



الدور الوسيط للأداء الابتكاري في علاقة التأثير بين القدرات الديناميكية وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية على المؤسسات الناشطة في الصناعة الصيدلانية بولاية الطارف

*The impact of dynamic capabilities on the performance of small and medium enterprises, the mediating role of innovative performance : Field study on establishments for the pharmaceutical industries in El Tarf State*

تباي رزيقة

موساوي نصيرة\*

مخبر المالية الدولية والحوكمة والنهوض الاقتصادي،

مخبر المالية الدولية والحوكمة والنهوض الاقتصادي،

جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر،

جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر،

razikatabani@gmail.com

nacira.moussaui@univ-annaba.org

تاريخ النشر: 2022/12/31

تاريخ القبول: 2022/11/13

تاريخ الارسال: 2022/10/01

**ملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح مدى تأثير القدرات الديناميكية بأبعادها الأربعة: قدرات الاستشعار، قدرات التعلم، قدرات التكامل والتنسيق، قدرات إعادة تشكيل الموارد على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بوجود الدور الوسيط للأداء الابتكاري. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي والاستبيان كأداة لجمع المعلومات من 4 مؤسسات تنشط في الصناعة الصيدلانية بولاية الطارف، وتمت معالجته باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بالاعتماد على برنامج Smart PLS 4.0. وتوصلت النتائج إلى وجود تأثير إيجابي لقدرات الاستشعار وإعادة تشكيل الموارد على الأداء الابتكاري، ووجود تأثير إيجابي قوي للأداء الابتكاري على الأداء، كذلك أكدت الدراسة على وجود علاقة تأثير غير مباشرة لقدرات الاستشعار وقدرات إعادة التشكيل على الأداء بوجود الأداء الابتكاري كدور وسيط، في حين عدم وجود علاقة تأثير مباشرة لأبعاد القدرات الديناميكية الأربعة على أداء م.ص.م. وتوصي الدراسة بضرورة وضع الاستراتيجيات المناسبة قيد التنفيذ لتحقيق التكامل والتنسيق، وتعزيز قدراتها على التعلم بما يعزز الأداء الابتكاري والأداء.

**الكلمات المفتاحية:** قدرات ديناميكية؛ أداء ابتكاري؛ أداء المؤسسات؛ مؤسسات صغيرة ومتوسطة

**Abstract**

The purpose of this study is to assess the impact of dynamic capabilities in its four dimensions sensing capabilities, learning capabilities, integration and coordination capabilities, reconfiguration capabilities on the performance of SME's with innovative performance as an intermediary role. We used the descriptive and analytical method, by using a questionnaire, which were processed using structural equation modeling based on the Smart PLS 4.0 program. The results concluded that there is a positive effect of sensing capabilities and reconfiguration of resources on innovative performance, and a strong positive effect of innovative performance on performance. On the performance with the presence of innovative performance as a mediating role, while there is no direct influence relationship for the dimensions of the four dynamic capabilities on the performance of SME's. Hence, the study recommends the need to pay attention to developing appropriate strategies and putting them into practice to achieve integration and coordination and improve their learning abilities in a way that improves performance and innovative performance.

**Key Words:** Dynamic capabilities; Innovative performance; Performance; small and medium enterprises

**JEL Classification :** O30, M11, L25.

\* مرسل المقال: موساوي نصيرة (nacira.moussaui@univ-annaba.org)



## المقدمة:

تنشط المؤسسات باختلاف حجمها ونوع نشاطها في بيئة تتميز بالغموض وعدم اليقين والتغير باستمرار، مما حتم عليها البحث عن فرص جديدة والتقاطها، إلا أنّ استغلال هذه الفرص يتطلب منها بناء قدرات ديناميكية لمواجهة تلك التحديات؛ من خلال تغيير ممارساتها وطرق أدائها لأعمالها والسعي إلى تطوير منتجاتها أو ابتكار منتجات جديدة لتأمين مزايا تنافسية تمكنها من التعامل مع ديناميكيات السوق والوصول إلى أداء متفوق.

تركّز هذه الدراسة على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوصول إلى أداء متفوق من خلال القدرات الديناميكية والأداء الابتكاري، خاصة وأنّ هذه المؤسسات تواجه تحديات خاصة؛ لأنّ لديها خيارات أقل من حيث الموارد والقدرات وقوة السوق، فهم أكثر عرضة للمنافسة والتغيرات البيئية، مما يجعل القدرات الديناميكية مهمة بشكل خاص لها، ويزيد من قدرتها على الابتكار.

**إشكالية الدراسة:** تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في سبيل سعيها لتحقيق أداء متفوق عدّة تحديات فرضتها التغيرات والتطورات البيئية، مما أجبرها إلى إعادة النظر في قيمة مواردها الحالية، وإعادة تشكيلها بما يتوافق مع تلك التطورات، ودفعها إلى بناء وتطوير موارد ومهارات جديدة قادرة على تطوير منتجاتها أو ابتكار منتجات جديدة والتي تساهم بشكل كبير في خلق مزايا تنافسية والوصول إلى أداء متفوق مقارنة بمنافسيها. وعلى ضوء ذلك يمكن طرح السؤال الرئيسي التالي: ما تأثير القدرات الديناميكية على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بوجود الأداء الابتكاري كدور وسيط؟ ويتفرّع من هذا السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما تأثير أبعاد القدرات الديناميكية على الأداء الابتكاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في مجال الصناعة الصيدلانية محل الدراسة؟
  - ما تأثير الأداء الابتكاري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في مجال الصناعة الصيدلانية محل الدراسة؟
  - ما تأثير أبعاد القدرات الديناميكية على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في مجال الصناعة الصيدلانية محل الدراسة؟
  - إلى أي مدى يؤثر رأس المال الابتكاري في العلاقة ما بين أبعاد القدرات الديناميكية وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في مجال الصناعة الصيدلانية محل الدراسة؟
- فرضيات الدراسة:** من خلال الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية يمكن صياغة فرضيات الدراسة كالتالي:
- **الفرضية الأولى H1:** تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات الاستشعار، قدرات التعلم، قدرات التكامل والتنسيق وقدرات إعادة تشكيل الموارد) على الأداء الابتكاري.
  - **الفرضية الثانية H2:** يؤثر الأداء الابتكاري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.



- **الفرضية الثالثة H3:** تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات الاستشعار، قدرات التعلم، قدرات التكامل والتنسيق وقدرات إعادة تشكيل الموارد) على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.
- **الفرضية الرابعة H4:** تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات الاستشعار، قدرات التعلم، قدرات التكامل والتنسيق وقدرات إعادة تشكيل الموارد) على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بوجود الأداء الابتكاري كدور وسيط.

#### أهداف الدراسة: تسعى هذه الدراسة إلى معرفة:

- مدى تمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الصيدلانية من تطوير قدرات ديناميكية تمكنها من تغطية احتياجات السوق الجزائرية وتمكن الدولة الجزائرية من التخلي عن استيراد المنتجات الأجنبية، باعتباره قطاع استراتيجي يعنى بصحة المواطن الجزائري؛
  - تسليط الضوء على أهمية تحقيق المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للأداء خاصة منها الصغيرة والمتوسطة وتأثيراته على أدائها؛
  - الكشف عن تأثيرات الأداء الابتكاري والقدرات الديناميكية على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الصيدلانية، والوقوف على أهم التحديات التي تواجهها واقتراح حلول بما يرفع من أداء هذا القطاع الاستراتيجي.
- أهمية الدراسة:** تعتبر الصناعة الصيدلانية من المجالات الاستراتيجية التي تدعم نمو القطاع الاقتصادي الجزائري؛ إذ تساهم وبشكل كبير في تقليص فاتورة استيراد الأدوية من جهة وتوفير الأدوية للمرضى من جهة أخرى، لذلك اهتمت هذه الدراسة بتوجيه النظر نحو حتمية تطوير قدراتها الديناميكية، ومن ثمّ الحث على تحسين أدائها الابتكاري من أجل تعزيز أدائها على مستوى القطاع الذي تنشط فيه وعلى مستوى الاقتصاد الجزائري ككل.
- الدراسات السابقة:**

- هدفت دراسة (Protogerou, Caloghirou, & Lioukas, 2011): "Dynamic capabilities and their indirect impact on firm performance" إلى استكشاف العلاقة بين القدرات الديناميكية (القدرة على التنسيق، القدرة على التعلم والقدرة على الاستجابة التنافسية الاستراتيجية) وأداء المؤسسة، وبالأخص مسألة ما إذا كانت القدرات الديناميكية تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على الأداء، وتمت الدراسة على 271 مؤسسة يونانية تنتمي إلى قطاع التصنيع، وفي مستويات مختلفة من الديناميكية البيئية، وذلك من خلال استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية، وقد توصلت الدراسة إلى أنّ القدرات الديناميكية لها تأثير إيجابي ضعيف على الأداء في كل من المستويات العالية والمنخفضة للتغير البيئي، وأنّ القدرات التشغيلية تتوسط العلاقة بين القدرات الديناميكية والأداء، لذلك أوصت الدراسة بضرورة تطوير كل من القدرات التسويقية، التكنولوجية والتشغيلية للوصول لأداء



متفوق، وأنّ الاستثمار في القدرات الديناميكية له تأثير إيجابي على ربحية المؤسسات التي تنشط في بيئات عالية التغير، وقد يعزز محاولاتها لتحقيق حضور أفضل في السوق العالمية.

