بمدينة جيزان وذلك نظراً لأن طبيعة العمل في الأمانة كونها تعد من الوظائف والأعمال الشاقة والتي تتطلب جهد عضلي كبير وهو ما يميز الذكور عن الإناث.

كما يتبين من الجدول رقم (1) أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية جاء كما يلي: الفئة العمرية أقل من 30 سنة بعدد تكرارات (29) تكراراً وبنسبة مئوية (17.4%) ثم (30) أقل من 40 سنة بعدد تكرارات (58) تكراراً وبنسبة مئوية (34.7%)، أما فئة (40- أقل من 50 سنة) فكان عدد التكرارات (54) تكراراً وبنسبة مئوية (32.3%)، وأخيراً الفئة (50) سنة فأكثر بعدد تكرارات (26) تكراراً وبنسبة مئوية (15.6%) وقد كانت النسبة الأقل.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الفئات العمرية لا بد أن تكون متباينة مع حرص الأمانة على أن تكون الفئات العمرية هي الفئات الشابة لإنجاز المهمات بكفاءة.

كما يتبين من الجدول رقم (1) على توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي، أن فئة دبلوم فأقل حصلت على (28) تكراراً وبنسبة مئوية (16.8%) وكذلك الحال أما فئة بكالوريوس فحصلت على (97) تكراراً وبنسبة مئوية (58.1%) وهي أعلى نسبة، أما فئة ماجستير فحصلت على (38) تكراراً وبنسبة مئوية (22.7%) أما فئة دكتوراه فحصلت على (4) تكراراً وبنسبة مئوية (2.4%).

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الأعمال في الأمانة تحتاج لمؤهلات مختلفة لإنجاز الأعمال وكانت نسبة بكالوريوس هي الأعلى حيث أن ذلك ينسجم مع السلم الوظيفي في الأمانة. ويتضح من الجدول (3-1) على فئة سنوات الخبرة أن توزيع أفراد العينة كان كما يلي: أن فئة سنوات الخبرة أقل من 5 سنوات كان عدد التكرارات (34) تكراراً وبنسبة مئوية (20.4%) وفئة (5) أقل من 10 سنوات) بعدد تكرارات (26) وبنسبة مئوية (15.5%) وفئة (10) أقل من 15 سنة) بعدد تكرارات (27) تكراراً وبنسبة مئوية (15.2%) وفئة (15) سنة فأكثر (80) تكراراً وبنسبة مئوية (47.9%).

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن سنوات الخبرة تحسب حسب السنوات التي قضاها الموظف في العمل وقد كانت الخبرات متفاوتة.

كما يتبين من الجدول رقم (1) أن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي كان كما يلي: موظف بعدد تكرارات (98) تكراراً وبنسبة مئوية (58.7%)، وفئة رئيس شعبة بعدد تكرارات (12) تكراراً وبنسبة مئوية (7.2%) وفئة رئيس قسم بعدد تكرارات (38) وبنسبة مئوية (22.7%) وفئة مساعد مدير بعدد تكرارات (19) تكراراً وبنسبة مئوية (11.4%).

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الوظائف في شركات المقاولات بمدينة جيزان تحتاج لعدة مسميات لإنجاز المهمات المطلوبة في الأمانة.

5.3 مصادر وأدوات جمع البيانات:

قام الباحث بجمع البيانات النظرية والعملية بالاعتماد على مصدرين هما :

- 1- المصادر الثانوية : تم الاستعانة بالكتب والمؤلفات والأبحاث المنشورة والأطروحات الجامعية والمصادر الالكترونية حول موضوع الدراسة .
- 2- المصادر الأولية، تم تطوير الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات بالاعتماد على بعض الدراسات السابقة لتكييف بعض المقاييس الجاهزة بشكل يتناسب مع متغيرات الدراسة الحالية. حيث كانت مقسمة إلى الأقسام التالية :

القسم الأول يحتوي أسئلة متعلقة بالبيانات الديموغرافية لأفراد العينة.

القسم الثاني تناول محورين المحور الأول يحتوي على الفقرات المتعلقة بقياس المتغير المستقل المحور الثاني يحتوي على الفقرات المتعلقة بقياس المتغير التابع.

الجدول رقم (2): عدد الاستبانات الموزعة والمستردة والمستبعدة والصالحة للتحليل

العدد	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المستردة	الاستبانات المستبعدة	الاستبانات الصالحة
النسب	96.3%	1.7%	98.3%	100%

الجدول رقم (3) توزيع فقرات الاستبانة التي تقيس متغيرات الدراسة

نوع المتغير	المتغير	الفقرات	عدد الفقرات	مجموع فقرات المتغير
المستقل أدارة المعرفة	اكتساب المعرفة	1-6	6	24
	توليد المعرفة	7-12	6	
	نقل المعرفة	13-18	6	
	تخزين المعرفة	19-24	6	
	الفقرات لأبعاد المتغير المستقل	1-24	24	
المتغير التابع تعزيز الريادة	الابتكار	1-6	6	29
	أخذ المخاطرة	7-11	5	
	أخذ المخاطرة	12-17	6	

الجدول رقم (4) مقياس ليكرت الخماسي التدريجي

درجة المقياس	غير موافق بشدة	غير موافق	اتفق الى حد ما	موافق	موافق بشدة
درجة الموافقة	1	2	3	4	5

تم استخدام مقياس ليكرت وتم تحديد درجة الموافقة النسبية وفقاً للمعادلة التي ذكرها (2016)

Sekran and bougie كما هو في الجدول (4) حسب المعادلة التالية:

الجدول رقم (5) معالجة مقياس ليكرت

2.34-3.66	3.67-5	1-2.33	المتوسط الحسابي
عالية	متوسطة	متدنية	درجة الموافقة

الجدول رقم (6) ثبات أداة الدراسة للمتغيرات بالاعتماد على Cornbrash's Alpha

Cornbrash's Alpha	المتغير	نوع المتغير
0.78	اكتساب المعرفة	المستقل
0.81	توليد المعرفة	
0.79	تخزين المعرفة	
0.84	الابتكار	التابع
0.82	أخذ المخاطرة	
0.83	أخذ المخاطرة	

6.3 اختبار التوزيع الطبيعي:

تم اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات التي تم جمعها للتأكد من أنها تخضع للتوزيع الطبيعي من خلال استخراج معامل الالتواء (Ske Wness)، وقد تبين أن معامل الالتواء أقل من (1) مما يعني أن البيانات موزعة طبيعياً.

الجدول رقم (7) التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على (Ske Wness)

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الالتواء
اكتساب المعرفة	3.77	0.76	0.456
توليد المعرفة	3.85	0.84	0.426

تخزين المعرفة	3.72	0.74	0.411
---------------	------	------	-------

من خلال الجدول رقم (7) الخاص بالتوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد على معامل الالتواء (Skewness)، يتضح أن جميع القيم الخاصة بمعامل الالتواء للمؤشرات الثلاثة (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، وتخزين المعرفة) أقل من 1. وهذا يشير إلى أن البيانات تتبع توزيعاً طبيعياً، مما يعزز من صحة التحليل ويعكس توزيعاً متوازناً للمعلومات .

❖ اختبار الارتباط المتعدد (Multicollinearity)

الجدول رقم (8) نتائج اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة

المتغير	Tolerance	معامل التضخم التباين VIF
اكتساب المعرفة	0.594	2.168
توليد المعرفة	0.454	3.111
نقل المعرفة	0.364	3.454
تخزين المعرفة	0.456	3.656

من خلال الجدول رقم (8)، يتضح أن قيم VIF تتراوح بين 2.168 و 3.656، وهي أقل من 10، مما يشير إلى عدم وجود مشكلة كبيرة في التعدد الخطي بين المتغيرات المستقلة. كما أن قيم Tolerance تظل ضمن الحدود المقبولة، مما يعني أن المتغيرات لا تتداخل بشكل كبير مع بعضها البعض.

7.3 المعالجة الإحصائية:

قام الباحث باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) من أجل اختبار فرضيات البحث والإجابة عن أسئلتها وسيتم الاستعانة بالتحليلات الإحصائية التالية :

في هذه الدراسة، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. تتضمن المعالجة الإحصائية المستخدمة في الدراسة ما يلي:

1. التحليل الوصفي:

○ تم استخدام التحليل الوصفي لوصف الخصائص الأساسية للبيانات التي تم جمعها من الاستبيانات. يشمل ذلك حساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، المدى، والنسب المئوية لكل من متغيرات الدراسة (مثل ممارسات إدارة المعرفة وأبعاد الريادة).

