



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة جيلالي اليايس - سيدي بلعباس -

كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير



أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير

تخصص: علوم اقتصادية - إدارة أعمال -

بعنوان

محاولة تحديد متطلبات الابتكار في المؤسسة الجزائرية

تحت إشراف الأستاذ:

لعوج زاوي

من إعداد الطالبة:

دهيني سعاد

أعضاء لجنة المناقشة:

أ.د. الهواري جمال	أستاذ التعليم العالي	رئيسا	سيدي بلعباس
أ. د. لعوج زاوي	أستاذ التعليم العالي	مقررا	سيدي بلعباس
أ.د. بن ديدة هواري	أستاذ التعليم العالي	ممتحننا	سيدي بلعباس
أ.د. تكفي صليحة	أستاذة التعليم العالي	ممتحننا	سيدي بلعباس
د. رشاش عباسية	أستاذة محاضرة أ	ممتحننا	سيدي بلعباس
د. كاتب كريم	أستاذ محاضر أ	ممتحننا	جامعة التكوين المتواصل - وهران -

السنة الجامعية: 2022/2021

شكر وتقدير

الحمد لله حمد الشاكرين على جلالة فضله وعظيم نعمته، الحمد لله الذي كفانا مؤونة هذه الدراسة ويسر لنا من الوقت والجهد والصحة والعزيمة، ما أعاننا على إتمامها انه على كل شيء قدير، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آل بيته الأخيار والأطهار وبعد.

أتقدم بالشكر الجزيل إلى والديا، إلى كل من علمني حرفا، طول حياتي الدراسية.

وأخص بالشكر الأستاذ لعوج زاوي الذي كان موجها وناصحا ومساعدنا لإتمام هذا العمل.

كما أوجه تحية شكر وتقدير للأستاذة تكفي صليحة، بلفكرون خضرة، عدالة لعجال على تقديمهم يد المساعدة والتوجيه.

وبطبيعة الحال أتقدم بشكر خالص إلى أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بالموافقة على مناقشة هذه الأطروحة.

شكرا

الإهداء

انطلاقاً من قول المولى عز وجل:

بسم الله الرحمن الرحيم: " رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ

وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأُدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ " الآية 19 سورة النمل.

أهدي ثمرة عملي المتواضع والبسيط إلى أعلى ما في الوجود، إلى والدي الذي انتظر

هذا العمل بفارغ الصبر، أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى المزيد من نجاح

ابنتك.

إلى التي جعل الله الجنة تحت قدميها إلى أمي الحبيبة أطال الله في عمرها.

إلى كل إخوتي من أكبرهم محمد إلى أصغرهم أسماء.

إلى كل صديقتي المعلمات وبالأخص مريم.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الشكر والتقدير الإهداء الفهرس قائمة الجداول قائمة الأشكال قائمة الملاحق
أ - س	المقدمة العامة
67-13	الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار
14	تمهيد
15	المبحث الأول الإطار المفاهيمي للابتكار
15	المطلب الأول: ماهية الابتكار
15	الفرع الأول: مفهوم الابتكار
18	الفرع الثاني: الفرق بين الابتكار والمفاهيم المقاربة له
21	المطلب الثاني: السيورة العملية للابتكار

فهرس المحتويات

22	الفرع الأول: مرحلة توليد الأفكار وغربلتها
23	الفرع الثاني: مرحلة التطوير
24	الفرع الثالث: مرحلة التجسيد
24	الفرع الرابع: مرحلة الترويج والتقوية
25	المطلب الثالث: أهمية الابتكار في المؤسسة
27	المبحث الثاني: تنمية الابتكار في المؤسسة
27	المطلب الأول: وسائل وطرق اعتماد الابتكار
27	الفرع الأول: نشاط البحث والتطوير الداخلي
29	الفرع الثاني: عقود واتفاقيات التعاون
29	الفرع الثالث: النمو الخارجي
30	الفرع الرابع: المقابلة من الباطن
30	الفرع الخامس: اقتناء رخص الابتكار
33	المطلب الثاني: الأساليب الابتكارية في المؤسسة
33	الفرع الأول: العصف الذهني
37	الفرع الثاني: طريقة القبعات الست

فهرس المحتويات

39	الفرع الثالث: أسلوب دلفي أو الاجتماع عن البعد
41	الفرع الرابع: حلقات الجودة
42	الفرع الخامس: المجموعة الاسمية
42	المطلب الثالث: مخرجات الابتكار في المؤسسة
44	الفرع الأول: التصنيف حسب طبيعة الابتكار
46	الفرع الثاني: التصنيف حسب الهدف
48	الفرع الثالث: التصنيف حسب درجة الحداثة
50	المبحث الثالث: الإطار الاستراتيجي للابتكار ومؤشرات قياسه
50	المطلب الأول: مؤشرات قياس الابتكار في المؤسسة
50	الفرع الأول: على المستوى الكلي
53	الفرع الثاني: على المستوى الجزئي
56	المطلب الثاني: استراتيجيات الابتكار
57	الفرع الأول: استراتيجية المؤسسة الرائدة
59	الفرع الثاني: استراتيجية إتباع القائد
59	الفرع الثالث: استراتيجية الابتكار الموجهة نحو التطبيقات

فهرس المحتويات

60	الفرع الرابع: استراتيجية الإنتاج الكفاء
60	المطلب الثالث: نماذج الابتكار
62	الفرع الأول: نموذج الابتكار المستمد من العلم
63	الفرع الثاني: نموذج الابتكار المستمد من حاجات السوق
64	الفرع الثالث: النموذج التفاعلي أو الاقتران
65	الفرع الرابع: نموذج الجيل الرابع
66	الفرع الخامس: نموذج الجيل الخامس
67	خلاصة الفصل الأول
130-68	الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الجزائرية
69	تمهيد
70	المبحث الأول: واقع الابتكار في بيئة الأعمال الجزائرية
70	المطلب الأول: تقديم المؤسسة الجزائرية
70	الفرع الأول: مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
73	الفرع الثاني: تعريف المؤسسة الاقتصادية
74	المطلب الثاني: البيئة الداخلية والخارجية وأهمية تحليلها للمؤسسة الاقتصادية

فهرس المحتويات

74	الفرع الأول: البيئة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية
77	الفرع الثاني: البيئة الخارجية ومكوناتها
79	المطلب الثالث: معيقات الابتكار في المؤسسة الجزائرية
82	المبحث الثاني: المتطلبات الداخلية المساعدة على الابتكار في المؤسسة
82	المطلب الأول: رأس المال البشري ودوره في تحقيق الابتكار
82	الفرع الأول: مفهوم رأس المال البشري ومركباته
88	الفرع الثاني: إدارة الموارد البشرية المبتكرة
91	الفرع الثالث: علاقة رأس المال البشري بالابتكار والتفكير الإبداعي
92	المطلب الثاني: الموارد التنظيمية وتأثيرها على الابتكار
92	الفرع الأول: تأثير كل من القيادة والهيكل التنظيمي على عملية الابتكار في المؤسسة
101	الفرع الثاني: دور الثقافة التنظيمية والاستراتيجية في تحقيق الابتكار
105	الفرع الثالث: فرق العمل والاتصالات وفعاليتها في التأثير على الابتكار
106	المطلب الثالث: أهمية الموارد المالية والتكنولوجية في نجاح الابتكار
106	الفرع الأول: الموارد المالية وعلاقتها بالابتكار
108	الفرع الثاني: دور المورد التكنولوجي في تحقيق الابتكار

فهرس المحتويات

109	المبحث الثالث: أهمية النظام الوطني للابتكار كمتطلب خارجي في عملية الابتكار
109	المطلب الأول: مفهوم النظام الوطني للابتكار
109	الفرع الأول: التطور التاريخي للنظام الوطني للابتكار
110	الفرع الثاني: تعريف النظام الوطني للابتكار
112	المطلب الثاني: مكونات النظام الوطني للابتكار ووظائفه
112	الفرع الأول: مكونات النظام الوطني للابتكار
115	الفرع الثاني: وظائف النظام الوطني للابتكار
116	المطلب الثالث: النظام الوطني للابتكار في الجزائر والهيئات الفاعلة فيه
116	الفرع الأول: نشأة النظام الوطني للابتكار في الجزائر
117	الفرع الثاني: منظومة النظام الوطني للابتكار في الجزائر
122	الفرع الثالث: الهيئات الحكومية الفاعلة في النظام الوطني للابتكار في الجزائر
124	المطلب الرابع: قياس النظام الوطني للابتكار في الجزائر من خلال مؤشر الابتكار العالمي لسنة 2020
124	الفرع الأول: مؤشر مدخلات ومخرجات الابتكار
125	الفرع الثاني: المؤشرات الفرعية لمدخلات الابتكار