● في حين سعت دراسة (Chiu, Chi, & Chen, 2016): " **Dynamic capabilities and radical innovation performance in established firms: a structural model** " إلى دراسة تأثير

القدرات الديناميكية حسب نموذج Teece للقدرات (2007) بالاعتماد على أربعة أبعاد: قدرات الاستشعار، التنسيق، الاستقلالية وقدرات إعادة التشكيل على الأداء الابتكاري الراديكالي باستخدام الاستبيان كأداة للدراسة، والذي وُزِعَ على أفضل 500 مؤسسة صناعية قائمة في تايبان، بالاعتماد على تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية. وقد كشفت نتائج الدراسة أنّه توجد علاقة إيجابية بين المتغيرين، وأشارت إلى أنّ التطوير المنهجي للقدرات الديناميكية يمكن أن يحسّن من أداء الابتكار الجذري في هذه المؤسسات.

● أمّا دراسة (Zhou & al, 2017): " **Dynamic capabilities and organizational performance: The mediating role of innovation** " فقد اهتمّت باختبار العلاقة ما بين

القدرات الديناميكية وأداء المؤسسة بافتراض أنّ الابتكار يتوسط هذه العلاقة. وتمثلت عينة الدراسة في 204 مؤسسة صينية، باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية للمربعات الصغرى (PLS-SEM)، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى أنّ الأبعاد الثلاثة المعتمدة في الدراسة لها تأثير متفاوت، وقد جاءت لصالح القدرة على الاستشعار والقدرة على إعادة التكوين على حساب القدرة على التكامل، كما أشارت إلى أنّ الابتكار بمثابة وسيط مهم بين القدرات الديناميكية وأداء المؤسسة.

● بينما حاولت دراسة (Dejardin & al, 2022): " **The impact of dynamic capabilities on SME performance during COVID-19** " الكشف عن تأثير القدرات الديناميكية على أداء

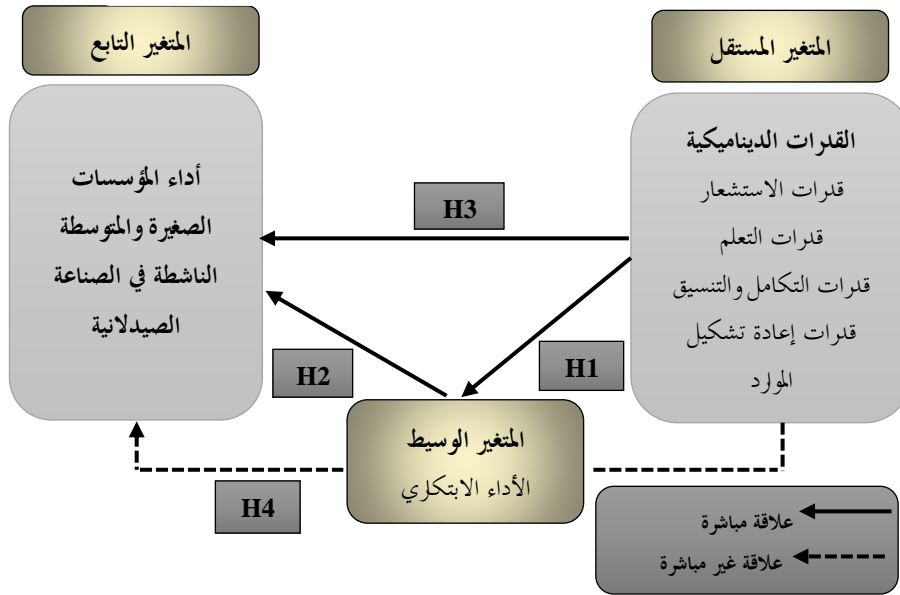
المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل الأزمات، باستخدام الاستبيان كأداة للدراسة، حيث وُزِعَ على 500 مؤسسة ناشطة في البرتغال تمت المعالجة باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية الجزئية للمربعات الصغرى (PLS-SEM)، وقد توصلت نتائج الدراسة بأنّ تطوير القدرات الديناميكية يسمح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باكتساب المرونة وضمان الاستجابة الفورية للديناميكية البيئية في ظل الأزمة وتمكنها من تحقيق الأداء.

أوجه التشابه والاختلاف ما بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: تتناسب دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة في طريقة تناول القدرات الديناميكية؛ حيث أنّ أغلبها تناولت العلاقة بين القدرات الديناميكية والأداء بطريقة غير مباشرة، وأنّ تأثيرها الإيجابي على الأداء يكون من خلال تدخل متغيرات معدّلة أو وسيطة، وأيضاً كان الاهتمام بدراسة هذه العلاقة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتم معالجة البيانات من خلال نفس أدوات الدراسة ألا وهو الاستبيان واستخدام برنامج Smart PLS في تحليل البيانات، بينما اختلفت مع الدراسات السابقة في تناولنا لموضوع الأداء الابتكاري كمتغير وسيط وهو موضوع نادراً ما تم التطرّق إليه خصوصاً في البيئة الجزائرية وبالأخص في الصناعات الصيدلانية.

**منهج ومنهجية الدراسة:** تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، إذ تم وصف الظاهرة من خلال الجانب النظري بالاعتماد على المراجع والدراسات السابقة، وتم تحليل البيانات التي قمنا بجمعها بالاستناد على الاستبيان الذي اتخذ كأداة للدراسة في الجانب الميداني، وتم تقسيم هذه الدراسة إلى قسمين أساسيين: تناولنا في القسم الأول الاطار النظري للدراسة والذي قسمناه إلى 3 أجزاء: تناولنا في الجزء الأول القدرات الديناميكية وأبعادها، وفي الجزء الثاني قمنا بتخصيصه للأداء وقياسه، بينما درسنا في الجزء الثالث الأداء الابتكاري، في حين خصصنا القسم الثاني للدراسة الميدانية والتي أسقطنا فيها الجانب النظري على الجانب الميداني واستخلاص أهم النتائج وتقديم المقترحات المناسبة.

**نموذج الدراسة:** يمكن توضيح نموذج الدراسة الافتراضي من خلال الشكل الموالي:

**الشكل 01: " النموذج المتصور للدراسة "**



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة

## I. الإطار النظري للدراسة:

يشمل هذا الإطار التعريف بالقدرات الديناميكية وأبعادها المختلفة، وتبيان مفهوم الأداء الابتكاري والأداء ومدى مساهمة القدرات الديناميكية بأبعادها في الرفع من مستوى الأداء الابتكاري وتحقيق الأداء.

### 1. القدرات الديناميكية:

تعود جذور مفهوم القدرات الديناميكية إلى وجهة النظر القائمة على الموارد (RBV)، بالتركيز على التحليل على مستوى المؤسسة تقترح هذه النظرية أنّ الاختلافات في أداء المؤسسات يعود في الأساس لعدم تجانس الموارد.