في هذه الدراسة، تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. تتضمن المعالجة الإحصائية المستخدمة في الدراسة ما يلي:

❖ التحليل الوصفي:

تم استخدام التحليل الوصفي لوصف الخصائص الأساسية للبيانات التي تم جمعها من الاستبيانات. يشمل ذلك حساب المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، المدى، والنسب المئوية لكل من متغيرات الدراسة (مثل ممارسات إدارة المعرفة وأبعاد الريادة).

❖ التحليل التبايني (ANOVA):

استخدم تحليل التباين (ANOVA) لاختبار ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة (مثل ممارسات إدارة المعرفة) في تأثيرها على تعزيز الريادة. تم استخدام هذا الاختبار لاختبار فرضية الدراسة حول أثر ممارسات إدارة المعرفة في تعزيز الابتكار، أخذ المخاطرة، والمبادأة في شركات المقاولات.

❖ الارتباط (Correlation):

تم استخدام اختبار الارتباط (مثل معامل الارتباط بيرسون) لتحليل العلاقة بين ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة) وتعزيز الريادة (الابتكار، أخذ المخاطرة، المبادأة). أظهر هذا الاختبار وجود علاقات إحصائية بين المتغيرات ومدى قوة هذه العلاقات.

❖ اختبار الدلالة الإحصائية (Sig. T و Sig. F):

تم استخدام اختبار الدلالة الإحصائية (القيمة Sig. T و Sig. F) لاختبار فرضيات الدراسة. إذا كانت القيمة أقل من 0.05، فهذا يشير إلى أن النتائج ذات دلالة إحصائية، مما يعني أن هناك علاقة أو تأثيرًا فعليًا بين ممارسات إدارة المعرفة وتعزيز الريادة.

❖ معامل التحديد (R^2):

تم استخدام معامل التحديد (R^2) لتحديد مدى تفسير ممارسات إدارة المعرفة للمتغيرات في الريادة. حيث تمثل هذه القيمة نسبة التباين في المتغير التابع (تعزيز الريادة) الذي تفسره المتغيرات المستقلة (ممارسات إدارة المعرفة).

الفصل الرابع: نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.4 المقدمة :

فيما يلي يتناول الفصل الرابع خصائص عينة الدراسة وتوضيح النتائج الإحصائية لإجاباتهم على أداة الدراسة متمثلة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ووصف المتغيرات الدراسة، وعرض اختبار فرضيات الدراسة.

2.4 وصف متغيرات الدراسة:

تم من خلال هذا الجزء الإجابة عن أسئلة الدراسة حسب استجابات أفراد العينة على الاستبيان حسب المتغيرات وأبعاد كل متغير :

وصف نتائج المحور الأول الخاص بمتغير الدراسة المستقل إدارة المعرفة

للإجابة عن سؤال الدراسة الأول: ما مستوى تطبيق إدارة المعرفة ممارسات إدارة المعرفة في شركات المقاولات بمدينة جيزان ؟

تم قياس هذا المتغير من خلال أربعة أبعاد اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، وللتعرف على استجابات أفراد العينة على فقرات هذا المتغير تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة وكما يلي:

توضح الجداول (10)، (11)، (12)، (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل إدارة المعرفة.

الجدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير المستقل إدارة المعرفة.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الأهمية
1	اكتساب المعرفة	3.58	1.04	4	متوسط
2	توليد المعرفة	3.59	0.88	3	متوسط
3	تخزين المعرفة	3.89	0.82	2	مرتفع

يبين الجدول رقم (9) أن المتوسط الحسابي لفقرات اكتساب المعرفة و توليد المعرفة كان 3.58 و 3.59 على التوالي، مما يشير إلى أن آراء المشاركين حول هذه الفقرات كانت ضمن المستوى المتوسط. بينما كانت تخزين المعرفة هي الأعلى من حيث المتوسط الحسابي 3.89، مما يدل على أن هذه الفقرة تلقى اهتماماً أكبر من قبل المشاركين. أما بالنسبة للانحراف المعياري، فكان 1.04 لاكتساب المعرفة، 0.88 لتوليد المعرفة، و 0.82 لتخزين المعرفة، مما يعكس تبايناً معتدلاً في الردود، حيث كانت الآراء أكثر توافقاً في الفقرات المتعلقة بتخزين المعرفة.

1- اكتساب المعرفة

الجدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها اكتساب المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	درجة الموافقة
1	تعتمد الشركة على الاجتماعات الدورية لتبادل الخبرات والمعرفة بين المهندسين والعمال	4.11	1.08	1	مرتفعة

2	توفر الشركة برامج تدريبية متخصصة لاكتساب المعرفة حول أحدث تقنيات البناء	3.50	1.07	4	متوسطة
3	تستفيد الشركة من التجارب السابقة في المشاريع لتعزيز المعرفة وتحسين الأداء	3.62	1.04	2	متوسطة
4	تعتمد الشركة على أنظمة إدارة المعرفة الرقمية لتوثيق وتبادل المعلومات بين الموظفين	3.51	1.00	3	متوسطة
5	تجمع الشركة البيانات من مصادر مختلفة لدراسة وتحليل أحدث المعايير الهندسية	3.33	0.98	6	متوسطة
6	توظف الشركة الاستشاريين والخبراء لنقل المعرفة الفنية وتطوير مهارات العاملين	3.42	1.08	5	متوسطة
	المؤشر الكلي	3.58	1.04		متوسطة

من خلال الجدول رقم (10)، يتضح أن اكتساب المعرفة في الشركة يتم بشكل متنوع من خلال عدة آليات مثل الاجتماعات الدورية وبرامج التدريب. حيث جاء المتوسط الحسابي لفقرات الاجتماعات الدورية (4.11) مرتفعاً، مما يشير إلى أهمية هذه الاجتماعات في تبادل المعرفة بين المهندسين والعمال. في المقابل، كانت الفقرات الأخرى المتعلقة بالبرامج التدريبية، الاستفادة من التجارب السابقة، واستخدام أنظمة إدارة المعرفة، تأتي في مستوى متوسط، مع متوسط حسابي يتراوح بين 3.33 و 3.62، مما يعكس اهتماماً غير كافٍ أو تحسناً تدريجياً في هذه المجالات. أيضاً، توظيف الاستشاريين والخبراء جاء بمعدل متوسط (3.42)، مما يعني أن الشركة تعتمد على الاستشارات الخارجية لتعزيز المعرفة ولكن ليس بشكل كبير. المؤشر الكلي (3.58) يدل على أن هناك مجهودات مستمرة، لكن لا تزال هناك فرص لتحسين استراتيجيات اكتساب المعرفة بشكل أكثر كفاءة.

2- توليد المعرفة

الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعيد توليد المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
7	تطور الشركة إجراءات عمل جديدة لتحديث وتطوير المعرفة في مشاريعها	3.93	0.79	3	مرتفع
8	تشجع الشركة فرق العمل على تبادل الخبرات لتوليد معرفة جديدة في أساليب البناء	3.00	1.02	4	متوسط
9	توظف الشركة أحدث التقنيات الهندسية لتطوير أساليب العمل وزيادة المعرفة الفنية	4.30	0.08	2	مرتفع
10	تعتمد الشركة على الأبحاث والدراسات الميدانية لتوليد حلول مبتكرة للمشروعات	4.31	0.60	1	مرتفع
11	تستخدم الشركة أنظمة برمجية حديثة لتطوير المعرفة وتحسين أداء العاملين	2.98	1.00	6	متوسط
12	تستفيد الشركة من الدروس المستفادة في المشاريع السابقة لتطوير معرفتها المؤسسية	2.99	1.04	5	متوس
	الإجمالي العام	3.59	0.88		متوسط

من خلال الجدول رقم (11)، يتضح أن توليد المعرفة في الشركة يشهد تفاوتاً في الاهتمام بين الفقرات المختلفة. الفقرات التي تتعلق باستخدام التقنيات الحديثة والأبحاث الميدانية لتوليد حلول مبتكرة حصلت على متوسط حسابي مرتفع (4.30 و 4.31)، مما يشير إلى أن الشركة تركز على استخدام

الأدوات الحديثة لتطوير أساليب العمل وزيادة المعرفة الفنية. في المقابل، الفقرات المتعلقة بتبادل الخبرات بين فرق العمل واستخدام أنظمة البرمجيات الحديثة جاءت بمستوى متوسط (2.98 - 3.00)، مما يشير إلى أنه لا يتم التركيز بشكل كافٍ على هذه الجوانب. كما أن استفادة الشركة من الدروس المستفادة من المشاريع السابقة أيضًا جاءت في مستوى متوسط (2.99)، مما يدل على أن هناك فرصًا لتحسين كيفية الاستفادة من التجارب السابقة في تطوير المعرفة المؤسسية. المؤشر الكلي (3.59) يوضح أن هناك تقدمًا في توليد المعرفة، ولكنه يحتاج إلى مزيد من التركيز في بعض المجالات.