فهرس المحتويات

128	الفرع الثالث: المؤشرات الفرعية لمخرجات الابتكار
130	خلاصة الفصل الثاني
131-196	الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس
132	تمهيد
133	المبحث الأول: نموذج الدراسة ومدخل تعريفي للمؤسسات محل الدراسة
133	المطلب الأول: نموذج الدراسة وحدودها
133	الفرع الأول: نموذج الدراسة
134	الفرع الثاني: حدودها
134	المطلب الثاني: لمحة تعريفية عن المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة
134	الفرع الأول: شركة إنتاج عتاد الحصاد Sampo
135	الفرع الثاني: المؤسسة الوطنية لإنتاج العتاد الفلاحي CMA
137	الفرع الثالث: الشركة الوطنية للصناعات الالكترونية Enie
138	الفرع الرابع: مؤسسة خنثر لصناعة المكونات الالكترونية للسيارات
140	الفرع الخامس: مؤسسة شي علي للأنايب

فهرس المحتويات

142	الفرع السادس: مجمع شركات حسناوي
143	الفرع السابع: مطاحن عزوز سيدي بلعباس
144	الفرع الثامن: مؤسسة FAMAG
145	المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية
146	المطلب الأول: منهج، مجتمع وعينة الدراسة
146	الفرع الأول: منهج الدراسة
146	الفرع الثاني: مجتمع الدراسة
147	الفرع الثالث: عينة الدراسة
148	المطلب الثاني: أدوات الدراسة الميدانية
148	الفرع الأول: مضمون الاستبيان
149	الفرع الثاني: المقياس المستخدم
151	الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
151	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة
152	الفرع الأول: تحكيم أداة الاستبيان
152	الفرع الثاني: الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد محور المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة

فهرس المحتويات

157	الفرع الثالث: الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد محور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة
158	الفرع الرابع: الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد محور الابتكار في المؤسسات محل الدراسة.
161	الفرع الخامس: ثبات أداة الدراسة
162	الفرع السادس: اختبار التوزيع الطبيعي
162	المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة
162	المطلب الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية
163	الفرع الأول: متغير المؤسسة
164	الفرع الثاني: متغير ملكية المؤسسة
165	الفرع الثالث: متغير الصنف
166	الفرع الرابع: متغير العمر
168	الفرع الخامس: متغير مستوى التعليمي
169	الفرع السادس: متغير سنوات الخبرة
170	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لأبعاد محور المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة
170	الفرع الأول: التحليل الوصفي لبعء المتطلبات البشرية في المؤسسات محل الدراسة

فهرس المحتويات

172	الفرع الثاني: التحليل الوصفي لبعء المتطلبات التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة
173	الفرع الثالث: التحليل الوصفي لبعء المتطلبات التكنولوجية في المؤسسات محل الدراسة
175	الفرع الرابع: التحليل الوصفي لبعء المتطلبات المالية في المؤسسات محل الدراسة
176	الفرع الخامس: التحليل الوصفي لمحور المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة
177	المطلب الثالث: التحليل الوصفي لعبارات محور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة
179	المطلب الرابع: التحليل الوصفي لأبعاد محور الابتكار في المؤسسات محل الدراسة
179	الفرع الأول: التحليل الوصفي لبعء الابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة
180	الفرع الثاني: التحليل الوصفي لبعء الابتكار الإداري في المؤسسات محل الدراسة
181	الفرع الثالث: التحليل الوصفي للمحور الابتكار في المؤسسات محل الدراسة
182	المطلب الخامس: اختبار فرضيات الدراسة
182	الفرع الأول: اختبار الفرضية الرئيسية
184	الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الأولى
185	الفرع الثالث: اختبار الفرضية الفرعية الثانية
187	الفرع الرابع: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

فهرس المحتويات

189	الفرع الخامس: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة
190	الفرع السادس: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة
192	المطلب السادس: مناقشة نتائج الدراسة
192	الفرع الأول: نتائج وصف متغيرات الدراسة
194	الفرع الثاني: نتائج التحقق من فرضيات الدراسة
196	خلاصة الفصل الثالث
203-197	الخاتمة العامة قائمة المراجع الملاحق الملخص

قائمة الجداول

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	الفرق بين الإبداع والابتكار	19
02	الفرق بين الاختراع والابتكار	20
03	إيجابيات وسلبيات وسائل وطرق اعتماد الابتكار	31
04	أنماط وتفكير القبعات الست	39
05	النماذج المتعاقبة للابتكار	60
06	تعريف الموهبة من قبل أهم الباحثين	85
07	الفرق بين القيادة الابتكارية والمبتكر	94
08	الهياكل التحليلية للنظام الوطني للابتكار حسب ما ورد من الأدبيات الاقتصادية	111
09	الأقسام الاقتصادية الخاصة بتحقيق النظام الوطني للابتكار في الجزائر	117
10	مؤشر مدخلات ومخرجات الابتكار في الجزائر لسنة 2020	125
11	المؤشرات الفرعية لمدخلات الابتكار في الجزائر لسنة 2020	125
12	المؤشرات الفرعية لمخرجات الابتكار في الجزائر لسنة 2020	128
13	المؤسسات التي تشمل مجتمع الدراسة	146
14	عدد الاستبيانات الموزعة والخاضعة للتحليل في المؤسسات محل الدراسة	147
15	الخيارات المكونة لمقياس ليكرت الخماسي	150
16	قيمة الوسط المرجح ودرجات موافقة عينة الدراسة على محور العدالة التنظيمية.	150
17	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد المتطلبات البشرية في المؤسسات محل الدراسة	153
18	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد المتطلبات التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة	154
19	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد المتطلبات التكنولوجية في المؤسسات محل الدراسة	155
20	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد المتطلبات المالية في المؤسسات محل الدراسة	156

قائمة الجداول

157	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومحور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة	21
159	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد الابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة	22
160	اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد الابتكار الإداري في المؤسسات محل الدراسة	23
161	اختبار الثبات للأداة الدراسة	24
162	اختبار التوزيع الطبيعي	25
163	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤسسة	26
164	توزيع أفراد العينة حسب متغير ملكية المؤسسة	27
165	توزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف	28
166	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	29
168	توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي	30
169	توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	31
171	المؤشرات الإحصائية لوصف بعد المتطلبات البشرية في المؤسسات محل الدراسة	32
172	المؤشرات الإحصائية لوصف بعد المتطلبات التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة	33
174	المؤشرات الإحصائية لوصف بعد المتطلبات التكنولوجية في المؤسسات محل الدراسة	34
175	المؤشرات الإحصائية لوصف بعد المتطلبات المالية في المؤسسات محل الدراسة	35
176	المؤشرات الإحصائية لوصف محور المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة	36
177	المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات محور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة	37
179	المؤشرات الإحصائية لوصف بعد الابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة	38
180	المؤشرات الإحصائية لوصف بعد الابتكار الإداري في المؤسسات محل الدراسة	39
181	المؤشرات الإحصائية لوصف محور الابتكار في المؤسسات محل الدراسة	40

قائمة الجداول

182	اختبار الانحدار البسيط للمتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية	41
184	اختبار الانحدار البسيط للمتطلبات الداخلية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية	42
186	اختبار الانحدار البسيط للمتطلبات الخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية	43
188	اختبار الفروق الإحصائية لتقديرات العمال حول المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة	44
189	اختبار الفروق الإحصائية لتقديرات العمال حول المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة.	45
191	اختبار الفروق الإحصائية لتقديرات العمال حول الابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة.	46