(Chen & Jaw, 2009, p. 3)

### 1.1 مفهوم القدرات الديناميكية:



يرجع استخدام مفهوم القدرات الديناميكية إلى (Teece, Pisano, & Shuen, 1997, p. 516)، حيث عرّفها على أنّها: " قدرة المؤسسة على دمج وبناء وإعادة تكوين الكفاءات الداخلية والخارجية للتعامل مع البيئات سريعة التغير؛ كما عرّفت لاحقاً على أنّها: "المهارات والعمليات والإجراءات والهياكل التنظيمية المميزة وقواعد القرار والأنظمة المطلوبة لإنشاء مؤسسة ريادية وأداء أعمال طويل المدى متفوق"، حيث تمكن المؤسسة من إنشاء وتعديل إجراءاتها وممارساتها مما يمكنها من تحقيق الفعالية. (Bitencourt & al, 2020, p. 109) ، وهذا ما أكّده كل من " (Zollo & Winter, 2002, p. 5) فهي: "نمط مكتسب ومستقر للنشاط الجماعي من خلاله تقوم المؤسسة بشكل منهجي بإنشاء وتعديل إجراءات التشغيل الخاصة بها سعياً وراء تحسين الفعالية". ومنه نستخلص أنّ القدرات الديناميكية عبارة عن مجموعة قدرات داخلية وخارجية تمكن المؤسسة من مواجهة تحديات بيئتها، من خلال ابتكار عمليات أو منتجات جديدة وخلق القيمة سعياً إلى الرفع من أدائها.

## 2.1. أبعاد القدرات الديناميكية:

القدرات الديناميكية هي بناء تكويني متعدد الأبعاد، ومرتبطة ببعضها البعض (Barreto, 2010, p. 271)، ويمكن توضيح هذه الأبعاد كما يلي:

أ. **القدرة على الاستشعار Sensing capability**: هي قدرة المؤسسة على المسح والبحث الدائم واكتشاف الفرص عبر التقنيات والأسواق، حيث يشمل الاستشعار فهم الطلب الكامن والتطور الهيكلي للصناعات والأسواق والاستجابات المحتملة للموردين والمنافسين (Stevens, Abby, Junzheng, & Shisong, 2017, p. 3) ، وأيضاً تشمل القدرة على الشعور باحتياجات العملاء المتغيرة والفرص التكنولوجية والتطورات التنافسية.

ب. **القدرة على إعادة تحويل وتشكيل الموارد Reconfiguration capability**: تتمثل في قدرة المؤسسة على تحديد الكفاءات والمواد المادية بوتيرة عالية والتكيف مع بيئة أعمالها، ويتم تسهيل ذلك من خلال البحث وخلق سبل التآزر بين مواردها الحالية والموارد الجديدة (Borch & Madsen, 2007, p. 114)، وهذا من أجل الحفاظ على النمو المربح، فمن المهم للمؤسسة تحويل وإعادة تشكيل الأصول والهياكل التنظيمية عندما تتغير الأسواق والتقنيات؛ لأنّ قيمتها قد تنخفض بمرور الوقت، مما قد يتسبب في فقدان المؤسسة لأثر الخبرة الذي اكتسبته من خلال ممارسة نشاطها (Stevens, Abby, Junzheng, & Shisong, 2017, p. 5).

ج. **قدرات التعلم Learning capability**: يعتبر التعلم بمثابة مصدر للتجديد المستمر لجميع الموارد في المؤسسة، فهو يتعلّق بالاستكشاف لتطوير مهارات وعمليات معرفية جديدة، وقد حدّد Zohra and George (2002) 4 قدرات للتعلم وهي: القدرة على اكتساب المعرفة، القدرة على استيعاب المعرفة، القدرة على تحويل المعرفة، القدرة على استغلال المعرفة. (عارف عبد ربه المحاسنه، 2017، صفحة 22)

د. **قدرات التكامل والتنسيق Integration and Coordinating capability**: تصف قدرة المؤسسة على تقييم قيمة الموارد الحالية ودمجها لتشكيل قدرات جديدة؛ حيث تمكنها من التعرف على الأصول، خاصة منها ذات القيمة الاستراتيجية الأعلى وتطويرها في بيئات تنافسية ديناميكية (Protogerou, Caloghirou, &



(Lioukas, 2011, p. 619) ، وتركز بشكل أكبر على النقل الفعال لتكنولوجيا المعلومات بين الوحدات التنظيمية المختلفة للمؤسسة والربط والتنسيق بينها، كما تشمل القدرة على دمج الموارد الخارجية كعرفة السوق والعملاء. (Stevens, Abby, Junzheng, & Shisong, 2017, p. 4).

## 2. الأداء:

### 1.1. مفهوم الأداء:

الأداء هو فعل يتم القيام به لزيادة القيمة المضافة في المؤسسة (Carpini, Parker, & Griffin, 2017)، من جهته يرى (محمد، 2021، صفحة 108) بأنّ الأداء هو: "قابلية المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها على المدى البعيد". كما يعرف الأداء بأنه: " قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف، وهو انعكاس للإنتاجية التي يحققها أعضاء المؤسسة والتي تقاس من حيث عائداات الربح والنمو والتطوير والتوسع في المؤسسة" (Richard, Devinney, Yip, & Johnson, 2009).

### 2.2. مؤشرات قياس الأداء:

تعدّ مؤشرات الأداء من أهم الأدوات التي تتمكن من خلالها المؤسسات من التعرف على قدرتها على تحقيق أهدافها، حيث تدعم عملية اتخاذ القرار، ويمكن أن نلخص أهم هذه المؤشرات كما يلي:

أ. مؤشرات الأداء المالي: من أهم المؤشرات المعتمدة نجد: معدل العائد على الأصول، رأس المال العامل، دورة تشغيل المنتج وشروط الدفع للعملاء والموردين، وهي تستخدم لتحليل الحالة الحقيقية للمؤسسة (Richard, Devinney, Yip, & Johnson, 2009, p. 728).

ب. مؤشر الفعالية: تشير الفعالية كعنصر من عناصر الأداء إلى درجة تحقيق متطلبات أصحاب المصلحة (O. Oyewobi, O. Windapo, & O. B. Rotimi, 2015, p. 3).

ج. مؤشر الكفاءة: هي الاستفادة القصوى من الموارد المتاحة بأقل التكاليف (صبغي ادريس و الغالي، 2009، صفحة 46)، فهي الوسيلة المتبعة للوصول إلى النتائج (سايح الطيب، 2017، صفحة 396).

د. مؤشر الإنتاجية: هي كمية المخرجات التي تنتج من خلال المدخلات خلال فترة زمنية معينة، ويمكن أن يمثل العلاقة بين المخرجات (المنتج) والمدخلات (المستخدم) (كساب، 2021، صفحة 205).

هـ. مؤشر الحصة السوقية: وهو من أهم المؤشرات للحكم على نجاعة أداء المؤسسات، حيث تسمح للمؤسسة من تعزيز مركزها التنافسي في السوق وتحقيق أهدافها. (سايحي الخامسة وآخرون، ديسمبر 2020، صفحة 13).

### 3. الأداء الابتكاري:

الابتكار هو جيل جديد من الأفكار (Smart, Bessant, & Gupta, 2007)، تطوير وتنفيذ شيء جديد (Anderson, Potočnik, & Zhou, 2014)، كذلك هو تنفيذ منتجات، عمليات، تسويق أو اعتماد طريقة تنظيمية تكون جديدة وتتغير بشكل كبير عن الحالة السابقة. (OECD, 2005) وينشئ الابتكار عندما تضيف المؤسسة قيمة إلى السلع والخدمات والعمليات والتسويق ونظام التسليم والسياسة، لها ولصالح جميع أصحاب المصلحة



(Müller, Rammer, & Trüby, 2009). حيث يهدف الابتكار إلى تحسين الهيكل الداخلي وعملية المؤسسة وإنشاء السلع والخدمات التي يطلبها السوق (Du Plessis, 2007)، أما الأداء الابتكاري فقد تم تعريفه على أنه: "الناتج المتحصل عليه من خلال جهود الابتكار والمدخلات المبتكرة للمؤسسة" (Ahuja & Katila, 2001)، وقد حدّده على أنه إنجازات المؤسسات من حيث الأفكار والرسومات، نماذج من الأجهزة والمنتجات والعمليات والأنظمة الجديدة.

وقد أكد كل من (Rijsdijk & Van den Ende, 2011) أنه لا يمكن تحقيق الأداء الابتكاري إلا إذا تمكن منتج جديد من تحقيق أداء مالي أو تجاري؛ حيث يتطلب تحقيق جودة في سيرة عمليات الابتكار حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق التفوق التنافسي (Mazur & Inków, 2017)، وربطه الباحثون (Zhenxing, Zanzan, Shuo, & Haoyun, 2018, pp. 112-113)، برفع قيمة المؤسسة باعتباره: "المنتجات والعمليات والأساليب وأفكار مبتكرة وعملية يتم إنتاجها على المستوى الفردي أو الجماعي من طرف الموظفين وتكون ذات قيمة للمؤسسة". و اعتبره كل من (إحسان و حميدة، 2020): "كحلول ابتكارية ومدخل وإجراءات جديدة وأفكار خلاقة يقدمها الأفراد قصد التغلب على المشاكل التي تعترض المؤسسة بغية تطوير أدائها".