3- تخزين المعرفة

الجدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعده تخزين المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
13	تضمن الشركة تخزين المعرفة المناسبة في قواعد بيانات يسهل الوصول إليها للعاملين	4.17	0.73		مرتفع
14	تمتلك الشركة نظام إدارة معلومات يسهل نقل المعرفة بين الفرق الهندسية والإدارية	4.15	0.74		مرتفع
15	تستخدم الشركة آليات رسمية لتوثيق ونقل المعرفة بين الأقسام المختلفة	4.54	0.55		مرتفع
16	تدعم الشركة تقاسم المعرفة بين الوحدات التنظيمية المختلفة لتعزيز التعاون	3.28	1.09		متوسط

مرتفع		0.75	3.98	تشجع الشركة على تبادل المعرفة بين العاملين بطرق متعددة ومتنوعة	17
متوسط		1.08	3.22	تدعم الشركة مشاركة المعرفة مع الشركات الاستشارية والعملاء لتحسين العمليات	18
مرتفع		0.82	3.89	الإجمالي العام	

من خلال الجدول رقم (12)، يظهر أن تخزين المعرفة في الشركة يتم بشكل جيد في العديد من الجوانب. الفقرات المتعلقة بتخزين المعرفة في قواعد بيانات يسهل الوصول إليها (4.17) و نظام إدارة المعلومات (4.15) حصلت على متوسط حسابي مرتفع، مما يشير إلى أن الشركة تهتم بتخزين المعرفة بشكل منظم وسهل الوصول من قبل العاملين. كما أن استخدام آليات رسمية لتوثيق ونقل المعرفة بين الأقسام (4.54) يُظهر مستوى عالي من التنظيم والكفاءة في عملية التخزين والنقل. بالمقابل، الفقرات المتعلقة بتقاسم المعرفة بين الوحدات التنظيمية وتبادل المعرفة مع العملاء والشركات الاستشارية جاءت في مستوى متوسط (3.28 و 3.22)، مما يشير إلى أن هذه الجوانب تحتاج إلى مزيد من التركيز لتحسين التعاون والمشاركة في المعرفة بين الأطراف المختلفة. المؤشر الكلي (3.89) يعكس مستوى جيداً في تخزين المعرفة بشكل عام، مع بعض المجالات التي يمكن تعزيزها لزيادة الفعالية.

3.4 وصف نتائج المحور الثاني الخاص بالمتغير التابع تعزيز الريادة :

نتائج الإجابة عن السؤال الثاني والذي ينص على ما مستوى تعزيز الريادة في شركات المقاولات بمدينة جيزان ؟

توضح الجداول (13)، (14)، (15)، (16)، (17)، (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير التابع تعزيز الريادة .

الجدول رقم (13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التابع تعزيز الريادة .

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى الأهمية
1	الابتكار	4.40	0.61	1	مرتفع
2	أخذ المخاطرة	4.02	0.72	3	مرتفع
3	المبادأة	3.92	0.87	4	مرتفع

من خلال الجدول رقم (14)، يتبين أن تعزيز الريادة في الشركة يتم من خلال التركيز على ثلاث جوانب رئيسية: الابتكار، أخذ المخاطرة، و المبادأة. جاء الابتكار في المرتبة الأولى بمعدل مرتفع (4.40)، مما يشير إلى أن الشركة تضع أهمية كبيرة على استخدام الأساليب الجديدة والتطوير المستمر كأداة لتحقيق الريادة. بينما جاء أخذ المخاطرة في المرتبة الثانية (4.02)، مما يعكس استعداد الشركة لتحمل المخاطر المدروسة لتحقيق نمو وتوسع أكبر. أما المبادأة فحصلت على تقييم مرتفع أيضاً (3.92)، مما يعني أن الشركة تشجع على المبادرة والابتكار من قبل فرق العمل لتحقيق الأهداف التنظيمية. المؤشر الكلي لهذه الفقرات يعكس التزام الشركة بتعزيز ريادتها في السوق من خلال هذه الأبعاد الثلاثة بشكل متوازن.

لـ الابتكار:

الجدول رقم (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لابتكار

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تعمل الشركة على تطوير الخدمات بما يُساهم في تعزيز دافعية العملاء للحصول على هذه الخدمات	4.25	0.65	4	مرتفع

مرتفع	5	0.74	4.05	تقدم الشركة خدمات متطورة للعملاء من خلال برامج حكومية إلكترونية متقدمة	2
مرتفع	1	0.48	4.73	تولي الشركة اهتمامًا بتحقيق التميز من خلال أساليب ابتكارية جديدة في العمل	3
مرتفع	2	0.57	4.52	تهتم الشركة بتقديم خدمات مميزة ومتفردة للجمهور	4
مرتفع	3	0.58	4.44	تمتلك الشركة موظفين قادرين على الابتكار والتطوير المستمر	5
مرتفع	6	0.75	4.04	تمتلك الشركة القدرة على حل مشكلات بيئة العمل المعقدة باستخدام حلول ابتكارية	6
مرتفع		0.61	4.33	الاجمالي العام.	

من خلال الجدول رقم (14)، يتضح أن الابتكار يمثل أولوية أساسية في الشركة، حيث حصلت جميع الفقرات المتعلقة بالابتكار على مستوى مرتفع في المتوسط الحسابي، مما يدل على تركيز الشركة على تعزيز الابتكار في خدماتها وعملياتها. جاءت الفقرة الثالثة التي تتعلق بتحقيق التميز من خلال أساليب ابتكارية جديدة في العمل في المرتبة الأولى (4.73)، مما يشير إلى أن الشركة تعتبر الابتكار عاملاً رئيسياً في تحسين التميز وزيادة فعالية العمل. كما أن الفقرة الخامسة حول امتلاك الموظفين القدرة على الابتكار حصلت على 4.44، مما يعكس استثمار الشركة في تطوير مهارات موظفيها لدعم الابتكار المستمر. أما الفقرة السادسة المتعلقة بحل المشكلات باستخدام حلول ابتكارية، فقد حصلت على 4.04، مما يشير إلى قدرة الشركة على التعامل مع التحديات بطرق مبتكرة. الإجمالي العام (4.33) يعكس التزام الشركة العالي بتطبيق الابتكار في جميع جوانب عملها.

لـ أخذ المخاطرة:

الجدول رقم (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية أخذ المخاطرة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
7	تستثمر الشركة في مشاريع جديدة رغم التحديات السوقية لتحقيق النمو والتوسع	4.03	0.78	4	مرتفع
8	تعتمد الشركة على استراتيجيات جريئة في دخول أسواق غير مستغلة لتعزيز مكانتها التنافسية	4.28	0.68	2	مرتفع
9	تتحمل الشركة المخاطر المالية المحسوبة عند تبني تقنيات بناء حديثة لتحقيق الريادة في المجال	4.33	0.71	1	مرتفع
10	تقدم الشركة حلولاً مبتكرة في تنفيذ المشاريع رغم التحديات التشغيلية والمخاطر المحتملة	4.04	0.72	3	مرتفع
11	تتخذ الشركة قرارات جريئة فيما يتعلق بتوسيع نطاق أعمالها حتى في ظل عدم استقرار السوق	3.40	0.72	5	متوسط
	الاجمالي العام	4.02	0.72		مرتفع

من خلال الجدول رقم (15)، يتبين أن أخذ المخاطرة في الشركة يتم بشكل كبير ضمن

استراتيجيات النمو والتوسع. حيث حصلت الفقرات التي تتعلق بالاستثمار في مشاريع جديدة (4.03)

وتحمل المخاطر المالية (4.33) على تقييم مرتفع، مما يعكس استعداد الشركة لتحمل المخاطر المدروسة لتحقيق الريادة في مجالها. الفقرة التي تتعلق باتباع استراتيجيات جريئة لدخول أسواق غير مستغلة حصلت على 4.28، مما يدل على قدرة الشركة على الابتكار والتوسع في أسواق جديدة رغم التحديات. أيضًا، الفقرة الخاصة بتقديم حلول مبتكرة رغم المخاطر التشغيلية (4.04) تظهر التزام الشركة بتحقيق النجاح من خلال تقديم حلول غير تقليدية. في المقابل، الفقرة الخاصة باتخاذ قرارات جريئة في ظل عدم استقرار السوق حصلت على تقييم متوسط (3.40)، مما يشير إلى أن الشركة قد تحتاج إلى مزيد من الجراءة في مواجهة التحديات الاقتصادية. المؤشر العام (4.02) يعكس أن الشركة تأخذ المخاطر المدروسة بشكل فعال لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