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
43	مخرجات الابتكار في المؤسسة	01
49	دورة ديمينج (Deming)	02
63	نموذج التكنولوجي المستمد من العلم	03
64	نموذج جذب السوق أو الطلب	04
65	النموذج التفاعلي	05
112	الهيئات والمؤسسات المعتمدة لتفعيل النظام الوطني للابتكار	06
133	نموذج الدراسة	07
164	تمثيل أفراد العينة حسب متغير ملكية المؤسسة	08
166	تمثيل أفراد العينة حسب متغير الصنف	09
167	تمثيل أفراد العينة حسب متغير العمر	10
168	تمثيل أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي	11
170	تمثيل أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	12

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

رقم الملحق	قائمة الملاحق	الصفحة
01	استمارة الاستبيان	/
02	قائمة المحكمين	/
03	مخرجات نتائج الدراسة الميدانية	/

المقدمة العامة

تمهيد:

تنشط المؤسسات بمختلف أحجامها وطبيعة نشاطها في بيئة تتسم بالمنافسة، فهي تؤثر وتتأثر بها، وهذا ما جعلها تتكيف معها لضمان بقائها واستمرارها، حيث يشهد العالم تغيرات سريعة في شتى المجالات نبدأها بعملة الأسواق التي ساهمت في نشر المعرفة والتكنولوجيا مع ظهور حركة دولية واسعة النطاق للسلع ورأس المال والخدمات، وكذلك تدويل التجارة التي تخلق للمؤسسة ميزة تنافسية خارج حدود وطنها، كما لتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال دور في احداث التغير إذ أصبحت أسلوب من بين أساليب انشاء اقتصاد المعرفة أو كما يعرف بالاقتصاد الرقمي الذي يهتم الموارد البشرية المؤهلة ورأس المال المعرفي.

تزايد اهتمام دول العالم سواء كانت متقدمة أو متخلفة في السنوات الأخيرة بالابتكار، لأنه لم يعد حكرا على الدول المتطورة صناعيا، بل أصبح غاية لا بد من الوصول إليه، إذ يعتبر محمدا للقدرة التنافسية والمرونة للمؤسسات، والنظر إليه باعتباره على أنه عملية ديناميكية وليس بمثابة تغيير للمؤسسة، وأوجب هذا الأخير على قادة المؤسسات السعي لإيجاد طرق وأساليب مختلفة لتبني الابتكار وجعله احدى الركائز الرئيسية للنمو والتميز.

بما أن الاقتصاد العالمي انتقل من الاقتصاد التقليدي إلى الاقتصاد المعرفي، سارعت الجزائر لمواكبة هذا التغير بالاعتماد على اقتصاد غير نفطي واقتصاد إنتاجي، ويتم ذلك بإحداث عدة إصلاحات وتغييرات هيكلية في خصوصيات الاقتصاد الوطني.

كما ذكرنا سابقا بات الاهتمام بالابتكار يتزايد أكثر مما مضى لأنه أصبح مصدر التميز في سوق شديدة المنافسة، لذا تعتبر الجزائر من الدول التي تسعى الى تبني نشاط الابتكار بشتى مجالاته لما له من نتائج على تحسين نموها الاقتصادي ، و ركب موجة التنافس سواء عربيا أو عالميا، و بهدف تحقيق هذه الغاية لا بد من بناء نظام وطني للابتكار فعال، يقوم بتحويل مخرجات البحث العلمي من فضاء الانتاج العلمي إلى فضاء الانتاج الصناعي، ولإنجاح

هذا النظام اهتمت الجزائر بتطوير المجال التشريعي و المالي و البشري لما لهم من عوائد على نشاط الابتكار، الا أن التغيير البيئي المتسارع و تغيير كل الأطراف الفاعلة في تسيير العملية الابتكارية، عقد من مسار الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

إذا وباعتبار الابتكار الآلية الأنجح التي تمكن المؤسسة من القفز على مراحل التطور الذي مرت بها المؤسسات المنافسة وذلك بإثبات التميز والافضلية على المستوى الوطني، أو على المستوى العالمي، على الجزائر أن تحسن اقتصادها عالميا وذلك بزيادة حصتها من الصادرات في السلع وجعلها تنافس المنتجات الأجنبية، على المؤسسات الجزائرية بإعطاء اهتمام لبئتها الداخلية والخارجية المساهمة في تحقيق وتشجيع الابتكار.

من أجل نجاح أي مؤسسة سواء وطنية أو أجنبية في تبني الابتكار والعمل على تفعله، لابد من تهيئة المحيط الداخلي المساعد على ذلك، وهو نتيجة تفاعل العديد من العوامل كالموارد البشرية، المالية والتكنولوجية، والتنظيمية، مع مراعاة المحيط الخارجي الذي له دور كبير في تسريع العملية الابتكارية وتبنيها سياسيا وتشريعيا وماليا.

تولي المؤسسات كثيرا من الاهتمام للابتكار من خلال زيادة الاستثمار في التطوير والبحث عن منتجات جديدة لإطلاقها، وهذه العملية يجب اتقانها وادارتها وتحسينها باستمرار، بحيث تلعب فيها التكنولوجيا دورا مهما، كما يعتبر رأس المال البشري المكون الرئيسي لنجاح أو فشل العملية الابتكارية، بما في ذلك نجاح المؤسسة وفشلها بصفة عامة لذا من المهم معرفة كيفية تكوين وتشجيع المورد البشري المبتكر مع توفير المناخ الملائم لاستثمار طاقاتهم الإبداعية مع تخصيص موارد مالية مستقرة ومستمرة تتماشى مع السيرورة العملية للابتكار.

وعليه نجد في الآونة الأخيرة معظم المؤسسات الجزائرية تسعى إلى تبني فكرة التجديد والتطوير، من خلال الاهتمام بوظيفة البحث والتطوير وكذا الاهتمام بالعنصر البشري المبتكر، مع دعم الدول المتواصل من خلال خلق وزارات وهيئات حكومية فعالة.

إشكالية البحث:

من هذا المنطلق تتجه الدراسة نحو معرفة أهم العوامل الداخلية والخارجية المساهمة في التأثير على الابتكار بصفة عامة، وعلى المؤسسة الجزائرية بصفة خاصة ومنه نطرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى تأثير المتطلبات الداخلية والخارجية على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

وسوف نعالج هذه الاشكالية من خلال طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يوجد تأثير للمتطلبات الداخلية على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟
- هل يوجد تأثير للمتطلبات الخارجية على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟
- هل يوجد فرق بين القطاع العام والخاص في تأثير المتطلبات الداخلية والخارجية على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟

فرضيات الدراسة:

من خلال تقديم مجموعة التساؤلات في اشكالية الدراسة، يمكن اقتراح الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الداخلية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتقديرات العمال حول المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسة الاقتصادية العامة والخاصة حسب متغير ملكية المؤسسة؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتقديرات العمال حول المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسة الاقتصادية العامة والخاصة حسب متغير ملكية المؤسسة؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتقديرات العمال حول الابتكار في المؤسسة الاقتصادية العامة والخاصة حسب متغير ملكية المؤسسة.

أسباب اختيار الموضوع

- من بين أهم الأسباب التي دفعتني لاختيار هذا الموضوع:
- الرغبة الشخصية لاختيار هذا الموضوع الذي يعتبر من مواضيع الساعة خاصة في عصر العولمة والتكنولوجيا.
- شعورنا بأهمية الموضوع ومحدثته في الدول النامية التي لا تهتم بالابتكار بشكل رسمي، نظرا للتطور الذي تعرفه بيئة الأعمال؛

- التعرف على واقع الابتكار في المؤسسة الجزائرية العامة والخاصة على حد سواء؛

- الرغبة في إثراء الحقل المعرفي الخاص بعوامل ومحددات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة من خلال تناولها لموضوع الابتكار الذي يعد السلاح الأناجح في كسب ميزة تنافسية، وتحليل كلا من محدداته وعوامله الداخلية والخارجية المساعدة على تبنيه في المؤسسات الاقتصادية العامة والخاصة، مع التعرض على أهم العراقيل التي تواجه المؤسسات المنتهجة لسياسة التطوير والابتكار أو المؤسسات المحولة لاختيار الابتكار كبديل استراتيجي لمواجهة المنافسة.

أهداف الدراسة:

تظهر أهداف الدراسة من خلال النقاط التالية:

- إبراز وتوضيح المفاهيم النظرية المرتبطة بالابتكار؛
- قياس أثر العوامل الداخلية من موارد مالية وبشرية وتكنولوجية وتنظيمية على العملية الابتكارية؛
- دراسة أثر العوامل الخارجية على الابتكار في المؤسسة الجزائرية؛
- معرفة وضعية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية العامة والخاصة، في ظل المتغيرات البيئية المحيطة بها.