## II. الجانب الميداني:

### 1.2. مجتمع وعينة الدراسة:

أجريت الدراسة الميدانية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للصناعات الصيدلانية محل الدراسة بولاية الطارف، والتي شملت 4 مؤسسات: مؤسسة "Biothera" والمتخصصة في تصنيع الأدوية الجينية بأشكال الحقن السائل وقطرات العين بقدرة إنتاجية تصل إلى 112 مليون وحدة سنويا، مؤسسة "Inpha-medis" وهي عبارة عن مجموعة مخابر متخصصة في تصنيع الأدوية الجينية بطاقة إنتاجية تقدر بـ 100 مليون علبه سنويا ومؤسسة "Biocare" وهو عبارة عن مجمع للصناعة الصيدلانية المتخصصة في مستحضرات التعقيم وتصنيع الأدوية المضادة لكوفيد 19 وتصل طاقتها الإنتاجية إلى 250 مليون وحدة سنويا، ومؤسسة "Onyx" تختص في صناعة الأدوية بمنشآت حديثة وتقنيات وتكنولوجيا حديثة، وتصل طاقتها الإنتاجية إلى 25 مليون وحدة سنويا.

ويتمثل مجتمع الدراسة في العاملين على مستوى المؤسسات الأربعة محل الدراسة، وقد تم اختيار عينة عشوائية بلغت 100 عاملا، وتم استرجاع 88 استبيان صالح للدراسة.

### 2.2. أداة الدراسة:

لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة واختبار صحة فرضياتها تم تصميم استبيان مقسّم إلى جزئين؛ حيث شمل الجزء الأول خصائص عينة الدراسة، وتعلّق الجزء الثاني بمحاور الدراسة والذي قسمناه إلى 3 محاور: خصصنا المحور الأول لأبعاد القدرات الديناميكية والتي تناولت 12 عبارة بالاعتماد على مقياس (Teece D. , 2007)، والمحور الثاني الأداء الابتكاري شمل 4 عبارات، بالاعتماد على مقياس (Shahzad & Al, 2019) و مقياس (Chen & Huang, 2009)، في حين تناول المحور الثالث أداء المؤسسة بـ 5 عبارات وفق سلّم (Asheq & Hossain, 2009).





(2019) ، وتم اعتماد سلم ليكرت الحماسي لتقييم إجابات أفراد عينة الدراسة في المحاور الثلاثة؛ حيث يقابل رقم 1 غير موافق تماما ، 2 غير موافق، 3 محايد، 4 موافق و5 يقابلها موافق تماما.

### 3.2. الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- لإدخال بيانات الاستبيان وتحليلها تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS v26؛
- معامل الصدق وألفا كرونباخ للتحقق من درجة صدق وثبات أداة الدراسة؛
- لتحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة تم اعتماد برنامج Smart PLS 4.0.
- خريطة الأهمية - الأداء IPMA.

### 4.2. اختبار نموذج الدراسة:

أ. دراسة صدق وثبات أداة الدراسة: لدراسة ثبات أداة الدراسة قمنا بحساب معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach والذي تظهر قيمه في الجدول 01، حيث يمكن اعتبار أنّ ثبات الأداة يكون ضعيف ولا يمكن قبوله عندما تكون قيمة Alpha de Cronbach أقل من 0.60، ويكون مناسباً ومقبولاً في حالة ما إذا كانت قيمته محصورة بين 0.70 و 0.79 يعدّ مقبول، وإذا كان بين 0.80 - 0.89 يكون الثبات عالي، وفي حالة كانت قيمته أكثر من 0.9 فهو ثبات عالي جداً. (جعفري و هداجي ، 2021، صفحة 123)

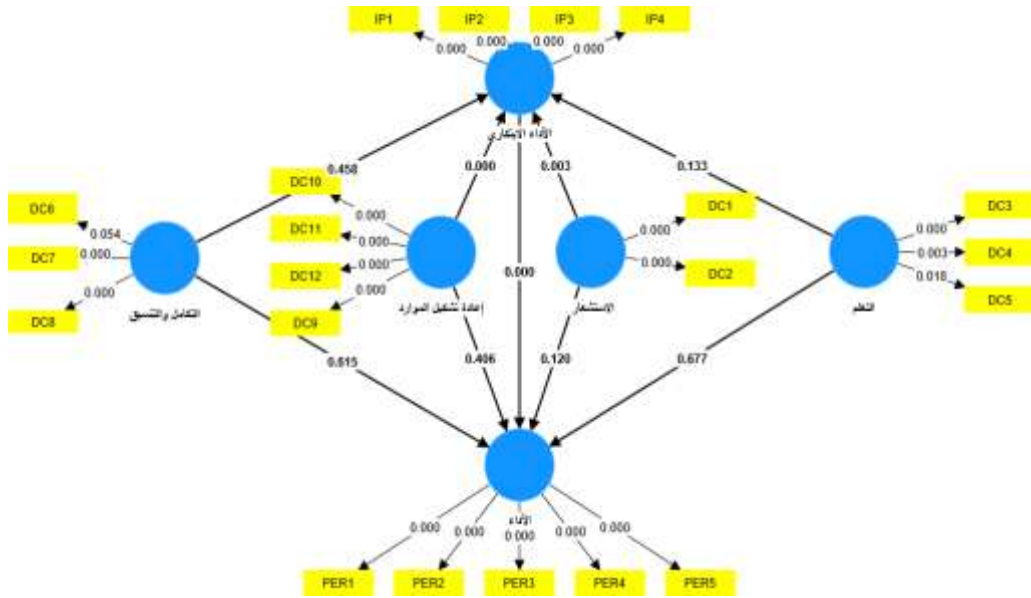
### ب. تحليل نموذج القياس:

ب 1. تحليل خصائص عينة الدراسة: بعد تفرغ بيانات الاستبيان ببرنامج SPSSv26 اتّضح أنّ عينة الدراسة تتكون بنسبة 61.4% من الذكور في حين بلغت نسبة الإناث 38.6%، وكانت الغالبية أعمارهم تتراوح بين 30 إلى 39 سنة بنسبة 69.3%، كما تتميزّ عينة الدراسة بمستوى دراسي جامعي بنسبة 81.8% في حين شملت العينة عدّة مناصب وظيفية حيث كانت النسبة الأكبر لصالح وظيفة رئيس مصلحة بنسبة 34.1% و 17% لوظيفة مسير و 13.6% لصالح مشرف أمّا باقي النسبة فقد توزعت على الوظائف الأخرى، كما كان لأفراد عينة الدراسة خبرة تتراوح بين 5 إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 52.3%. وتوضّح خصائص عينة الدراسة امتلاك أفراد عينة الدراسة المؤهل العلمي والخبرة الوظيفية في مختلف المستويات الوظيفية للإجابة على عبارات الاستبيان.

### ب 2. عرض وتحليل نموذج الدراسة:

ب 1.2. عرض نموذج الدراسة: يتكوّن النموذج العام للدراسة من شقين: شق قياسي وهو الذي يعبر عن المتغيرات الكامنة وعلاقتها بمؤشراتهما، وشق بنائي والذي يعبر عن العلاقة بين المتغيرات الكامنة مع بعضها البعض، والشكل الموالي يوضّح ذلك:

## الشكل 2: " نموذج الدراسة حسب برنامج Smart PLS 4.0 "



المصدر: من اعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج Smart PLS 4.0

## ب 2.2. تقييم نموذج الدراسة:

1. **تقييم النموذج القياسي:** يهدف إلى تحديد جودة قياس المؤشرات (أسئلة الاستبيان) والتي تمثل النموذج الخارجي وهو الذي يركز على تقييم المصدقية التقاربية التي تحدد مدى موثوقية ومصداقية المؤشرات من ناحية تقارب الأسئلة مع بعضها البعض في تفسير المتغيرات الكامنة، بينما تحدد المصدقية التمايزية مدى تمييز كل متغير كامن عن الآخر؛ أي استقلالية المؤشرات وعدم تداخل كل مؤشر في تفسير الآخر. (عيسى و وزاني، 2012)

- **الصدق التقاربي Convergent Validity:** يمثل المرحلة الأولى من التحليل، ولا بدّ من التأكد من:

- ✓ متوسط التباين المستخرج AVE أكبر من 0.5؛
- ✓ معاملات الثبات المركب CR أكبر من 0.7؛
- ✓ معامل ألفا كرونباخ Alpha de Cronbach أكبر من 0.6 (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019)



والنتائج موضحة في الجدول 01:

## الجدول 01: الصدق التقاربي

CR	AVE	الفاكرونباخ	التشعب	رمز الفقرات	المتغيرات
	0.615	0.762		DC	قدرات ديناميكية
0.903	0.824	0.788		DCc1	قدرات استشعار الفرص المتاحة
			0.892 0.923	DC1 DC2	
0.768	0.526	0.574		DCc2	قدرات التعلم
			0.807 0.718 0.641	DC3 DC4 DC5	
0.790	0.575	0.661		DCc3	قدرات التكامل
			0.442 0.885 0.864	DC6 DC7 DC8	
0.821	0.535	0.7		DCc4	قدرات إعادة تشكيل الموارد
			0.670 0.797 0.771 0.679	DC9 DC10 DC11 DC12	
0.825	0.542	0.715			الأداء الابتكاري
			0.707 0.731 0.722 0.782	IP1 IP2 IP3 IP4	
0.851	0.535	0.781			الأداء
			0.609 0.711 0.802 0.789 0.730	PER1 PER2 PER3 PER4 PER5	
		0.861			المجموع

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج Smart PLS 4.0

يتضح من خلال الجدول 01 صحة الصدق التقاربي، إذ أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ لكافة متغيرات الدراسة بلغت 0.861 وهي أكبر من 0.6 وهو الحد الأدنى المطلوب وهذا يدل على ثبات أداة الدراسة، كما تظهر النتائج أنّ



أغلب العبارات متشعبة ويمكن الاعتماد عليها لقياس النموذج فمعظمها أكبر من 0.7، ماعدا العبارات 5، 12، 17، كما يتبين من الجدول أنّ قيمة معاملات الثبات المركب CR للمتغيرات أكبر من 0.7 وهذا يدل على إمكانية الاعتماد على جميع المتغيرات، كما أنّ متوسط التباين المستخرج AVE يتجاوز 0.5.

- **الصدق التمايزي Discriminate Validity:** يركز على معيار تم وضعه من قبل "Fornell-Larcker"، ويتم تحديد الصلاحية التمييزية إذا كان المتغير الكامن يفسر تبايناً أكبر في متغيرات المؤشر المرتبطة به أكثر من مشاركته مع التركيبات الأخرى في نفس النموذج، ويتم إظهار دليل الصلاحية التمييزية عندما يتجاوز التباين المشترك (الجذر التربيعي) داخل بناء (AVE) التباين المشترك (الجذر التربيعي) بين التركيبات. (Fornell & Larcker, 1981)

### الجدول 02: الصدق التمايزي وفق معيار Fornell-Larcker criterion

التكامل والتنسيق	التعلم	الاستشعار	الأداء الابتكاري	الأداء	إعادة تشكيل الموارد	
					0.732	إعادة تشكيل الموارد
				0.731	0.413	الأداء
			0.736	0.653	0.485	الأداء الابتكاري
		0.908	0.345	0.341	0.180	الاستشعار
	0.725	0.337	0.362	0.241	0.286	التعلم
0.758	0.394	0.070	0.315	0.261	0.424	التكامل والتنسيق

**المصدر:** من اعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج Smart PLS 4.0

كما هو مبين في الجدول 02 فإنّ الجذر التربيعي لـ AVE لكل بنية أكبر من الارتباطات بينها وبين جميع التركيبات الأخرى، لذلك تشير النتائج إلى صلاحية تمييز كافية لجميع القياسات.

2. **تقييم النموذج الهيكلي:** الخطوة التالية بعد التأكد من موثوقية وصلاحية نموذج الدراسة هي تقييم النموذج الهيكلي التي تعتمد على التأكد من الفرضيات عبر تقييم المسارات (التأثير)، ويتم قبول الفرضيات في حالة تحقيق الدالة المعنوية، ومن ثم تحديد مدى تفسير المتغيرات المستقلة للمتغير التابع من خلال معامل التحديد  $R^2$ ، ثم تحديد مدى قوة تأثير كل متغير مستقل بمفرده في تفسير المتغير الثابت من خلال  $F^2$ .

- **اختبار الفرضيات:** يتم اختبار الفرضيات أي العلاقة بين المتغيرات من خلال تحليل المسارات المباشرة وغير المباشرة P-Value، والتي تحدد احتمال الخطأ في العلاقة بين المتغيرين والتي يجب أن تكون معنوية بنسبة أقل من 5٪، بالإضافة إلى قيمة Beta التي تدل على قبول أو رفض الفرضية حسب النتيجة الموجبة تدل على علاقة طردية والنتيجة سالبة تدل أنّ العلاقة عكسية (Hair, Sarstedt, Ringle, & Mena, 2012).

وتظهر نتائج اختبار الفرضيات في الجدول 03:



## الجدول 03: نتائج تحليل التأثيرات المباشرة وغير المباشرة

القرار	T-value	P-values	Std.Dev	Beta	التأثير
التأثيرات المباشرة					
مقبول	3.001	0.003	0.075	0.224	قدرات الاستشعار ← الأداء الابتكاري
مرفوض	1.482	0.139	0.100	0.148	قدرات التعلم ← الأداء الابتكاري
مرفوض	0.731	0.465	0.117	0.086	قدرات التكامل والتنسيق ← الأداء الابتكاري
مقبول	3.791	0.000	0.097	0.366	قدرات إعادة تشكيل الموارد ← الأداء الابتكاري
مقبول	6.775	0.000	0.082	0.552	الأداء الابتكاري ← الأداء
مرفوض	1.533	0.126	0.095	0.146	قدرات الاستشعار ← الأداء
مرفوض	0.441	0.659	0.139	0.061-	قدرات التعلم ← الأداء
مرفوض	0.473	0.636	0.112	0.053	قدرات التكامل والتنسيق ← الأداء
مرفوض	0.916	0.360	0.124	0.114	قدرات إعادة تشكيل الموارد ← الأداء
التأثيرات غير المباشرة					
مقبول	2.568	0.010	0.048	0.124	قدرات الاستشعار ← الأداء الابتكاري ← الأداء
مرفوض	1.384	0.167	0.059	0.082	قدرات التعلم ← الأداء الابتكاري ← الأداء
مرفوض	0.712	0.477	0.066	0.047	قدرات التكامل والتنسيق ← الأداء الابتكاري ← الأداء
مقبول	3.946	0.000	0.051	0.202	قدرات إعادة تشكيل الموارد ← الأداء الابتكاري ← الأداء

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج Smart PLS 4.0

من خلال نتائج الجدول 03 نستنتج:

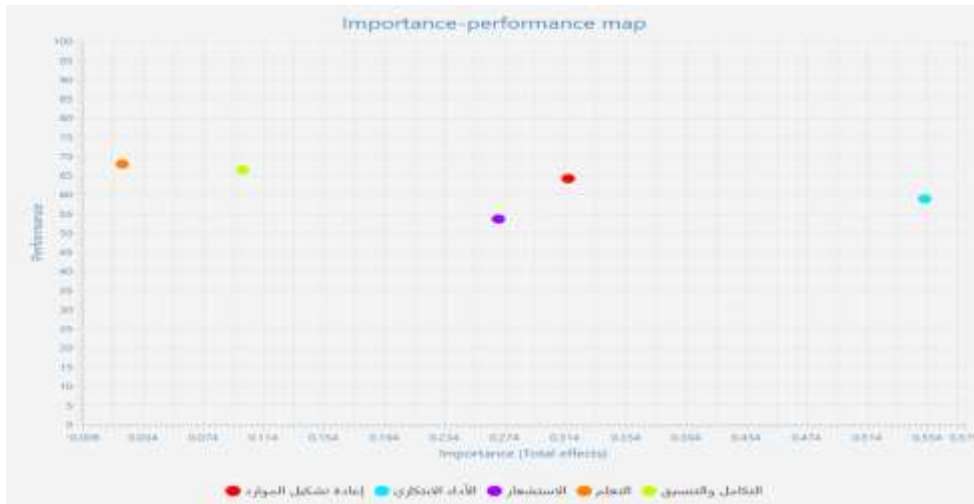
- وجود علاقة تأثير إيجابية مباشرة وذات دلالة احصائية بين القدرات الديناميكية (قدرات الاستشعار، قدرات إعادة تشكيل الموارد) والأداء الابتكاري، وهذا من خلال قيم معامل التأثير التي بلغت 0.224، 0.366، 0.366 على التوالي، إضافة إلى قيم P-Value التي بلغت 0.003، 0.000 على التوالي وهو دال احصائياً، كما بلغت قيمة T-value 3.001، 3.791 على التوالي، وهذا لا يتوافق مع قدرات التعلم والتكامل والتنسيق إذ أنها غير دالة احصائياً (P-Value تقدر بـ 0.139، 0.465)، ومنه يمكن قبول الفرضية الأولى التي تنص على: تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات الاستشعار، قدرات التعلم، قدرات التكامل والتنسيق وقدرات إعادة تشكيل الموارد) على الأداء الابتكاري.
- وجود علاقة تأثير إيجابية مباشرة وقوية وذات دلالة احصائية بين الأداء الابتكاري والأداء؛ إذ بلغت قيم P-Value، T-value، Beta: 0.000، 6.775، 0.552 على التوالي، ومنه يمكن قبول الفرضية الثانية التي تنص على: يؤثر الأداء الابتكاري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.