المبادأة:

الجدول رقم (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعدها المبادأة:

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
12	تبادر الشركة بتنفيذ مشاريع جديدة تستهدف التوسع في أسواق جديدة لزيادة حصتها السوقية	4.58	0.77		مرتفع
13	تطلق الشركة مبادرات تحفيزية لتشجيع الموظفين على اقتراح أفكار جديدة لتطوير المشاريع	4.15	0.74		مرتفع
14	تسعى الشركة إلى استكشاف تقنيات بناء حديثة واتخاذ قرارات جريئة لتبنيها في المشاريع الجديدة	4.33	0.79		مرتفع

15	تعتمد الشركة على فرق متخصصة لدراسة الفرص الاستثمارية الجديدة واتخاذ قرارات سريعة بشأنها	3.28	1.09	متوسط
16	توفر الشركة بيئة عمل تشجع على المبادرة الفردية وتحمل المسؤولية في اتخاذ القرارات بالمشاريع	3.22	1.08	متوسط
17	تطور الشركة استراتيجيات تمكنها من التكيف مع تغيرات السوق والاستجابة السريعة للفرص الجديدة	3.98	0.75	مرتفع
	الاجمالي العام	3.92	0.87	مرتفع

من خلال الجدول رقم (16)، يتبين أن المبادرة في الشركة تحظى باهتمام كبير في بعض المجالات بينما تحتاج إلى تعزيز في مجالات أخرى. الفقرات المتعلقة بتوسع الشركة في أسواق جديدة (4.58) واستكشاف تقنيات بناء حديثة (4.33) حصلت على مستوى مرتفع، مما يعكس التزام الشركة بتطوير أعمالها من خلال اتخاذ خطوات جريئة ومبكرة في تبني الابتكار وتوسيع نطاقها. كما أن مبادرات تحفيز الموظفين لتقديم أفكار جديدة (4.15) تُظهر أهمية المبادرة في تحسين المشاريع وتطوير الأداء. على الجانب الآخر، الفقرات المتعلقة باستخدام فرق متخصصة لدراسة الفرص الاستثمارية (3.28) وتوفير بيئة عمل تشجع على المبادرة الفردية (3.22) جاءت بمستوى متوسط، مما يشير إلى أن هناك حاجة لمزيد من التركيز على تمكين الفرق من اتخاذ قرارات أسرع والمزيد من الاستقلالية في المبادرة. المؤشر الكلي (3.92) يعكس رغبة الشركة في تعزيز المبادرة، لكن هناك مجالات لتحسين التحفيز ودعم الموظفين في اتخاذ المبادرات بشكل أكثر فاعلية.

4.4 اختبار فرضيات الدراسة

تم استخدام التحليل الإحصائي لاختبار فرضيات الدراسة وكما يلي:

- الفرضية الرئيسة الأولى

Hol: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، وتخزين المعرفة) مجتمعة في تعزيز الريادة بأبعادها (الابتكار، أخذ المخاطرة، المبادأة) مجتمعة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

جدول رقم (17): نتائج اختبار أثر لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها (اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، وتخزين المعرفة) مجتمعة في تعزيز الريادة بأبعادها (الابتكار، أخذ المخاطرة، المبادأة) مجتمعة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

جدول المعاملات Coefficient							تحليل التباين ANOVA		ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
Sig. T	T	Beta	الخطأ المعياري	B	البيان	Df	Sig. F	F	R2 معامل التحديد	R معامل الارتباط	
0.000	2.743	0.189	0.055	0.151	اكتساب المعرفة	4	0.000	92.335	0.654	.0.809	تعزيز الريادة
0.000	13.725	6980	0.0590	0.8090	توليد المعرفة						
0.000	2.409	0.194	0.6980	0.162	تخزين المعرفة						

من خلال نتائج الجدول رقم (17)، يتضح أن هناك علاقة إيجابية قوية بين ممارسات إدارة المعرفة

(اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، وتخزين المعرفة) وتعزيز الريادة في شركات المقاولات بمدينة جيزان. حيث

يشير معامل الارتباط (R) (0.809) إلى وجود ارتباط قوي بين المتغيرات، ومعامل التحديد (R²) (0.654) يدل على أن ممارسات إدارة المعرفة تفسر حوالي 65.4% من التغيرات في تعزيز الريادة. في تحليل التباين (ANOVA)، كان $F(92.335)$ و $Sig. F(0.000)$ دالاً إحصائياً على وجود تأثير كبير لممارسات إدارة المعرفة في تعزيز الريادة. أما بالنسبة لجدول المعاملات (Coefficient)، فإن اكتساب المعرفة ($B = 0.151$)، $T = 2.743$ ، $Sig. T = 0.000$ وتوليد المعرفة ($B = 0.8090$)، $T = 13.725$ ، $Sig. T = 0.000$ وتخزين المعرفة ($B = 0.162$)، $T = 2.409$ ، $Sig. T = 0.000$ أظهرت جميعها تأثيرات ذات دلالة إحصائية مهمة، مما يساهم في تعزيز الابتكار، أخذ المخاطرة، والمبادأة داخل الشركة.

● **الفرضية الفرعية الأولى:**

جدول (18): نتائج اختبار أثر ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز الابتكار في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

من خلال نتائج الجدول رقم (18)، يمكن ملاحظة أن ممارسات إدارة المعرفة لها تأثير ذو دلالة إحصائية في تعزيز الابتكار في شركات المقاولات بمدينة جيزان. حيث يظهر معامل الارتباط (0.698) (r)، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين ممارسات إدارة المعرفة وتعزيز الابتكار في الشركات. كما أن معامل التحديد (0.488) (r^2) يعني أن ممارسات إدارة المعرفة تفسر حوالي 48.8% من التغيرات في تعزيز الابتكار، مما يعتبر مؤشراً جيداً على تأثير هذه الممارسات. في تحليل التباين (ANOVA)، كان Sig. F و F (188.379) (0.000) دالين إحصائياً، مما يعزز من وجود علاقة قوية ذات دلالة بين المتغيرات. أما بالنسبة لجدول المعاملات (Coefficient)، فإن إدارة المعرفة (B = 0.809)، $T = 13.725$ ، (Sig. T = 0.000) أظهرت تأثيراً كبيراً ذو دلالة إحصائية في تعزيز الابتكار.

بناءً على هذه النتائج، نرفض الفرضية الصفرية ($H_0:1$)، حيث توجد دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها في تعزيز الابتكار في شركات المقاولات بمدينة جيزان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

• الفرضية الفرعية الثانية:

- $H_0:1-2$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز أخذ المخاطرة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

جدول (19): نتائج اختبار أثر ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز أخذ المخاطرة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

جدول المعاملات Coefficient				تحليل التباين ANOVA				ملخص النموذج Model Summary		المتغير التابع
Sig. t	Beta t	الخطأ المعياري	b	البيان	df	Sig. f	f	r ²	r معامل الارتباط	
	B							معامل التحديد		

من خلال نتائج الجدول رقم (19)، يتضح أن ممارسات إدارة المعرفة لها تأثير ذو دلالة إحصائية في تعزيز أخذ المخاطرة في شركات المقاولات بمدينة جيزان. حيث يظهر معامل الارتباط (0.669) (r) ، مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية متوسطة إلى قوية بين ممارسات إدارة المعرفة وأخذ المخاطرة في الشركات. كما أن معامل التحديد (0.447) (r^2) يعني أن ممارسات إدارة المعرفة تفسر حوالي 44.7% من التغيرات في تعزيز أخذ المخاطرة، مما يعكس تأثيراً ملحوظاً ولكنه أقل مقارنة بتأثير الابتكار. في تحليل التباين (ANOVA)، كان $F(160.312)$ و $Sig. F(0.000)$ دالين إحصائياً، مما يثبت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات. أما في جدول المعاملات (Coefficient)، فإن إدارة المعرفة ($B = 0.775$)، $T = 12.661$ ، $Sig. T = 0.000$ أظهرت تأثيراً كبيراً ذو دلالة إحصائية في تعزيز أخذ المخاطرة.