الدراسات السابقة:

من خلال اطلعنا إلى الدراسات السابقة، لاحظنا بعض الدراسات التي اهتمت بمحددات وعوامل الابتكار في المؤسسة الاقتصادية بصفة عامة والمؤسسة الجزائرية بصفة خاصة، وأخرى تناولت موضوع واقع الابتكار كعنصر شامل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفيما يلي تقديم لبعض من هذه الدراسات:

1. دراسة شرارة وليد (2018-2019) بعنوان: "محددات الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة في الجزائر"، بحث مقدم لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، هدفت هذه الدراسة إلى معالجة العلاقة التي تربط مجموعة من المتغيرات الداخلية والخارجية بالابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية المبتكرة، مع تحديد درجة تأثير هذه المتغيرات على الابتكار.

منهجيا اتبع الباحث الطريقة الوصفية من أجل سرد المفاهيم والوقائع الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والابتكار أما الجانب التطبيقي فاعتمد على أسلوب دراسة حالة، معتمدا على الاستقراء، والتحليل والاستنتاج وفق الطرق العلمية، تكونت عينة بحثه من 66 مؤسسة صغيرة ومتوسطة تقع في ولايات مختلفة من الوطن.

فتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: يتأثر الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية المبتكرة ب ثلاث عوامل وهي كالتالي:

- عوامل متعلقة بسلوك المقاول اتجاه الابتكار؛
- عوامل متعلقة بالمحيط الداخلي المتمثلة في العوامل التنظيمية من هيكل تنظيمي ووحدة البحث والتطوير؛
- عوامل متعلقة بالمحيط الخارجي وهي المنافسة في الابتكار؛
- كما توصلت الدراسة إلى غياب الدعم الحكومي للابتكار بشقيه المالي وغير المالي.

2. دراسة بلال زويوش، (2016-2017)، بعنوان: "السلوك الابتكاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: الدوافع والمحددات، دراسة عينة من قطاع الصناعات التحويلية لولاية قسنطينة، بحث مقدم لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، هدفت الدراسة لإبراز دوافع ومحددات

السلوك الابتكاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذلك التعرض لمكانة الابتكار في الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في دعم تنافسيتها.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كونه يناسب موضوع البحث، أما بالنسبة للدراسة الميدانية فقد استعان الباحث بالإحصائيات والمقابلات الشخصية والاستبيان، وذلك بهدف تحليل العلاقة بين دوافع ومحددات الابتكار وبين السلوك الابتكاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بحيث اشتملت عينة الدراسة على 94 مؤسسة صغيرة ومتوسطة من قطاع الصناعات التحويلية لولاية قسنطينة.

ومن خلال العرض التطبيقي للباحث في المؤسسة محل الدراسة، خلصت الدراسة إلى توفر مجموعة المحددات التي تساعد في ترقية وتنمية نشاط الابتكار والبحث والتطوير لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي كالتالي:

- حتمية توفر نشاط البحث والتطوير الداخلي والتعاون بين المؤسسات في مجال تطوير الابتكارات؛
- زيادة معدلات الابتكار من خلال انسياب المعلومات وزيادة التراكم المعرفي للمؤسسات.

3. دراسة دويس محمد الطيب (2010-2011)، بعنوان " محاولة تشخيص وتقييم النظام الوطني

للابتكار في الجزائر خلال فترة 1996 – 2009 بحث مقدم لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح: تهدف الدراسة الى تقييم وضعية الابتكار بالجزائر وكذا البحث والتطوير وتحديد وضعية النظام الوطني للابتكار بالجزائر مقارنة بالدول الاخرى.

اعتمد الباحث في اعداد هذا البحث على المنهج الوصفي لمحاولة تحديد وضعية الابتكار والبحث والتطوير في الجزائر مستخدما بعض أدوات الاحصاء وأسلوب المقارنة.

حيث كشفت الدراسة ان النظام الوطني للابتكار بالجزائر تقريبا غير موجود بسبب ضعف المحيط الذي ينشط فيه كالتحويل المالي والنظام المصرفي وكذلك عدم التجانس بين مراكز البحث والتعليم والمؤسسات الصناعية.

4. دراسة BERRACHED Wafaa (2014-2015)، بعنوان:

" Analyse des déterminants clés qui stimulent l'innovation dans la PME, " , thèse de doctorat en sciences de gestion, "cas des entreprises algériennes option : marketing (non publiée), faculté des sciences économiques gestion et sciences commerciales, université Abou bakr belkaid Tlemcen,

اهتمت هذه الدراسة بتحليل ومعرفة درجة تأثير كل من المقاول والمهارات البشرية، والقدرات المالية، والتعاون مع المحيط الخارجي، والبحث والتطوير وحدة المنافسة على القدرة الابتكارية للمؤسسات محل الدراسة ولاختبار نموذج الدراسة اعتمدت الباحثة على 118 مؤسسة صغيرة ومتوسطة على مستوى الوطن ولتقديم تحليل استكشافي

وتأكيدي تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن صفات وخصائص المقاول تؤثر في إمكانية المؤسسة على الابتكار؛
- إن الموارد المالية لها تأثير كبير على تفعيل الابتكار في المؤسسة؛
- كما لتوظيف الموارد البشرية المؤهلة في وظيفة البحث والتطوير المدعمة ماليا، لهم دور كبير في نجاح المؤسسة على تبني الابتكار؛

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

أما جمعت بين تحديد جل المتطلبات الداخلية من موارد مالية وتكنولوجية وبشرية وتنظيمية بكل ما تشمله من أبعاد، وكذلك العوامل الخارجية التي ركزنا فيها على الدعم الحكومي والنظام الوطني للابتكار، بهدف تحليلها ومعرفة

درجة تأثيرها على العملية الابتكارية في المؤسسة الجزائرية، وكذلك مقارنة بين القطاع العام والخاص لتشخيص وتوضيح مدى الاهتمام والاقبال على الابتكار من قبلهما.

منهج الدراسة:

لمعالجة هذا الموضوع، والإجابة عن الإشكالية، وأثبت صحة الفرضيات من عدمها، اعتمدنا في الجانب النظري على المنهج الوصفي وذلك لكونه يتماشى مع طبيعة الدراسة، ولإثراء واثارة هذا الجانب استخدمنا في جمع المعارف والمعلومات على: الكتب، المداخلات في الملتقيات، مقالات، رسائل دكتوراه، نصوص قانونية وتنظيمية مصادر الكترونية، أما فيما يخص الجانب التطبيقي اعتمدنا على المنهج الاحصائي التحليلي، وذلك باستخدام الطرق الإحصائية والقياسية، لدراسة العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين المتغيرين، فتم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية في جمع المعلومات وتم معالجة معطياته من خلال البرنامج الاحصائي SPSS.

حدود الدراسة:

ترتبط دراستنا بجملة من الحدود والمجالات نوردتها فيما يلي:

الحدود الموضوعية للدراسة:

الغرض من هذه الدراسة معرفة مدى تأثير العوامل الداخلية والخارجية على عملية الابتكار في المؤسسة الجزائرية، حيث تم التطرق لدراسة الموضوع من خلال تقديم تأصيل نظري عن كلا المتغيرين المستقل والتابع، حيث جمع المتغير المستقل المتطلبات الداخلية بأبعاده المتمثلة في الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية والتنظيمية، مع الإحاطة بالمتطلبات الخارجية، ومعرفة تأثير كلا من المتطلبات على عملية الابتكار في المؤسسة الجزائرية، مع اسقاط الجانب النظري المقدم على عينة من المؤسسات الجزائرية الاقتصادية.

الحدود الزمنية:

تمثلت الحدود الزمنية للدراسة نظرياً من سنة 2016 إلى سنة 2021، مع الحرص على العمل بأحدث المراجع، أما ميدانياً مقتصرة على الفترة الممتدة من شهر جوان 2021 إلى شهر سبتمبر 2021.