- عدم وجود علاقة تأثير مباشرة بين القدرات الديناميكية والأداء؛ إذ بلغت قيم P-Value لجميع أبعاد القدرات الديناميكية 0.126، 0.659، 0.636، 0.360 وهي أكبر من 0.05 أي أنّها غير دالة إحصائياً، كما أنّ قدرات التعلم كانت لها علاقة سلبية مع الأداء حيث بلغت قيمة Beta -0.061، ومنه يمكن رفض الفرضية الثالثة التي تنص على: تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات الاستشعار، قدرات التعلم، قدرات التكامل والتنسيق وقدرات إعادة تشكيل الموارد) على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.
- وجود علاقة تأثير إيجابية غير مباشرة بين القدرات الديناميكية (قدرات الاستشعار وقدرات إعادة تشكيل الموارد) والأداء بوجود الأداء الابتكاري كدور وسيط؛ إذ بلغت قيم P-Value، T-value، Beta لقدرات الاستشعار 0.010، 2.568، 0.124 على التوالي بينما قيم قدرات إعادة التشكيل فهي كالتالي: 0.000، 3.946، 0.202، بينما لم تكن لقدرات التعلم والتكامل والتنسيق دلالة إحصائية في العلاقة غير المباشرة، ومنه يمكن قبول الفرضية الرابعة التي تنص على: تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات الاستشعار، قدرات التعلم، قدرات التكامل والتنسيق وقدرات إعادة تشكيل الموارد) على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بوجود الأداء الابتكاري كدور وسيط.

- نتائج تحديد الأهمية-الأداء: تقوم منهجية خريطة الأهمية-الأداء بتوسيع نتائج PLS مستندة في ذلك على تحديد المتغير الهدف، ويعتمد تحليلها على معاملات المسار غير المعيارية، ويسمح استخدام IPMA بإنشاء خريطة الأهمية والأداء، حيث يمثل المحور الأفقي أهمية المتغيرات الكامنة بالنسبة للمتغير الهدف، ويمثل المحور العمودي أداء هذه المتغيرات الكامنة والذي يعبر عن متوسطات الدرجات الموحدة غير المعيارية (عطا الله و بن حبيب، 2021، صفحة 320). والشكل 03 يوضح دراسة أهمية وأداء المتغيرات الكامنة المتمثلة بأبعاد القدرات الديناميكية والأداء الابتكاري بالنسبة لأداء المؤسسات الذي تم تحديده كمتغير هدف.

الشكل 03: "خريطة الأهمية-الأداء"



المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS 4.0



يُتَّضح من خلال الشكل 03 أنّ الأهمية الأكبر للأداء كانت من نصيب الأداء الابتكاري، وقدرات التعلم كانت الأقل أهمية، والجدول الموالي يُلخِّص ذلك:

#### الجدول 04: ملخص تنازلي لبيانات خريطة الأهمية

المتغيرات	الأهمية	الأداء %
الأداء الابتكاري	0.552	58.804
إعادة تشكيل الموارد	0.316	64.080
الاستشعار	0.270	53.536
التكامل والتنسيق	0.100	66.347
التعلم	0.021	67.892

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج Smart PLS 4.0

- **معامل التحديد  $R^2$** : يعتبر معامل التحديد  $R^2$  المعيار الأساسي للنموذج الهيكلي وكثيراً ما يستخدم لقياس القوة التفسيرية النسبية للمتغيرات المستقلة (Moksony, 1990)؛ إذ أنّه يمثل نسبة التباين في المتغير التابع الذي يمكن التنبؤ به من المتغير المستقل، وبالتالي فهو مقياس للقوة التفسيرية للنموذج (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019)، قيمة  $R^2$  تتراوح بين 0 و 1، حيث تشير القيمة الأعلى إلى مستوى أعلى من الدقة التنبؤية. وفقاً لـ (Henseler, Ringle, & Sinkovics, 2009)، توصف قيم  $R^2$  البالغة 0.67 أو 0.33 أو 0.19 للمتغيرات الكامنة الداخلية (المتغير التابع) في النموذج الهيكلي بأنها كبيرة أو متوسطة أو ضعيفة على التوالي، في حين أشار (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019) إلى أن 0.25 ضعيف و 0.50 متوسط و 0.75 كبير. ويمثل الجدول 05 قيم معامل التحديد  $R^2$ .

#### الجدول 05: نتائج معامل التحديد $R^2$

المتغير	$R^2$	الملاحظة
الأداء	0.456	جيد
الأداء الابتكاري	0.335	جيد

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج Smart PLS 4.0

يُتَّضح من خلال الجدول 05 أنّ أبعاد القدرات الديناميكية تفسّر 0.456 أي ما نسبته 45.6% من الأداء وهو تفسير جيد لأنه محصور بين 0.67 و 0.33، بينما تم تفسير 33.5% من الأداء الابتكاري ويعتبر جيد أيضاً.

- **قوة التأثير  $F^2$** : هي درجة تأثير المتغير مستقل على التابع، فوفقاً لـ Cohen 1988 فإنّ التأثير يكون كبير في حالة  $F^2$  أكبر من 0.35، ويكون متوسط إذا كان بين 0.15-0.35، وإذا كان بين 0.02-0.15 فإنه تأثير ضعيف، في حين كانت قيمته أقل من 0.02 فإنه لا يوجد تأثير. (Hair Jr, Nitzl, & Howard, 2020)

الجدول 06: نتائج قوة التأثير  $F^2$ 

الملاحظة	المتغير الوسيط (الأداء الابتكاري)	الملاحظة	المتغير التابع (الأداء)	المتغير المستقل (أبعاد القدرات الديناميكية)
ضعيف	0.065	ضعيف	0.032	الاستشعار
ضعيف	0.025	ضعيف	0.005	التعلم
ضعيف	0.008	ضعيف	0.004	التكامل والتنسيق
متوسط	0.159	ضعيف	0.016	إعادة تشكيل الموارد
قوة تأثير المتغير الوسيط على التابع				
الملاحظة	$F^2$		المتغير الوسيط/ المتغير التابع	
كبير	0.373		الأداء الابتكاري/ الأداء	

المصدر: من اعداد الباحثين بناء على مخرجات برنامج Smart PLS 4.0

من خلال نتائج الجدول 06 يتضح أنّ جميع أبعاد القدرات الديناميكية لها تأثير على الأداء والأداء الابتكاري إلّا أنّها بدرجات متفاوتة، حيث كانت قوة تأثير المتغير المستقل على التابع ضعيفة، وقوة تأثيره على التابع بين ضعيفة ومتوسطة، بينما نجد أنّ قوة تأثير المتغير الوسيط على التابع كبيرة؛ إذ أنّ قيمة  $F^2$  0.373 وهي أكبر من 0.35؛ أي أنّ الأداء الابتكاري يفسر 37.3% من الأداء.