بناءً على هذه النتائج، نرفض الفرضية الصفرية (H_01-2)، حيث توجد دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها في تعزيز أخذ المخاطرة في شركات المقاولات بمدينة جيزان عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

• الفرضية الفرعية الثالثة:

- H_01-3 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز المبادأة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

جدول (20): نتائج اختبار أثر ممارسات إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز المبادأة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary		تحليل التباين ANOVA		جدول المعاملات Coefficient				
	r معامل الارتباط	r^2 معامل التحديد	f	Sig. f	df	البيان	b	الخطأ المعياري	Beta B
تعزيز المبادأة	0.556	0.321	93.497	0.000	1	ادارة المعرفة	0.691	0.071	0.566
									9.669
									0.000

من خلال نتائج الجدول رقم (20)، يتضح أن ممارسات إدارة المعرفة لها تأثير ذو دلالة إحصائية في تعزيز المبادأة في شركات المقاولات بمدينة جيزان. حيث يظهر معامل الارتباط $(r) (0.556)$ ، مما يشير إلى وجود علاقة متوسطة بين ممارسات إدارة المعرفة وتعزيز المبادأة. كما أن معامل التحديد $(r^2) (0.321)$ يعني أن ممارسات إدارة المعرفة تفسر حوالي 32.1% من التغيرات في تعزيز المبادأة، مما يعكس تأثيرًا جيدًا ولكنه أقل مقارنة بتأثير الابتكار وأخذ المخاطرة. في تحليل التباين (ANOVA)، كان $F (93.497)$ و $\text{Sig. F} (0.000)$ دالين إحصائيًا، مما يعزز وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات. أما في جدول المعاملات (Coefficient)، فإن إدارة المعرفة $(B = 0.691)$ ، $T = 9.669$ ، $\text{Sig. T} = 0.000$ أظهرت تأثيرًا كبيرًا ذو دلالة إحصائية في تعزيز المبادأة.

بناءً على هذه النتائج، نرفض الفرضية الصفرية (H_01-3)، حيث توجد دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها في تعزيز المبادأة في شركات المقاولات بمدينة جيزان عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

الفصل الخامس: نتائج تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.5 المقدمة :

فيما يلي يتناول الفصل الخامس مناقشة متغيرات الدراسة، ومناقشة اختبار فرضيات الدراسة.

2.5 مناقشة وصف متغيرات الدراسة

في هذه الدراسة، تم التركيز على ممارسات إدارة المعرفة في شركات المقاولات بمدينة جيزان، وتحديد الأبعاد الرئيسية المتمثلة في اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، و تخزين المعرفة في تعزيز الريادة . تم تحليل مستوى تطبيق هذه الممارسات بناءً على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل من هذه الأبعاد.

فيما يتعلق بـ اكتساب المعرفة، يظهر أن الشركة تولي اهتمامًا كبيرًا للاجتماعات الدورية بين المهندسين والعمال لتبادل الخبرات والمعرفة، حيث حصلت هذه الفقرة على متوسط حسابي مرتفع (4.11). هذا يشير إلى أن الاجتماعات تعتبر أداة فعالة لتنشيط التواصل بين فرق العمل المختلفة وتعزيز التعاون والتفاعل بين الأفراد. من خلال هذه الاجتماعات، يتمكن المهندسون والعمال من مشاركة التحديات وحلولها، مما يعزز الابتكار في معالجة المشكلات اليومية التي قد تواجه المشاريع. على الجانب الآخر، حصلت الفقرات المتعلقة بتوفير برامج تدريبية متخصصة واستخدام الأنظمة الرقمية لتوثيق المعرفة على مستوى متوسط (بين 3.33 و 3.62)، مما يدل على أن هناك بعض الجهود المبذولة لتحسين ممارسات اكتساب المعرفة، ولكن لم تُستخدم بعد الأنظمة المتطورة بشكل كامل. قد يكون السبب في ذلك هو وجود فجوة في استخدام الأدوات الرقمية المتقدمة التي تساهم في تسهيل عملية توثيق المعرفة وتبادلها بين الفرق المختلفة في الشركة.

فيما يتعلق بتوليد المعرفة، تشير النتائج إلى أن الاستفادة من الأبحاث والدراسات الميدانية لتوليد حلول مبتكرة للمشروعات حصلت على معدل مرتفع (4.31)، مما يعكس أهمية استخدام الدراسات

البحثية والبيانات الميدانية في دعم قرارات الشركة وتوليد أفكار جديدة تساعد في تطوير المشاريع. تُظهر هذه النتيجة أيضًا قدرة الشركة على استثمار المعلومات البحثية لتحسين تقنيات وأساليب العمل. بالمقابل، جاءت الفقرات المتعلقة بتبادل الخبرات بين فرق العمل والاستفادة من الدروس المستفادة من المشاريع السابقة في مستوى متوسط (بين 2.98 و 3.00)، مما يشير إلى أن هناك مجالات للتحسين في كيفية تفعيل هذه الأبعاد. قد يكون السبب في ذلك هو نقص ثقافة تبادل الخبرات بين الفرق أو قلة الفعالية في استخدام الدروس المستفادة من المشاريع السابقة لضمان تحسين الأداء المستقبلي.

أما بالنسبة ل تخزين المعرفة، فقد أظهرت النتائج أن الشركة تتبع ممارسات جيدة في تخزين المعرفة بشكل منظم. حصلت الفقرات المتعلقة بتخزين المعرفة في قواعد بيانات يسهل الوصول إليها (4.17) واستخدام أنظمة إدارة المعلومات (4.15) على مستوى مرتفع، مما يعكس التزام الشركة بتخزين المعلومات بشكل يسهل الوصول إليها واستخدامها من قبل العاملين. هذا النوع من التخزين يساهم في تسهيل تبادل المعرفة بين الأقسام المختلفة ويعزز التنسيق داخل المشاريع. إلا أن الفقرات المتعلقة بتقاسم المعرفة بين الوحدات التنظيمية ومشاركة المعرفة مع الشركات الاستشارية والعملاء جاءت في مستوى متوسط (بين 3.22 و 3.28)، مما يدل على وجود فجوات في تعزيز التعاون والمشاركة بين الأطراف المختلفة. قد يكون السبب في ذلك هو وجود تحديات في تكامل المعلومات بين الأقسام أو ضعف آليات تبادل المعرفة مع الأطراف الخارجية.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن مستوى تطبيق إدارة المعرفة في شركات المقاولات بمدينة جيزان يعكس ممارسات جيدة في بعض الأبعاد مثل تخزين المعرفة واكتساب المعرفة عبر الاجتماعات، لكنه في ذات الوقت يحتاج إلى تعزيز بعض الأبعاد الأخرى مثل توليد المعرفة ومشاركة المعرفة بشكل أكثر كفاءة بين الأقسام المختلفة ومع الشركاء الخارجيين.

بالنسبة ل المحور الثاني المتعلق بالمتغير التابع تعزيز الريادة، فقد تم تحليل الأبعاد الثلاثة التي تساهم في تعزيز الريادة داخل الشركات: الابتكار، أخذ المخاطرة، والمبادأة. تم استخدام المتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل تأثير هذه الأبعاد على تعزيز الريادة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

الابتكار جاء في المرتبة الأولى بتقييم مرتفع (4.40)، مما يشير إلى أن الشركات تولي أهمية كبيرة لتطبيق الابتكار كأداة رئيسية لتعزيز الريادة. تمثل هذه النتيجة التزام الشركات بالبحث عن حلول مبتكرة لتحسين عملياتها ومنتجاتها، ما يساهم بشكل كبير في تعزيز تنافسيتها في السوق. تُظهر الشركات اهتمامًا بتحقيق التميز من خلال أساليب ابتكارية جديدة في العمل، وهذا يساهم في تحسين الأداء العام وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات المستمرة في السوق.

أما أخذ المخاطرة فقد جاء في المرتبة الثانية بتقييم مرتفع أيضًا (4.02)، مما يعكس استعداد الشركات لتحمل المخاطر المحسوبة في سبيل تحقيق التوسع والنمو. الشركات التي تأخذ المخاطر بشكل مدروس تتيح لنفسها الفرصة للابتكار والتوسع في مجالات جديدة، مما يعزز من مكانتها التنافسية في السوق. على الرغم من أن الشركات تبدو جريئة في اتخاذ قرارات جديدة، إلا أن هناك بعض التحفظ في اتخاذ قرارات جريئة تحت ضغوط بيئة العمل غير المستقرة، وهذا قد يكون بسبب قلة الثقة في الاستقرار الاقتصادي أو التغيرات المفاجئة في السوق.