الحدود المكانية:

نظراً لصعوبة توسيع مجتمع الدراسة، ورغم محاولة منا على أخذ عينة من معظم مؤسسات ولايات الغرب، إلا أننا اضطررنا إلى الاكتفاء ببعض المؤسسات الاقتصادية التي تنشط في ولاية سيدي بلعباس منها 3 مؤسسات عامة و5 مؤسسات خاصة، وذلك بسبب رفض معظم المؤسسات استقبالنا نتيجة تفشي وباء كورونا.

صعوبات الدراسة:

بطبيعة الحال لا تخلو الدراسات من العراقيل والصعوبات، ودراستنا لا تختلف عنها فيما يخص هذا الشأن، ولعل أهم حاجز صادفنا، صعوبة تعميم دراستنا على عدد كبير من المؤسسات المتواجدة في مختلف ربوع الوطن وذلك لعدم قبولها استقبالنا والإجابة على الاستبيان وهذا بسبب فيروس كورونا، كذلك طول فترة الإجابة على الاستبيان من طرف بعض المؤسسات الذي دام فترة شهر أو أكثر.

هيكلية الدراسة:

تبعاً للأهداف المتوخاة من الدراسة فقد تم تقسيمها إلى ثلاثة فصول، فصلين نظريين، وفصل تطبيقي، حيث تضمن كل فصل ما يلي:

الفصل الأول:

يتناول الأصول النظرية للابتكار، من خلال التعرض لمختلف المفاهيم المرتبطة به، فشمّل هذا الفصل ثلاث مباحث حيث شمل المبحث الأول كل من مفهوم الابتكار ومراحله وأهميته، أما المبحث الثاني فعالج كيفية تنمية الابتكار في المؤسسة من خلال ثلاث مطالب، تحتوي على وسائل وطرق اعتماد الابتكار، الأساليب الابتكارية في المؤسسة، مخرجات الابتكار، وفيما يخص المبحث الثاني، تضمن ثلاث مطالب، عاجلت كل من مؤشرات قياس الابتكار استراتيجيات الابتكار، نماذج الابتكار.

الفصل الثاني:

خصص هذا الفصل لدراسة وتحليل متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الجزائرية، وتم تقسيمه كذلك إلى ثلاث مباحث، حيث عنون المبحث الأول بواقع الابتكار في بيئة الأعمال الجزائرية، فتضمن هذا المبحث تقديم المؤسسة الجزائرية كمطلب أول، والبيئة الداخلية والخارجية وأهمية تحليلها للمؤسسة الاقتصادية، وثالثا معرفة أهم المعوقات التي تواجه المؤسسة الجزائرية، أما المبحث الثاني فتحدث عن متطلبات الابتكار الداخلية في المؤسسة الجزائرية، فتم معالجته من خلال ثلاث مطالب درست كل من رأس المال البشري و دوره في تحقيق الابتكار، الموارد التنظيمية و تأثيرها على الابتكار، و أهمية الموارد المالية و التكنولوجية في نجاح الابتكار، و خصصنا المبحث الثالث للنظام الوطني لابتكار بصفة عامة و في الجزائر بصفة خاصة، مع قياس هذا النظام في الجزائر من خلال تحليل مؤشر الابتكار العالمي لسنة 2020.

الفصل الثالث:

خصص هذا الفصل للدراسة الميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية الوطنية، شمل هذا الفصل ثلاثة مباحث حيث عالج المبحث الأول نموذج الدراسة مع مدخل تعريفي للمؤسسات محل الدراسة، أما المبحث الثاني وضع

المقدمة العامة

لعرض منهجية الدراسة، من خلال توضيح منهج، مجتمع وعينة الدراسة، كما عالجنا فيه أدوات الدراسة، واختبار صدق وثبات أداة القياس، وفي المبحث الثالث تم التطرق إلى التحليل الوصفي لخصائص العينة المدروسة، ولتحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

الفصل الأول: الأصول

النظرية للابتكار

تمهيد:

تتواجد المؤسسات الاقتصادية في بيئة تتميز بالمخاطرة وعدم التأكد وشدة المنافسة نتيجة ضغوطات وتحديات عديدة في مختلف المجالات، وهذا ما جعلها تبحث عن مسالك للتميز والظهور بالصورة التي يرغب بها الزبون ولتحقيق ذلك تلجأ المؤسسات إلى الابتكار الذي يعد إحدى الأدوات الهامة والضرورية لمواجهة هذه التحديات وذلك من خلال الدور الذي يؤديه في التجديد والتطوير في مختلف المستويات، حيث أن المؤسسة مضطرة إلى القيام بتنظيمات جديدة وإدخال هياكل وكفاءات تمكنها من التلاؤم بسرعة وبسهولة مع ديناميكية المحيط.

لذا نجد العديد من المؤسسات العالمية وخاصة الرائدة منها تتبنى عملية الابتكار ورأت فيه سبيلا يمكننا لتحقيق أهدافها التسويقية واحتواء منافسيها، وهكذا قد أصبحت عملية السبق في تبني الابتكار السمة البارزة والمميزة لهذا العصر.

ونظرا لأهمية هذا الموضوع، سيتسم هذا الفصل بعرض جل ما يتعلق بالابتكار وذلك من خلال المباحث

التالية:

- المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للابتكار.
- المبحث الثاني: تنمية الابتكار في المؤسسة.
- المبحث الثالث: الإطار الاستراتيجي للابتكار ومؤشرات قياسه.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للابتكار

يعتبر الابتكار في القرن الحالي مفتاح نجاح لأي مؤسسة، الذي به تحقق النمو والازدهار، لذا نجد معظم المؤسسات الاقتصادية تسعى دائما لخلق أفكار ومنتجات وطرق عمل جديدة تتميز بها عن منافسيها.

المطلب الأول: ماهية الابتكار

يعد تحديد تعريف الابتكار في غاية التشعب وذلك بسبب ثراء مضمونه من جهة، وتعدد الاهتمامات العلمية والمدارس الفكرية للباحثين من جهة أخرى، ورغم كل الدراسات والتنوع في تعريف هذا الأخير إلا أنه يبقى ينتسب إلى المفكر الاقتصادي النمساوي جوزيف شومبيتر (J.A.Schumpeter)، حيث يعتبر من أبرز رواد النظرية الاقتصادية للابتكار

الفرع الأول: مفهوم الابتكار

المرجعية اللغوية للابتكار: مصدر الابتكار في لغة الضاد هو " ابتكر" على وزن افتعل التي أصلها بكر أي بادر إلى الشيء، أما ابتكر فهو إتيان بشيء غير مألوف، والمبتكر هو من ينجز إنجازا جديدا لم يكن له مثيل سابقا أما الابتكار في اللغة الفرنسية فهو ينصب حسب ما جاء به المعجم الفرنسي روبرت (Robert)، الابتكار أتى من الفعل ابتكر وهو شيء جديد، وهو لفظة ترمز لما هو مطابق لذوق العصر أي تأخذ معنى التجديد.¹

وفي هذا الصدد وضع شومبيتر نظريتين مختلفتين حول مفهوم الابتكار والتي تشكلان مرجعا هاما بالنسبة للنظرية الاقتصادية للابتكار.

¹ عابدي محمد السعيد، الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري، أطروحة دكتوراه إدارة أعمال، قسم علوم التسيير، جامعة باجي مختار - عنابة، 2016/2015، ص 31

- نظرة شومبيتر الأولى للابتكار:

وضح شومبيتر في كتابه "نظرية النمو الاقتصادي" (1912) "أهمية المقاول في الابتكار والذي يمكن أن يأخذ أحد الأشكال التالية:¹ استغلال موارد جديدة، استحداث سلع جديدة، استحداث أساليب إنتاج جديدة فتح أسواق جديدة، إعادة تنظيم الصناعات.

كما وضح في كتابه الفرق بين مفهومي الابتكار والاختراع، مبينا أن الاختراع (Invention) يتمثل في تصميم منتج جديد، أما الابتكار (Innovation) فهو طرح هذا المنتج الجديد في السوق.

بعبارة أخرى، الاختراع يصبح ابتكار عندما يلقي قبولا في السوق ويتم تبنيه من طرف المستهلكين.²

- نظرة شومبيتر الثانية للابتكار:

توصل شومبيتر في كتابه الثاني "الرأسمالية، الاشتراكية والديمقراطية" (1942) "نظرة جديدة للابتكار معتمدا في ذلك على الهدم الخلاق ودور المؤسسة الكبيرة في الابتكار.³

يعتبر الهدم الخلاق (Destruction Créatrice): ادخال ابتكار جديد محل ابتكار قديم، بحيث يؤدي إلى اختفاء بعض المؤسسات وهذا ما يعرف بالهدم، أما عملية الخلق تحدث عندما تظهر قطاعات أو مؤسسات جديدة.⁴

وفيما يلي سنخصص بذكر أهم التعاريف الرائدة التي ظهرت مع مرور الوقت:

¹C.Lebas, **Economic del'innovation** ED.Economica,Paris,1995,p10.