## مناقشة النتائج:

- يتضح من خلال نتائج الجدول 03 بوجود علاقة تأثير مباشرة للقدرات الديناميكية على الأداء الابتكاري من خلال قدرات الاستشعار وقدرات إعادة تشكيل الموارد على حساب قدرات التعلم وقدرات التكامل والتنسيق، وقد قدر معامل التأثير بـ 0.224، و0.366 وبدلالة إحصائية قدرت بـ 0.003، و0.000 على الترتيب، كما تبين من خلال نتائج الجدول 05 أنّ قيمة  $R^2$  للأداء الابتكاري تساوي 0.335 وهذا يدل أنّ القدرات الديناميكية تمكنت من تفسير 33.5% من الأداء الابتكاري، ممّا معناه أنّ القدرات الديناميكية تؤثر على الأداء الابتكاري بشكل متفاوت، ويمكن أن يؤدي زيادة اهتمام المؤسسات الناشطة في الصناعات الصيدلانية بالقدرات الديناميكية إلى الرفع من أدائها الابتكاري، وأنها ستكون مستعدة وقادرة على الصمود في وجه التغير التكنولوجي بفضل هذه القدرات، وعلى هذا الأساس فإنّ القيمة المحتملة للقدرات الديناميكية تكمن في تمكين هذه المؤسسات من تجديد وإعادة تكوين مواردها وكفاءتها وإدخال تكوينات جديدة تتلاءم بشكل أفضل مع الظروف البيئية المتغيرة. وقد اتفقت هذه النتائج مع دراسة (Chiu, Chi, & Chen, 2016) التي اهتمت بدراسة العلاقة بين القدرات الديناميكية والأداء الابتكاري الراديكالي، وتوصلت إلى وجود علاقة تأثير إيجابية بين المتغيرين، كما كشفت أنّ التطوير المنهجي للقدرات الديناميكية يمكن أن يحسّن من الأداء الابتكاري؛





- كما بيّن الجدول رقم 03 بعدم وجود علاقة تأثير مباشرة بين القدرات الديناميكية وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فقد بلغت معاملات تأثير الأبعاد كما يلي: 0.146، -0.061، 0.053، 0.114 ومستوى الدلالة 1.533، 0.441، 0.473، 0.916 على الترتيب وهي أكبر من 0.05 مما يدل أنّها غير دالة إحصائياً، وهذا يفسّر وجود علاقة غير مباشرة بين القدرات الديناميكية والأداء، وهذه النتائج جاءت متنافية مع دراسة (Dejardin & al, 2022) والتي أكّدت بوجود علاقة تأثير إيجابية للقدرات الديناميكية على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قبل وبعد جائحة كورونا، إذ أنّ تطوير القدرات الديناميكية يسمح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باكتساب المرونة وضمان الاستجابة الفورية للديناميكية البيئية في ظل الأزمة وبالتالي تحقيق الأداء، في حين اتفقت دراستنا مع دراسة (Protogerou, Caloghirou, & Lioukas, 2011) التي كشفت أنّ تأثيرات القدرات الديناميكية على الأداء ليست مباشرة، وأنّ تأثيرها على أداء المؤسسة يتم بواسطة القدرات التشغيلية؛

- وأيضاً أثبتت نتائج الجدول 03 بوجود علاقة تأثير مباشرة وقوية بين الأداء الابتكاري وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في الصناعات الصيدلانية محل الدراسة، حيث بلغ معامل التأثير 0.552 وبدلالة إحصائية 0.000، وهذا ما تمّ تأكيده من خلال نتائج الجدول 04 الذي يظهر أهمية الأداء الابتكاري بالنسبة للأداء بمعامل 0.552، وهذا ما يفسّر أنّ المؤسسات الناشطة في الصناعات الصيدلانية تولي اهتماماً بالأفكار الجديدة وتدعمها وتقوم بتحفيز أفرادها على العمل الابتكاري، مما يعظم ربحيتها وارتفاع رقم أعمالها وحصصها السوقية؛

- كما أكّدت نتائج الجدول 03 بوجود تأثير إيجابي غير مباشر بين القدرات الديناميكية (قدرات الاستشعار وقدرات إعادة تشكيل الموارد) وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بوجود الأداء الابتكاري كدور وسيط بمعامل تأثير قدر بـ 0.124، 0.202 على التوالي ومستوى دلالة 0.01 و0.000 على التوالي، في حين أثبتت نتائج الجدول رقم 05 أنّ قيمة  $R^2$  للأداء تساوي 0.423 وهذا يدل أنّ القدرات الديناميكية تمكنت من تفسير 42.3% من الأداء، وترجع بقية نسبة التفسير إلى عوامل أخرى لم تدرج في الدراسة، ويمكن تفسير ذلك بأنّ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في الصناعات الصيدلانية تعاني من ندرة الموارد مقارنة بالشركات الكبيرة، ومنه تعتمد على إعادة تشكيل مواردها مثل إعادة تنظيم مواردها التنظيمية والبشرية والمادية، بما يتوافق مع متطلبات السوق المتطورة، وتعمل على ابتكار منتجات وعمليات جديدة للوصول إلى أداء متفوق. وهذا ما توافقت مع دراسة (Zhou & al, 2017) التي توصلت إلى أنّ قدرات الاستشعار وإعادة تشكيل الموارد لها تأثير متفاوت على الأداء، وأنّ الابتكار يلعب دور وسيط بين القدرات الديناميكية وأداء المؤسسة.

- كما تبين من خلال الجدول 04 لخريطة الأهمية -الأداء أنّ الأداء الابتكاري حاز على أعلى قيمة للأهمية والتي بلغت 0.552، مما يدل على أنّ الزيادة في الأداء الابتكاري بوحدة واحدة أي من 58.804 إلى 59.804 يؤدي إلى زيادة في الأداء بـ 0.552، وهذا ما تؤكدته نتائج الجدول 06 والتي تشير إلى أنّ قوّة تأثير الأداء الابتكاري على الأداء كبيرة؛ إذ بلغت قيمة  $F^2$  0.373، بينما حاز بعد إعادة تشكيل الموارد على قيمة 0.316 وهي القيمة الأعلى مقارنة بباقي الأبعاد، ويليهما بعد قدرات الاستشعار بقيمة 0.270، أما البعدين الآخرين فقد حازا على أقل



أهمية والتي كانت قيمها مرتبة كالتالي: 0.100، 0.021، وهذا ما توافقت نتائج الجدول 06 والتي تظهر أنّ قدرات إعادة تشكيل الموارد لها قوة تأثير على الأداء بقيمة  $F^2$  تساوي 0.016 وبقوة تأثير متوسطة بالنسبة للأداء الابتكاري بقيمة 0.159، وبقيم أقل بالنسبة لباقي الأبعاد، وهذا يدل على أهمية الابتكار بالنسبة للمؤسسات الناشطة في الصناعات الصيدلانية؛ فهو أحد أهم مصادر التميز في مجال الصناعة الصيدلانية، حيث تقوم هذه الصناعة على ابتكار علاجات وحلول في محاربا تكون أكثر فعالية مقارنة بمنتجات الشركات المنافسة لها في السوق، لذلك جاء تأثير الأداء الابتكاري أكبر من تأثير بقية أبعاد القدرات الديناميكية على أداء المؤسسات الناشطة في الصناعة الصيدلانية محل الدراسة.

#### الخاتمة:

مما لا شكّ فيه أنّ المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة تسعى إلى الرفع من أدائها، والتميّز عن غيرها في بيئة ديناميكية، لذلك جاءت هذه الدراسة لتوضيح علاقة التأثير المباشرة وغير المباشرة بين القدرات الديناميكية (قدرات الاستشعار، قدرات التعلم، قدرات التكامل والتنسيق وقدرات إعادة تشكيل الموارد) وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في الصناعات الصيدلانية بولاية الطارف حيث يتوسط الأداء الابتكاري هذه العلاقة، إذ أنّ القدرات الديناميكية لا يمكن أن تكون في حد ذاتها مصدرا للتميّز، بل إنها تساهم في تحقيق أداء متفوّق من خلال البحث الدائم واكتشاف الفرص عبر التقنيات والأسواق، وإعادة تشكيل قدراتها ومواردها وتحديدتها وبالتالي الرفع من الأداء الابتكاري والذي بدوره يؤثر على الأداء، ويمكن توضيح النتائج التي توصّلت إليها الدراسة في النقاط التالية:

- وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات الاستشعار، قدرات إعادة تشكيل الموارد) على الأداء الابتكاري عند مستوى معنوية  $\geq 0.05$ ؛
- وجود تأثير إيجابي وذو دلالة إحصائية للأداء الابتكاري على الأداء عند مستوى معنوية  $\geq 0.05$ ؛
- عدم وجود تأثير إيجابي للقدرات الديناميكية (قدرات الاستشعار، قدرات التعلم، قدرات التكامل والتنسيق وقدرات إعادة تشكيل الموارد) على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؛
- وجود تأثير غير مباشر إيجابي وذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية (قدرات الاستشعار، قدرات إعادة تشكيل الموارد) على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بوجود الأداء الابتكاري كمتغير وسيط عند مستوى معنوية  $\geq 0.05$ .