أما المبادرة فقد حصلت على تقييم مرتفع (3.92)، مما يدل على أن الشركات تشجع الموظفين على اتخاذ المبادرة والتفاعل بشكل إيجابي مع فرص النمو والابتكار. هذا يشير إلى أن الشركات تضع آلية لدعم وتعزيز المبادرة الفردية بين العاملين، مما يساعد في تعزيز قدرة الشركة على التفاعل مع الفرص بشكل سريع. ومع ذلك، يمكن أن تشير هذه النتيجة إلى وجود بعض القيود في تمكين الموظفين من اتخاذ المبادرة في بعض المجالات، وربما تحتاج إلى مزيد من التحفيز والتمكين لتحقيق مستوى أعلى من المبادرة في جميع الأقسام.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول أن تعزيز الريادة في شركات المقاولات بمدينة جيزان يعتمد بشكل رئيسي على الابتكار كأداة أساسية، مع وجود استعداد لتحمل المخاطر المحسوبة ودعم المبادرة بين

الموظفين. ومع ذلك، يمكن تعزيز بعض هذه الأبعاد من خلال زيادة التحفيز ودعم بيئة العمل التي تشجع على اتخاذ المبادرة والابتكار في جميع مستويات الشركة.

❖ الفرضية الرئيسية: (Ho)

الفرضية الرئيسية التي تم اختبارها هي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة في تعزيز الريادة في شركات المقاولات بمدينة جيزان".

من خلال نتائج الاختبارات الإحصائية التي تم إجرائها على ممارسات إدارة المعرفة وأبعادها، تم رفض الفرضية الصفرية (Ho) في معظم الأبعاد. فقد أظهرت النتائج دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة المعرفة وتعزيز الريادة في الشركات. على وجه الخصوص، كان هناك تأثير قوي لأبعاد اكتساب المعرفة و توليد المعرفة في تعزيز الابتكار و أخذ المخاطرة و المبادأة. وهذا يشير إلى أن ممارسات إدارة المعرفة تلعب دوراً مهماً في تعزيز الريادة، مما يعكس مستوى جيد من تطبيق هذه الممارسات في شركات المقاولات في جيزان.

❖ الفرضية الفرعية الأولى: (Ho1-1)

الفرضية الفرعية الأولى هي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز الابتكار في شركات المقاولات بمدينة جيزان".

نتائج اختبار هذه الفرضية أظهرت أن ممارسات إدارة المعرفة لها تأثير كبير في تعزيز الابتكار. حيث كانت القيمة F في تحليل التباين (ANOVA) عالية جداً (188.379)، مما يعكس وجود علاقة قوية بين ممارسات إدارة المعرفة وأبعاد الابتكار. لذا، تم رفض الفرضية الصفرية (Ho1-1) مما يعني وجود دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة في تعزيز الابتكار في الشركات.

❖ الفرضية الفرعية الثانية: (Ho1-2)

الفرضية الفرعية الثانية هي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز أخذ المخاطرة في شركات المقاولات بمدينة جيزان".

أما بالنسبة لاختبار هذه الفرضية، فقد أظهرت النتائج أن ممارسات إدارة المعرفة تُسهم بشكل كبير في تعزيز أخذ المخاطرة. حيث أظهرت معاملات التحليل أن إدارة المعرفة أثرت بشكل إيجابي على استعداد الشركات لتحمل المخاطر المحسوبة لدخول أسواق جديدة أو تبني تقنيات بناء حديثة. وبناءً على هذه النتائج، تم رفض الفرضية الصفرية (Ho1-2) أيضاً.

❖ الفرضية الفرعية الثالثة: (Ho1-3)

الفرضية الفرعية الثالثة هي: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة بأبعادها مجتمعة في تعزيز المبادأة في شركات المقاولات بمدينة جيزان".

تم اختبار هذه الفرضية أيضاً، وظهرت النتائج على أن ممارسات إدارة المعرفة تؤثر بشكل إيجابي في تعزيز المبادأة داخل الشركات. الفقرات المتعلقة بتمكين الموظفين من اتخاذ المبادرة ودعمهم لتقديم أفكار جديدة كانت في مستوى مرتفع، مما يساهم في تعزيز المبادأة بين الموظفين. لذلك، تم رفض الفرضية الصفرية (Ho1-3)، مما يعني أن هناك دلالة إحصائية لممارسات إدارة المعرفة في تعزيز المبادأة داخل الشركات.

3.5 مناقشة فرضيات الدراسة:

✍ مناقشة الفرضية الرئيسة الأولى

Ho1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، توليد المعرفة نقل المعرفة وتخزين المعرفة على تعزيز الريادة الابتكار، رشاقة أخذ المخاطرة، أخذ المخاطرة، السرعة في الأداء، الرشاقة التكنولوجية بأمانة الرياض الكبرى.

أشارت النتائج إلى رفض الفرضية العدمية الرئيسة الأولى وتقبل الفرضية البديلة حسب قيمة (1)

القائلة:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة توليد المعرفة، نقل المعرفة وتخزين المعرفة على تعزيز الريادة الابتكار ، رشاقة أخذ المخاطرة ، أخذ المخاطرة ، السرعة في الأداء، الرشاقة التكنولوجية بأمانة الرياض الكبرى.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن الاهتمام بإدارة المعرفة هو أمر هام في تعزيز الريادة في شركات المقاولات بمدينة جيزان، كما أن عمليات إدارة المعرفة جميعها من خلال اكتساب المعرفة وتطويره ونقلها وتطبيقها تساهم في تحسين مستوى أداء العاملين والمستوى الإداري وبالتالي سرعة إنجاز المعاملات، ونيل رضا المراجعين عن مستوى الخدمات المقدمة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

✍ مناقشة الفرضية الفرعية الأولى:

Ho1-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لعمليات إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة توليد المعرفة نقل المعرفة وتخزين المعرفة على رشاقة الابتكار للخدمات بأمانة الرياض الكبرى.

تشير النتائج الى رفض الفرضية العدمية الفرعية الأولى، وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) العمليات إدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، نقل المعرفة، وتخزين المعرفة على رشاقة الابتكار للخدمات بأمانة الرياض الكبرى.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن عمليات إدارة المعرفة جميعها من اكتساب وتطوير ونقل وتطبيق لها أثر كبير على رشاقة الابتكار للخدمات حيث يمكن الاستفادة من المعرفة التي يتم اخذها من المصادر المختلفة في إيجاد حلول لتقديم خدمات ابتكارية من قبل العاملين تساهم في نسييل رضا المراجعين عن مستوى الخدمات المقدمة المتميزة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

✍ مناقشة الفرضية الفرعية الثانية:

H01-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب

المعرفة توليد المعرفة, نقل المعرفة وتخزين المعرفة على رشاقة أخذ المخاطرة بأمانة الرياض الكبرى.

تشير النتائج الى رفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية، وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد

أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، نقل

المعرفة، وتخزين المعرفة على رشاقة أخذ المخاطرة بأمانة الرياض الكبرى.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن عمليات إدارة المعرفة جميعها لها أثر على رشاقة أخذ المخاطرة

بأمانة الرياض الكبرى حيث يمكن للإدارة العليا الاستفادة من هذا المعرفة في وضع الخطط الاستراتيجية

التي يمكن من خلالها تحسين مستوى الخدمات المقدمة.

✍ مناقشة الفرضية الفرعية الثالثة:

Ho1-3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب

المعرفة توليد المعرفة نقل المعرفة وتخزين المعرفة على أخذ المخاطرة بأمانة الرياض الكبرى

تشير النتائج الى رفض الفرضية العدمية الفرعية الثالثة، وتقبل الفرضية البديلة القائلة يوجد

أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة توليد المعرفة, نقل

المعرفة وتخزين المعرفة على أخذ المخاطرة بأمانة الرياض الكبرى. ويمكن تفسير ذلك من خلال أن إدارة

المعرفة بأبعادها هي من مستلزمات العمل الاداري وتقديم معرفة للجانب الاداري في ابتكار خطط

استراتيجية يمكن من خلالها تحسين مستوى الخدمات المقدمة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

✍ مناقشة الفرضية الفرعية الرابعة

Ho1-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب

المعرفة توليد المعرفة نقل المعرفة وتخزين المعرفة على رشاقة السرعة في الاداء بأمانة الرياض الكبرى.

تشير النتائج الى رفض الفرضية العدمية الفرعية الرابعة، وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، توليد المعرفة، نقل المعرفة، وتخزين المعرفة على رشاقة السرعة في الأداء بأمانة الرياض الكبرى.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أمانة الرياض الكبرى تسعى الى تقديم خدمات سريعة للمراجعين بحيث توفر عليهم الوقت والجهد وهي تدرك انه لا سبيل لتحقيق ذلك الا من خلال الاستفادة من المعرفة بأبعادها لتطوير مستوى الخدمات المقدمة.

مناقشة الفرضية الفرعية الخامسة

Ho1-4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة توليد المعرفة نقل المعرفة وتخزين المعرفة على الرشاقة التكنولوجية بأمانة الرياض الكبرى.