²H. Le noir et E. Marc Lipiansky, **Recherches et innovation en formation**, ED. L'harmattan, Paris, 2003, p33.

³C.Lebas, op. cit, p 33.

⁴Pouillier, " progrès technique et évolution économique : joseph Alois Schumpeter (1983-1950) ", p 3.
www.petits matins.org.

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

بيتر دراكر عرف الابتكار بأنه: "عملية يحاول فيها الإنسان عن طريق استخدام تفكيره وقدراته العقلية وما يحيط به من مؤشرات مختلفة وأفراد مختلفين، أن ينتج إنتاجاً جديداً بالنسبة له وبالنسبة لبيئته على أن يكون هذا الإنتاج نافعا للمجتمع الذي يعيش فيه." ¹ ونجم عبود نجم فيري أن الابتكار " هو قدرة الشركة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق." ² ، أما أسامة محمد خيرى اعتبره " ظواهر معقدة ، ذات أبعاد متعددة فقد ينظر إليه على أنه القدرة على إنتاج شيء جديد ، أو عملية يتحقق الناتج من خلالها أو هو حل جديد لمشكلة ما، كما يعتبره أنه مجموعة العوامل الذاتية والموضوعية التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد ذي قيمة للفرد والجماعة." ³ كما عرف الابتكار على أنه " ليس فقط فرصة فنية يتم التوصل إليه في مختبرات البحث و التطوير فحسب ، و إنما يعتبر فرصة سوقية أيضا ، فقد تكون الفكرة الجديدة هي تكنولوجيا جديدة أو عملية تنظيمية أو إدارية جديدة تحقق ميزة للمؤسسة على منافسيها." ⁴

وحسب ما أوردنا من تعاريف يتضح اشتراكها في النقطة التالية وهي التوصل إلى شيء جديد أو فكرة جديدة أو ممارسة ونظرية جديدة، أو مزج بين عناصر موجودة بطرق جديدة لتكوين نسق جديد منها.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الابتكار يتميز بالخصائص التالية⁵:

- الابتكار يعني التمايز: أي الإتيان بما هو مختلف عن المنافسين؛
- الابتكار يمثل التجديد: بمعنى خلق والياتين بالجديد كلياً أو جزئياً والهدف هو المحافظة على الحصة السوقية للمؤسسة وتطويرها؛

¹ علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر، الطبعة الأولى المملكة الأردنية الهاشمية عمان، 2010، ص 122.
² نجم عبود نجم، إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، وانل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2015، ص 22.
³ أسامة محمد خيرى، إدارة الإبداع والابتكارات، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2012، ص 69.
⁴ عيسى وإيمان إبيران "نموذج مقترح لدراسة أثر الابتكار في تحسين إدارة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية"، المؤتمر الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال، كتاب الأبحاث العلمية، جامعة الزيتونة الاردنية 20-22 أبريل 2015، ص 924.
⁵ عيد أحمد أبو بكر واخرون، "الابتكار في التأمين التكافلي ودوره في تحريك النمو في أسواق التأمين"، المؤتمر الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال، كتاب الأبحاث العلمية، جامعة الزيتونة الاردنية، 20-22 أبريل 2015، ص 528.

- الابتكار هو القدرة على اكتشاف الفرص: هو نمط من أنماط الابتكار يسند على قراءة جديدة للحاجات والتوقعات رؤية جديدة في معرفة قدرة المنتج في توليد طلب فعال واختراق أسواق جديدة؛
- الابتكار أن تكون الأول في التوصل إلى فكرة: وهو التميز لصاحب الفكرة بما أدخل على المنتج من تعديلات.

الفرع الثاني: الفرق بين الابتكار والمفاهيم المقاربة له

في معظم الدراسات يتم الخلط وعدم التمييز بين المصطلحات التالية: الابداع، الاختراع وهذا ما يدعونا لتوضيح الاختلافات بينها وبين الابتكار على الشكل التالي:

- الإبداع (Créativité)

يعتبر الابداع المرحلة التي تسبق مرحلة الابتكار و هو عملية توليد و إيجاد الافكار الجديدة و غير المؤلفه أما الابتكار فهو العملية التي يكون فيها التركيز موجه نحو التطبيق العملي لما يأتي به الابداع من أفكار وأراء وطرق وأساليب ، بمعنى أن عملية الابتكار هي تكميلية للإبداع.¹ أما جيلفورد (Guilford) فعرف الإبداع بأنه "عبارة عن سمات استعدادية تضمن الطلاقة في التفكير والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات".² كما يرى ويست وفار (West and fare) إن "الابتكار عملية اجتماعية تحدث بين الجماعات ، بينما الإبداع هو عملية إدراك فردية والتي يكون إحداثها من طرف الشخص".³

إن الجدول التالي يوضح أهم نقاط الاختلاف بين الإبداع والابتكار.

¹عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى ، عمان الاردن، 2011، ص38.
²غندور محمد جلال، الإبداع العلمي والفكر التكويني في المعرفة الرقمية، روافد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، القاهرة، 2011، ص 50.
³رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة اليرموك، المملكة الأردنية الهاشمية، 2005، ص11.

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

جدول رقم (01): الفرق بين الإبداع والابتكار

الابتكار Innovation	الإبداع Créativité	البيانات
- جماعية	- فردية	1- المحاولة
- مستمرة، طويلة	- متقطعة، لحظية	2- العملية
- قابل للقياس، مؤكد	- غير قابل للقياس، محتمل	3- الأثر
- استعمال الأدوات الاستراتيجية	- استعمال وتعلم طرق التفكير	4- التكوين
- تسيير المشاريع	- عصف الأفكار	5- نوع الاجتماعات
- تقارب الأفكار والإجماع حولها.	- تضارب الأفكار وتباعدها	6- نوع التفكير
- التوجه نحو التطبيق	- التوجه نحو التفكير	7- دور المشرف
- كفاءة	- مصدر	8- أهميته في المؤسسة

المصدر: الكر محمد، طليبي خيرة، "الابتكار والابداع في ظل جدلية العلاقة بين الجامعة والصناعة"، مجلة

أنسنة للبحوث والدراسات، المجلد 7، العدد 1، جوان 2016، ص 390.

حسب الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن أهم الفروقات تكون كالتالي: الابداع هو في أغلب الأحيان يكون مصدره

شخص واحد أي فردي على عكس الابتكار التي تتحد فيه الجهود أي يكون جماعيا، والفرق الجوهرى يتمثل في أن

الابداع هو توليد فكرة جديدة، في حين أن الابتكار ينحصر دوره في تحويل تلك الفكرة إلى منتج قابل للتسويق

ومن هذا المنطلق تتضح فكرة أن الابداع يسبق الابتكار.

- الاختراع (Invention)

لقد تم التمييز بين الاختراع و الابتكار من طرف كل من روبينز و كولتر (Robbins, Coult) حيث وضحا أن الاختراع هو التوصل لفكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر على المنظمات، بينما لاحظ أن الابتكار هو التجديد أو عمل الأفكار الجديدة لكي تأتي بشيء ما جديد،¹ ويعرفه أوكيل سعيد على أنه "كل جديد في المعلومات العلمية بحيث يمكن أن يكون نظريا في شكل قاعدة أو قانون علمي أو يكون تطبيقا في شكل طريقة حل أو معالجة مشكل معين."² أما محمد أحمد عبد الجواد فيرى أن "الابتكار هو القدرة على الاختراع بمعنى أنه لا يمكن أن يكون هناك ابتكار بدون اختراع"³.