#### وعلى ضوء النتائج السابقة تقترح الدراسة:

- تعزيز اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عامة، والناشطة في الصناعات الصيدلانية خاصة باتجاه القدرات الديناميكية، وجعلها من ضمن استراتيجياتها الهادفة لرفع أدائها؛



- ضرورة تنظيم ورشات عمل لمناقشة الآليات المساعدة في الرفع من أدائها من خلال تحسين مقدرتها على تكيف أدائها وفقاً للظروف البيئية المتغيرة من خلال تعزيز القدرات الديناميكية؛
- على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في الصناعات الصيدلانية محل الدراسة الاهتمام أكثر باستكشاف الفرص الجديدة من خلال تبني الأفكار المقدمة من قبل الأفراد الموهوبين لتشجيع العمل الإبداعي والابتكاري وبالتالي الرفع في الأداء.
- ضرورة تطوير المؤسسات محل الدراسة لمعرفةها للتمكن من تطوير أدائها الابتكاري، من خلال الاستفادة من خبراتها والاستعانة بالخبراء من خارج المؤسسة؛
- ضرورة اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في الصناعات الصيدلانية بقدرات التكامل والتعلم، من خلال تنظيم دورات علمية للتمكن من وضع الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق التكامل والتنسيق بين الوظائف والأفراد وتعزيز قدراتها على التعلم.

#### قائمة المراجع:

- جريمخ، جلاب (2020)، تأثير القيادة الريادية في الأداء الابتكاري دراسة ميدانية في عدد من الكليات الأهلية في محافظات الفرات الأوسط العراق. المجلة العراقية للعلوم الإدارية، 14(55)، ص ص 177-209.
- جعفري، هداجي (2021)، الدور الوسيط للمقدرات الجوهرية في تحديد العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة والأداء الوظيفي، دراسة حالة مستخدمي الوحدة الانتاجية للكهرباء بمحطة أدرار، مجلة مجاميع المعرفة، 7 (1)، ص ص 117-131.
- جمال محمد عبد الهادي محمد. (2021). أثر القدرات الديناميكية على تحسين الأداء المؤسسي-دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 83-142.
- سايح الطيب (2017)، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية -حالة البنوك التجارية، مجلة العلوم الانسانية المجلد أ، العدد 48، 393-400.
- سايجي الخامسة وآخرون (2020)، أثر عوائق الدخول على أداء مؤسسة موبيليس لصناعة خدمة الهاتف النقال بالجزائر، مجلة المنهل الاقتصادي، 3(2)، ص ص 7-24.
- صبغلي ادريس، الغالي (2009)، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الأولى، الجزء الأول، عمان - الأردن: دار وائل للنشر.
- عارف عبد ربه المحاسنه، ل. (2017, 06 18). الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والرشاقة التنظيمية -دراسة ميدانية على الشركات الأردنية للصناعات الصيدلانية. -عمان، قسم إدارة الأعمال، الأردن: كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.



- عطا الله، بن حبيب (2021)، دراسة التأثير المباشر وغير المباشر لتجربة العلامة على رضا وثقة الزبون باستخدام Smart PLS وخريطة الأهمية - الأداء، مجلة الباحث الاقتصادي 9(2)، 310-324.
- عيسى، وزاوي (2012)، استخدام طريقة المربعات الصغرى الجزئية PLS لتقييم الدور الوسيط للحملات التسويقية في تأثير عناصر المزيج التسويقي على قرار الشراء لدى عينة من السياح، مجلة الواحات للبحوث والدراسات 14(2)، 73-107.
- كساب (2021)، مؤشرات قياس الأداء الوظيفي والمؤسسي بين النظرية والتطبيق (نماذج عملية)، المجلة العربية للآداب والدراسات الانسانية، 5(16)، 191-224.
- Ahuja, G., & Katila, R. (2001). Technological acquisitions and the innovation performance of acquiring firms: A longitudinal study firms. *Strategic management journal*, 22(3), 197-220.
- Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of management*, 40(5), 1297-1333.
- Asheq, A., & Hossain, M. (2019). SME performance: impact of market, customer and brand orientation. *Academy of Marketing Studies Journal*, 23(1), 1-9.
- Barreto, I. (2010). Dynamic Capabilities: A Review of Past Research and an Agenda for the Future. *Journal of Management*, 256-280.
- Bitencourt, C. C., & al. (2020). The extended dynamic capabilities model: A meta-analysis. *European Management Journal*, 38, 108-120.
- Borch, O. J., & Madsen, E. L. (2007). Dynamic capabilities facilitating innovative strategies in SMEs. *Int. J. Technoentrepreneurship*, 1(1), 109-125.
- Carpini, J. A., Parker, S. K., & Griffin, M. A. (2017). of the individual work performance literature. A look back and a leap forward: a review and synthesis. *Academy of Management Annals*, 11(2), 825-885.
- Chen, C.-L., & Jaw, Y.-L. (2009). Building global dynamic capabilities through innovation: A case study of Taiwan's cultural organizations. *Journal of Engineering and Technology Management*, 1-17.
- Chen, C., & Huang, J. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance — The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62(1), 104-114.
- Chiu, W., Chi, H., & Chen, M. (2016). Dynamic capabilities and radical innovation performance in established firms: a structural model. *Technology Analysis & Strategic Management*, 28(8), 965-978.
- Dejjardin, M., & al. (2022). The impact of dynamic capabilities on SME performance during COVID-19. *Review of Managerial Science*, 1-27.
- Du Plessis, M. (2007). The role of knowledge management in innovation. *Journal of knowledge management*.
- Hair Jr, J., Nitzl, C., & Howard, M. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101-110.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review* . *European Business Review*, 31(1), 2-24.



- Hair, J. F., Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Mena, J. A. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the academy of marketing science*, 40(3), 414-433.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. (E. P. Limited., Éd.) *Advances in International Marketing| Adv. Int. Mark*, 277-319.
- Mazur, K., & Inków, M. (2017). Methodological aspects of innovation performance measurement in the IT sector. *Management*, 21(2).
- Moksony, F. (1990). Small is beautiful. The use and interpretation of R2. in social research. *Szociológiai Szemle, Special issue*, 130-138.
- Müller, K., Rammer, C., & Trüby, J. (2009). The role of creative industries in industrial innovation. *Innovation*, 11(2), 148-168.
- O. Oyewobi, L., O. Windapo, ., A., & O. B. Rotimi, J. (2015). Measuring Strategic Performance in Construction Companies: A Proposed Integrated Model. *Journal of Facilities Management*, 13(2), 1-25.
- OECD. (2005). *Oslo Manual: Guidelines For collecting and interpreting innovation data* (3rd ed). France: OECD Publishin.
- Protogerou, A., Caloghirou, Y., & Lioukas, S. (2011). Dynamic capabilities and their indirect impact on firm performance. *Industrial and Corporate Change*, 21(3), 615-747.
- Richard, P., Devinney, T., Yip, G., & Johnson, G. (2009). Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-804.
- Rijdsdijk, S., & Van den Ende , J. (2011). Control combinations in new product development projects. *Journal of Product Innovation Management*, 28(6), 868-880.
- Shahzad, K., & Al. (2019). Unpacking the relationship between high-performance work systems and innovation performance in SMEs. *Personnel Review*, 48(4), 977-1000.
- Smart, P., Bessant, J., & Gupta , A. (2007). Towards technological rules for designing innovation networks: a dynamic capabilities view. *International Journal of Operations & Production Management*, 27(10), 1069-1092.
- Stevens, S. Z., Abby, J. Z., Junzheng, F., & Shisong, J. (2017). Dynamic capabilities and organizational performance: The mediating role of innovation. *Journal of Management & Organization*, 1-17. Récupéré sur <https://www.cambridge.org/core/terms>
- Teece, D., Pisano, G., & Shuen, A.(1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, Vol. 18, No. 7, 509-533.
- Zhenxing , G., Zanzan , Z., Shuo, W., & Haoyun , Y. (2018). The Antecedents of Creative Performance: A Literature Review and Research Agenda. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 246, 111-117.
- Zhou, S., & al. (2017). Dynamic capabilities and organizational performance: The mediating role of innovation. *Journal of Management & Organization*, 25(5), 1-17.
- Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilitie. *Organization Science*, 13(3), 1-49.