تشير النتائج الى رفض الفرضية العدمية الفرعية الخامسة، وتقبل الفرضية البديلة القائلة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة المعرفة بأبعادها اكتساب المعرفة، توليد المعرفة نقل المعرفة، وتخزين المعرفة على الرشاقة التكنولوجية بأمانة الرياض الكبرى.

ويمكن تفسير ذلك من خلال أن أمانة الرياض الكبرى تدرك بانه لا يمكن تحسين مستوى الخدمات المقدمة للمراجعين الا من خلال تطوير الأدوات والأجهزة من خلال دعمها بالتكنولوجيا والاستفادة من البرامج التكنولوجية الحديثة التي تعزز من مستوى الخدمة المقدمة في شركات المقاولات بمدينة جيزان.

4.5 التوصيات

من خلال ما توصل اليه الباحث من نتائج أوصت الدراسة بما يلي:

- تحسين تطبيق أنظمة إدارة المعرفة الرقمية لتسهيل توثيق وتبادل المعلومات بين الأقسام المختلفة داخل الشركات، مما يساهم في تسريع اتخاذ القرارات وتعزيز التعاون بين الفرق .
- تعزيز برامج التدريب المتخصص في مجالات توليد المعرفة واستخدام تقنيات البناء الحديثة لتعزيز قدرات العاملين على الابتكار وتطوير حلول جديدة للمشروعات .
- إنشاء آليات فعالة لتبادل الخبرات بين فرق العمل المختلفة، مما يساعد في تحسين الأداء بناءً على الدروس المستفادة من المشاريع السابقة وتوسيع نطاق المعرفة المؤسسية .
- تعزيز استراتيجيات تشجيع المخاطرة المدروسة من خلال وضع خطط تشجع الشركات على تبني تقنيات جديدة وأسواق غير مستغلة، مما يعزز من قدرتها التنافسية .
- تطوير ممارسات استكشاف الأبحاث والدراسات الميدانية بشكل أكبر لتوليد حلول مبتكرة في المشاريع وتحقيق الريادة في صناعة المقاولات .
- زيادة التركيز على مشاركة المعرفة مع الشركات الاستشارية والعملاء لتعزيز التعاون الخارجي وتبادل الأفكار المبتكرة التي تساهم في تحسين العملية الإنتاجية .
- ضرورة تمكين الموظفين من اتخاذ المبادرة داخل بيئة العمل من خلال منحهم المسؤولية والمرونة في اتخاذ القرارات، مما يعزز من الابتكار والمبادرة الشخصية.

Abstract

This study aimed to examine the impact of knowledge management practices (knowledge acquisition, knowledge generation, and knowledge storage) on enhancing entrepreneurship (innovation, risk-taking, and initiative) in construction companies in Jizan City. The study adopted a descriptive-analytical approach, with a sample consisting of 180 individuals working in construction companies in Jizan City. A total of 180 questionnaires were distributed, and 167 were successfully retrieved, representing a response rate of 96.3%.

The study results revealed a positive impact of knowledge management practices on enhancing entrepreneurship within these companies. Innovation was found to be the dimension most influenced by knowledge management practices, followed by risk-taking and initiative. The null hypotheses, which suggested no statistically significant impact of knowledge management practices on these dimensions, were rejected.

Based on these findings, the study recommends increasing investment in digital systems for documenting and sharing knowledge across departments, expanding specialized training programs to develop employee skills, and fostering a culture of experience-sharing among work teams.

Keywords: Knowledge Management Practices, Entrepreneurship, Construction Companies, Jizan City.

المراجع :

أولاً: المراجع العربية

- الخشالي، شاكر جار الله محمود، و بدران، أروى موسى. (2020). أثر المرونة التنظيمية في تعزيز التوجه الريادي: دراسة ميدانية على شركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج16، ع1، 93-124 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1037470>
- أبو النصر، مدحت محمد محمود. (2021). إدارة المعرفة والإدارة بالمعرفة. المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، ع4، 75 - 94. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1163565>
- برهم احمد (2020) التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بفاعلية المدارس الحكومية في محافظة الزرقاء. مجلة جامعة فلسطين للأبحاث والدراسات. مجلد (4) ، ص 1-30.
- الثقفي، فهد حميد محمد. (2019). واقع تطبيق مضامين إدارة المعرفة في إدارة تعليم الطائف وعلاقته بالتميز المؤسسي من وجهة نظر القيادات العاملة بها. المجلة التربوية، ج57، 193 - 224. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/941702>
- جاد الله، ضياء أحمد عبد، وخشمان، أيسر محمد علي (2021). القيادة الاستراتيجية وأثرها في الريادة المؤسسية في مجموعة المناصير للاستثمارات الصناعية والتجارية رسالة ماجستير غير منشورة جامعة العلوم الإسلامية العالمية عمان
- الحمزة، منير. (2019). إدارة المعرفة: توجه جديد لبناء الإنسان والتعليم النوعي. بحوث في التربية النوعية، ع35، 1063 - 1092. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1016853>
- الديراوي، أيمن (2020) التخطيط الاستراتيجي ودوره في إدارة الأزمات دراسة حالة معيد الأمل للأيتام في قطاع غزة مجلة اقتصاد المال والأعمال. مجلد 4، 118-142 العدد (2)
- زلط، يسرى (2018) دور الرؤية الاستراتيجية في تحقيق المقدرة الجوهرية دراسة ميدانية بالتطبيق في قطاع الصناعات الالكترونية بغداد المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية المجلد 9 العدد (4) ،

- سيد، هاشم فرحات، و المقرن، عبدالله بن حمود. (2023). إدارة المعرفة: بين خبرات الممارسين وحكم القادة المرموقين. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، ع27 ، 222 - 241. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1421594>
- شحاته، عبد المنعم. (2022). إدارة المعرفة: مجال جديد في علم النفس التنظيمي. علم النفس، س35، ع135 ، 13 - 22. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1379859>
- صعبد نايف باسم ونديم عدي وفيصل مثنى (2021). استشراف مدى استعداد المنظمة المتعلمة في تحقيق التوجه الريادي في منظمات الاعمال: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في جامعة بغداد. مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية المجلد، العدد 13 (1).
- صلاح احمد (2019). دور التوجه الريادي كأداة لتحقيق النجاح التنظيمي لشركة زين العراق للاتصالات المتنقلة مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية 200-235 والادارية المجلد، 11، العدد (24)
- الطبلوي، أسامة السيد أحمد. (2022). دور الريادة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية في شركة مصر للتأمين. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، ع75 ، 45. 92 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1336918>
- الطه، شهاب محمد محمود، و حسون، حسون هيثم. (2021). اليقظة الاستراتيجية ودورها في تعزيز ريادة منظمات الأعمال: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الحداثا الجامعة. تنمية الرافدين، مج40، ع132 ، 321. 343 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1218684>
- الطورة، رنا عبد القادر إسماعيل. (2021). أثر القيادة الاستراتيجية في تعزيز ممارسات ريادة الأعمال: دراسة ميدانية على شركات الصناعات الدوائية المساهمة العامة في الأردن. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع52 ، 87. 120 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1121353>
- عارف محمد (2019). دور التوجه الريادي في تحقيق المرونة الاستراتيجية لقطاع الدواء المصري: دراسة ميدانية مقارنة مجلة البحوث المالية والتجارية. العدد 107-151 (3)
- عبد القادر، المكاشفي الخضر الطاهر. (2021) أثر التخطيط الاستراتيجي على جودة أداء أعضاء هيئة التدريس بالتطبيق على جامعة الجفرة مجلة القلزم للدراسات الاقتصادية والاجتماعية، العدد 3.