جدول رقم (02): الفرق بين الاختراع والابتكار

الابتكار Innovation	الاختراع Invention	البيانات
يساهم في صياغة وتنفيذ الأفكار وتحويلها إلى خدمات ومنتجات جديدة	يساهم في صياغة أفكار ومنتجات جديدة لأول مرة	الأفكار
تعديل المنتج	منتج جديد تماما	التعميم
التقنية الاستراتيجية والتسويقية	منهج علمي	المهارة
جميع المصالح تعمل على ذلك	يكون فقط في مصلحة البحث والتطوير	التطور (الأنشطة)

المصدر: <https://www.myassignmenthelp.net> ، أطلع عليه بتاريخ 2017/05/10.

¹سليم بطرس جلدة وزيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2006، ص21
²هوارى معراج وناصر دادي عدون، "البقطة التكنولوجية كعامل للإبداع في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، عدد خاص حول "إستراتيجية الابتكار و التغيير في المؤسسة"، جامعة سيدي بلعباس، أبريل 2005، ص-ص 153-154.
³محمد أحمد عبد الجواد، كيف تنمي مهارات الابتكار و الإبداع الفكري دار البشير للثقافة والعلوم، الطبعة الأولى ، دون بلد، 2000، ص12.

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن الابتكار يعني إضافة قيمة أو إجراء تغيير في المنتج الحالي، أما الاختراع فيتعلق بإنشاء منتج جديد، يتطلب الاختراع مهارات علمية على عكس الابتكار الذي يتطلب مهارات تقنية واستراتيجية وتسويقية، كذلك يقتصر الاختراع على قسم البحث والتطوير في المؤسسة أما الابتكار يكون في جميع أنحاء المؤسسة.

المطلب الثاني: السيرورة العملية للابتكار

تختلف مراحل العملية الابتكارية من باحث إلى آخر ومن مؤسسة إلى أخرى، بحيث تتكون من مجموعة من العمليات الجزئية المنسقة والمتسلسلة، وتكون هذه السيرورة أساسية لا بد من المرور عليها، لكن عموماً في معظم الحالات تنطلق سيرورة الابتكار من مرحلة توليد الأفكار وغربلتها من خلال طرحها للنقاش، ثم تطويرها من خلال مزج الأفكار السابقة مع الأفكار الحالية، بهدف الوصول إلى استعمالات و أفكار جديدة و متطورة، لتأتي مرحلة التجسيد أو تحويل الأفكار إلى منتجات و أساليب مبتكرة أو محسنة بصورة كبيرة و في المرحلة الأخيرة الترويج و التسويق لها بالطريقة الهادفة.¹

فيرى (Cooper, 1979)، أن عملية الابتكار تبدأ بفكرة تم تطويرها بواسطة الأنشطة الفنية والتسويقية التي تتم

في الداخل من الإدارات التي تتخذ فيها القرارات و بين التي يتم تداول المعلومات.²

تعرف عملية الابتكار بأنها مزيج من التنظيمات والخطوات والأدوات داخل المؤسسة، التي تحقق هدف أو قيمة³

ويتم ذلك من خلال أربع مراحل أساسية:

¹ بلال زويوش، السلوك الابتكاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: الدوافع والمحددات، دراسة عينة من قطاع الصناعات التحويلية لولاية قسنطينة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016/2017، ص 48

² Frédéric TOMALA, et al, « **MODELE DE PROCESSUS D'INNOVATION** », 3e Conférence Francophone de MOdélisation et SIMulation «Conception, Analyse et Gestion des Systèmes Industriels», 25 au 27 avril 2001 ,Troyes (France), p 2, <http://www1.utt.fr/mosim01/pdf/ARTICLE-168.pdf> .

³ ARBAOUI Kheira, **Les risques de l'innovation dans l'entreprise Essai d'analyse à partir d'un échantillon d'entreprises algériennes**, THESE DE DOCTORAT EN SCIENCES COMMERCIALES, université d'oran, 2012/2013, p52, <https://ds.univ-oran2.dz:8443/jspui/bitstream/123456789/740/1/31201425t.pdf> .

الفرع الأول: مرحلة توليد الأفكار وغربلتها

تعتبر أول مرحلة في سيرورة الابتكار، فعلى المؤسسة تحديد الهدف المراد الوصول إليه أي المنتج أو الخدمة المراد تقديمها، وبعد ذلك تأتي مرحلة توليد الأفكار وتجميعها بأكثر قدر ممكن دون أن تقيم أي منها.¹

والمقصود بالفكرة الجديدة أي شيء يبدو جديداً، ويراه المستهلك جديداً ويشتمل على منفعة مطلوبة أو مرغوبة من قبل المستهلكين أو المستخدمين في أسواق قائمة أو جديدة، وتكون لها جدوى اقتصادية وقبول اجتماعي، وهناك عدة أساليب لتوليد الأفكار الجديدة، أهمها كالاتي:²

- الاعتماد على جهات خارجية ليست لها علاقة وطيدة بالشركة المعنية؛

- الاعتماد على أشخاص يعملون في الشركة ذاتها؛

- الاعتماد على مكاتب ومؤسسات استشارية متخصصة في مجال الأفكار الخلاقة والمبتكرة؛

- بعد توليد الأفكار تأتي مرحلة الغريلة والتنقيح لاختيار أفضلها، وهي ستتم بعد إجراء المقارنة بين الأهداف

الموضوعة للشركة والموارد المتاحة لها، سواء كانت نقود، مواد أولية أو مهارات العاملين، ويمكن إعطاء أوزان إحصائية لكل فكرة مطروحة، ليتم على ضوءها ترتيب هذه الأفكار حسب تسلسل درجة أهميتها.³

ومن أبرز أهداف الغريلة ما يلي:⁴

- تحديد الكفاءات الإدارية والفنية والتسويقية والإنتاجية؛

- التعرف على مدى قدرة الشركة المعنية واستعدادها لتحويل الفكرة؛

¹ إسحق روبليدو، ترجمة لبنى بورحيمة، طرق توليد الأفكار، قنديل للنشر والتوزيع، طبعة 1، ديسمبر 2018، ص 55.
² بشير العلاق وحמיד الطائي، تطوير المنتجات وتسعيها، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008، ص 70.
³ تامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006، ص 130.
⁴ المرجع نفسه، ص 71.

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

- استبعاد الأفكار التي يصعب تنفيذها من النواحي المالية، الفنية، القانونية، الاجتماعية، الأخلاقية والتسويقية.

الفرع الثاني: مرحلة التطوير

تقوم المؤسسة في هذه الخطوة بتقييم وتعديل وتحسين الأفكار الجديدة، فيتم تقليصها إلى عدد قليل من الأفكار المطورة القابلة للتطبيق،¹ ومن هنا تتوفر للمؤسسة أفكار أولية بدرجة ابتكارية، ينطلق بهذه الأفكار لمطابقتها مع أهداف المؤسسة وكيفية تطويرها حيث تخرج الفكرة من طابعها الأولي خاصة إذا كانت فردية لكي يتقاسمها الفريق في أول الأمر بكامل كفاءتهم، نحو تشكيلها وإعطائها طابع رسمي في المؤسسة قبل إرساء نموذج تمهيدي.²

في هذه المرحلة يتم التعرف على العوامل الأكثر تأثيراً على القرارات المرتبطة بالأفكار الجديدة، ومنها تلك القرارات ذات الصلة بالمستهلكين وخصائصهم الديمغرافية والنفسية ومن بيئات مختلفة، وتقدير تأثير هذه المعلومات على صياغة الخصائص الشكلية والموضوعية لهذه الأفكار الجديدة.³

هذه الفكرة أو الأفكار يتم تطويرها من قبل فريق له كفاءة عالية إما من عمال المؤسسة أو بتوظيف اختصاصيين جدد يكلفون بهذه المرحلة ومتابعتها، وكذلك توفير كفاءات تتحكم في التكنولوجيا المستخدمة لتطوير هذه الأفكار، مع موارد مالية لتمويل هذه الأفكار الابتكارية إما من مصادرها الداخلية أو من مصادر خارجية ويتم كل هذا بتسهيل الاتصال بين مختلف الوظائف وانتقاء المعلومة بدون عوائق.⁴

¹ سلاف رحال، الابتكار والتنافسية المستدامة: دراسة حالة مجمع سونطراك، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017/2016، ص 45.

² بن عنتر عبد الرحمان ومداحي عثمان، "دور الفكر الإبداعي في بناء وتحسين أداء المنظمات المعاصرة"، ملتقى الدولي بعنوان: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب -البلدية، 18-19 ماي 2011، ص 18.

³ محمد ابراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2004، ص 30.