- عثمان محمد (2020) دراسة تأثير أبعاد وجوانب التوجه الريادي وممارسات المحاسبة الإدارية على أداء العاملين، رسالة ماجستير منشورة، جامعة مؤتة.
- غانم، إكرام عبدالستار محمد دياب. (2019). إدارة المعرفة: مدخل لتعزيز الاستدامة المالية للجامعات المصرية. مجلة الإدارة التربوية، س6، ع24 ، 163 - 245. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1055632>
- فني، غنية. (2021). إدارة المعرفة: دراسة في الآليات وتحديات التطبيق في المنظمة. مجلة طبنة للدراسات العلمية الأكاديمية، مج4، ع3 ، 1137 - 1151. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1254774>
- كليب، أثير غالب، و دغيم، بطرس عادل. (2023). أثر ممارسات القيادة التحويلية في تعزيز استراتيجية الريادة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في جامعة تكريت. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج19، ع63 ، 226 - 245. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1423624>
- محسن، مفتاح الطيب، و المضوي، نوري علي. (2022). إدارة المعرفة: واقعها ومعوقات تطبيقها: دراسة تطبيقية بالجامعة الأسمرية الإسلامية. مجلة الدراسات الاقتصادية، مج5، ع4 ، 92 - 119. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1323694>
- محمد، محمد عدنان محمد، و الخوالدة، خلدون حمدان. (2020). أثر الاستشراف الاستراتيجي في تعزيز الريادة في المصارف التجارية العراقية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1180313>
- المرى، سالم منصور سالم، و القهيوي، ليث عبدالله سليمان. (2019). أثر التخطيط الاستراتيجي على الرضا الوظيفي للعاملين: دراسة حالة الخطوط الجوية القطرية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الزرقاء، الزرقاء. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1103379>

ثانيا: المراجع الأجنبية

- Al-Faouri, A. H. (2023). Green knowledge management and technology for organizational sustainability: The mediating role of knowledge-based leadership. *Cogent Business & Management*, 10(3), 2262694
- Al-Khrabsheh, A. A. (2018). Impact of Strategic Planning on Crisis Management in the Profit and Non-Profit Sector in Jordan. *Academy of Strategic Management Journal*, 17 (5), 1-12.
- Almudallal, M. W., Ashary, H., & Muktar, S. N. (2020). Influence of strategic planning on crisis management in the service sector firms in Palestine. *Journal of Business and Social Review in Emerging Economies*, 2 (1), 13-20.
- Alzghoul, A., Khaddam, A. A., Alshaar, Q., & Irtaimah, H. J. (2024). Impact of knowledge-oriented leadership on innovative behavior, and employee satisfaction: The mediating role of knowledge-centered culture for sustainable workplace. *Business Strategy & Development*, 7(1), e304
- Anggapradja, I. T., Agustriyana, D., & Faritzal, A. (2024). Knowledge management and empowering leadership affect employee performance mediated by employee development in PT. Bina Rekacipta Utama Jakarta Selatan. *Gema Wiralodra*, 15(1), 315-324
- Elbanna, S., Andrews, R., & Pollanen, R. (2020). Strategic planning and implementation success in public service organizations: Evidence from Canada. *Public Management Review*, 18 (7), 1017-1042.
- Elbasir, A., Shenshen, A. (2020). The Effect of Strategic Planning on Crises Management in Jordanian Food Industries Companies. *SSRG International Journal of Economics and Management Studies*.7 (11), 104-111.

- Kiyabo, K., & Isaga, N. (2020). Entrepreneurial orientation, competitive advantage, and SMEs' performance: application of firm growth and personal wealth measures. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 9 (1), 1-15.
- Liu, Y., Zheng, H., Ghosh, K., Zheng, Y., & Liu, C. (2022). The impacts of knowledge-oriented leadership on employees' knowledge management behaviors in Chinese based organizations: a qualitative study. *Leadership & Organization Development Journal*, 43(7), 1028-1046
- Uddin, M. A., Fan, L., & Das, A. K. (2016). A study of the impact of transformational leadership, organizational learning, and knowledge management on organizational innovation. *Management dynamics*, 16(2), 42-54.
-

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر ممارسات إدارة المعرفة في تعزيز الريادة

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

1- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر ☐ 30 سنة فأقل ☐ من 40 – 30 سنة

☐ 50 – 40 سنة ☐ من 50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي ☐ دبلوم فأقل ☐ بكالوريوس

☐ ماجستير ☐ دكتوراة

4- سنوات الخبرة ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 5 – أقل من 10 سنوات

☐ من 10 – 15 سنة ☐ أكثر من 15 سنة

5- المسي الوظيفي ☐ مدير ☐ رئيس قسم

☐ مساعد مدير ☐ موظف

ثانيا محاور الاستبيان

✿ المحور الأول: إدارة المعرفة، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

المبعد	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
اكتساب المعرفة					
تعتمد الشركة على الاجتماعات الدورية لتبادل الخبرات والمعرفة بين المهندسين والعمال					
توفر الشركة برامج تدريبية متخصصة لاكتساب المعرفة حول أحدث تقنيات البناء					
تستفيد الشركة من التجارب السابقة في المشاريع لتعزيز المعرفة وتحسين الأداء					
تعتمد الشركة على أنظمة إدارة المعرفة الرقمية لتوثيق وتبادل المعلومات بين الموظفين					
تجمع الشركة البيانات من مصادر مختلفة لدراسة وتحليل أحدث المعايير الهندسية					
توظف الشركة الاستشاريين والخبراء لنقل المعرفة الفنية وتطوير مهارات العاملين					
توليد المعرفة					
تطور الشركة إجراءات عمل جديدة لتحديث وتطوير المعرفة في مشاريعها					
تشجع الشركة فرق العمل على تبادل الخبرات لتوليد معرفة جديدة في أساليب البناء					

					توظف الشركة أحدث التقنيات الهندسية لتطوير أساليب العمل وزيادة المعرفة الفنية
					تعتمد الشركة على الأبحاث والدراسات الميدانية لتوليد حلول مبتكرة للمشروعات
					تستخدم الشركة أنظمة برمجية حديثة لتطوير المعرفة وتحسين أداء العاملين
					تستفيد الشركة من الدروس المستفادة في المشاريع السابقة لتطوير معرفتها المؤسسية
اخزين المعرفة					
					تضمن الشركة تخزين المعرفة المناسبة في قواعد بيانات يسهل الوصول إليها للعاملين
					تمتلك الشركة نظام إدارة معلومات يسهل نقل المعرفة بين الفرق الهندسية والإدارية
					تستخدم الشركة آليات رسمية لتوثيق ونقل المعرفة بين الأقسام المختلفة
					تدعم الشركة تقاسم المعرفة بين الوحدات التنظيمية المختلفة لتعزيز التعاون
					تشجع الشركة على تبادل المعرفة بين العاملين بطرق متعددة ومتنوعة
					تدعم الشركة مشاركة المعرفة مع الشركات الاستشارية والعملاء لتحسين العمليات

✿ المحور الثاني: تعزيز الريادة ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
الابتكار					
					تعمل الشركة على تطوير الخدمات بما يُساهم في تعزيز دافعية العملاء للحصول على هذه الخدمات
					تقدم الشركة خدمات متطورة للعملاء من خلال برامج حكومية إلكترونية متقدمة
					تولي الشركة اهتمامًا بتحقيق التميز من خلال أساليب ابتكارية جديدة في العمل
					تهتم الشركة بتقديم خدمات مميزة ومتفردة للجمهور
					تمتلك الشركة موظفين قادرين على الابتكار والتطوير المستمر
					تمتلك الشركة القدرة على حل مشكلات بيئة العمل المعقدة باستخدام حلول ابتكارية
أخذ المخاطرة					
					تستثمر الشركة في مشاريع جديدة رغم التحديات السوقية لتحقيق النمو والتوسع

					تعتمد الشركة على استراتيجيات جريئة في دخول أسواق غير مستغلة لتعزيز مكانتها التنافسية
					تتحمل الشركة المخاطر المالية المحسوبة عند تبني تقنيات بناء حديثة لتحقيق الريادة في المجال
					تقدم الشركة حلولاً مبتكرة في تنفيذ المشاريع رغم التحديات التشغيلية والمخاطر المحتملة
					تتخذ الشركة قرارات جريئة فيما يتعلق بتوسيع نطاق أعمالها حتى في ظل عدم استقرار السوق
					تستثمر الشركة في مشاريع جديدة رغم التحديات السوقية لتحقيق النمو والتوسع
المبادرة					
					تبادر الشركة بتنفيذ مشاريع جديدة تستهدف التوسع في أسواق جديدة لزيادة حصتها السوقية
					تطلق الشركة مبادرات تحفيزية لتشجيع الموظفين على اقتراح أفكار جديدة لتطوير المشاريع
					تسعى الشركة إلى استكشاف تقنيات بناء حديثة واتخاذ قرارات جريئة لتبنيها في المشاريع الجديدة

					تعتمد الشركة على فرق متخصصة لدراسة الفرص الاستثمارية الجديدة واتخاذ قرارات سريعة بشأنها
					توفر الشركة بيئة عمل تشجع على المبادرة الفردية وتحمل المسؤولية في اتخاذ القرارات بالمشاريع
					تطور الشركة استراتيجيات تمكنها من التكيف مع تغيرات السوق والاستجابة السريعة للفرص الجديدة

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management

Department of project management



**The Impact of Knowledge Management Practices on Enhancing
Leadership: An Applied study on contracting companies in the city
of Jizan**

Preparation:

Abdulrahman Khalid Khoormy

242000376

Supervision:

Dr. Al faisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

1446-2024