⁴ PIERRE Romelaer. «Innovation et contraintes de gestion », centre de recherche économique pure et appliqué (CREPA). Université Paris IX (Dauphine. 1998), cahier N°37, p29, <https://ecsocman.hse.ru/data/891/645/1219/cahier37.pdf>

الفرع الثالث: مرحلة التجسيد

عند الانتهاء من تطوير الفكرة تدخل مرحلة إعطائها طابع مادي ويتطلب ذلك موارد مادية ومالية وبشرية وتكنولوجيا تتبع التطبيق، للحصول على النموذج التجريبي (الأولي) للمنتج، وعادة ما يتم في هذه المرحلة تصنيع كمية صغيرة من النموذج التجريبي بمواصفات محددة، ويتم إجراء تقييم في لتحديد ما إذا كان إنتاج هذا المنتج أمراً عملياً واقتصادياً أم لا، فقد تكون المؤسسة قادرة على إنتاج نموذج أولي لمنتج جديد ولكنها غير قادرة على تصنيع المنتج الجديد بكميات كبيرة أو بتكلفة منخفضة إلى الحد الذي يعمل على تحفيز المبيعات وزيادتها مع تحقيق الأرباح في الوقت نفسه.

بعد الانتهاء من تصنيع المنتج الجديد يتم إجراء بعض الاختبارات عليه لمعرفة إذا كان قد صمم بشكل جيد أم لا، بالإضافة إلى الاختبارات الداخلية يتم إجراء بعض الاختبارات السوقية حيث يتم عرض المنتج الجديد على عينة من الأشخاص للاستخدام في منازلهم (حالة السلع الاستهلاكية) أو في منظماتهم (حالة السلع التجارية) ويطلب من المستخدمين تقييم المنتج.¹

الفرع الرابع: مرحلة الترويج والتقوية

في هذه المرحلة يتم إدخال المشروع في التجربة النهائية لطرحة في السوق أو تطبيقه في المؤسسة. فالترويج هو: مجموعة من الوسائل التي يمكن استخدامها لتحريك إثارة الرغبة والاهتمام بالشراء من خلال عملية اتصال بين البائع والزبون.²

¹ بلال زويوش، مرجع سابق، ص 50.

² علي فلاح الزغبي، إدارة الترويج والاتصالات التسويقية، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2009، ص 33.

من بين مزايا الترويج أنه:¹

- يخلق الرغبة، أي الوصول إلى رغبات المستهلكين.

- تقديم المعلومات إلى المستهلكين عن السلع أو الخدمة الجديدة، وما تقدمه من إشباع وتعريف للمستهلكين بأسعارها وأحجامها والضمانات التي تقدم مع المنتج.

بعد تمكن المؤسسة من بعث الابتكار الجديد، تأتي مرحلة التطوير مرة أخرى (تغذية مرتدة) لتقوية الميزة التنافسية وتوسيع نطاق التطبيق، في هذه المرحلة تفتح المؤسسة على بيعتها أكثر من المراحل السابقة بمراقبة واقعية لرد فعل المنافسين، وتقوم المؤسسة بتحفيز وتقوية مواردها البشرية وتطويرها للدخول في بحوث ابتكارية جديدة مع الحفاظ على هيكلها التنظيمي الذي حقق هذا الابتكار.²

المطلب الثالث: أهمية الابتكار في المؤسسة

لقد أمسى الابتكار معيارا يحدد على ضوئه درجة تقدم الأمم ورفيها، وذلك بسبب مواجهة المؤسسات تحديات وتغيرات العالم، بحيث يعتبر هذا الأخير ضروريا من أجل تكيف وتطور المؤسسة وكذا تعاملها مع الأسواق والتقنيات دائمة التغير، فقد عبر جوزيف شومبيتر عن أهمية الابتكار بقوله " يقدم جزرة المكافأة الرائعة أو عصا الفقر المدقع"³ وتظهر أهمية الابتكار بالنسبة للمنظمة فيما يلي:⁴ يخفض النفقات من خلال التوصل إلى خدمة أسرع وبعمليات أكثر دقة وذات جودة، ويحسن الأداء سواء في الوظائف الإدارية أو للمبتكر بجد ذاته بحيث يزرع فيه الرضا والثقة بالنفس والتي تنعكس على زيادة الإنتاجية.

1 المرجع نفسه، ص 37.

2 بن عنتر عبد الرحمان ومداحي عثمان، مرجع سابق، ص 21.

3 مارك دود جوسن وديفيد جان، (ترجمة زينب عاطف)، "الابتكار: مقدمة قصيرة جدا"، مؤسسة هندواي للتعليم و الثقافة لطبعة الأولى،

القاهرة، 2014، ص 25

4 عادل بن عطاء الله، محمد رشيد سلطاني، "دور الابتكار في تعزيز الميزة التنافسية لمصرف أبوظبي الاسلامي"، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، العدد 24، ديسمبر 2018، ص 141.

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

كما تتجلى كذلك أهمية الابتكار في النقاط التالية¹:

إيجاد المنتجات الجديدة وتطويرها: إن معظم المنظمات الحديثة لديها برامج للتحسين المستمر للمنتجات وابتكار الجديد منها لخدمة زبائنها.

إيجاد أسواق جديدة: يعتبر الابتكار الجذري سواء للمنتجات أو الخدمات أو العمليات الجديدة أسلوب المنظمات اليوم لصنع أعمال وأسواق جديدة، لهذا فهي تخصص المبالغ الطائلة للوصول إلى هذه المنتجات والخدمات التي تصنع أسواقها الجديدة.

إيجاد فرص عمل جديدة: الابتكارات الجديدة لديها دور فعال في إنشاء الشركات وخطوط الإنتاج والخدمة التي تتطلب من يعمل فيها ويديرها ويقوم بصيانتها، وهذه كلها فرص عمل جديدة تتاح للدخالين الجدد من الشباب لسوق العمل وتنشيط الاقتصاد الوطني في كل بلد.

كما تظهر أهمية الابتكار في تعزيز تنافسية الدول والمؤسسات من خلال توطيد مبادئ الجودة ودفع عجلة التنمية من خلال تحقيق العناصر التالية²:

يضيق الابتكار الفجوة التكنولوجية بين الدول المتقدمة والدول النامية.

يخفض الابتكار التكاليف الناتجة عن عملية التنمية من خلال الابتكارات في أساليب الإنتاج والمنتجات، بفعلة الطاقات البديلة والمتجددة كالطاقة الشمسية مما يحسن البيئة الصناعية والاجتماعية.

يعطي الابتكار أهمية بالغة للمورد البشري في عملية التنمية، وذلك من خلال تحسين طرائق التعليم بالاعتماد على أجود أحدث التقنيات، وجعله متطلب من متطلبات الحفاظ على التنافسية.

¹ أسامة محمد خيرى، مرجع سابق، ص 74.
² عوادي مصطفى، "دور إدارة الابتكار في تحسين مستوى الابتكار والإبداع في الدول والمؤسسات العربية"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 3، العدد 8، ديسمبر 2015، ص 245.

تغيير الاقتصاد التقليدي من خلال تطوير الاقتصاد المعرفي المبني على المعارف والكفاءات والمعلومات.

المبحث الثاني: تنمية الابتكار في المؤسسة

تسعى المؤسسات للحصول على الريادة، من خلال محاولتها لابتكار لمختلف المنتجات والخدمات، وذلك بتجسيدها عدة أساليب وطرق ابتكارية، ومن أجل تقديم شرح أوضح تطرقنا في هذا المبحث إلى أهم الوسائل والأساليب الابتكارية.

المطلب الأول: وسائل وطرق اعتماد الابتكار

تلجأ المؤسسات الى الابتكار بعدة طرق وأساليب، فتعتمد على الأساليب الداخلية كالبحت والتطوير كطريقة أولية، لتصل اتفاقيات التعاون والشراكة بهدف التخفيف وتقاسم التكاليف والمخاطر، ويمكن حصر مختلف أساليب اعتماد الابتكار فيما يلي:

الفرع الأول: نشاط البحت والتطوير الداخلي **Développement interne**

يعتبر البحت والتطوير نشاط ابداعي يقوم على قواعد علمية تهدف الى زيادة معارف مفيدة في تطوير منتج أو خدمة أو عملية، مع تحقيق عائد معتبر من هذا النشاط،¹ ويعطي للمؤسسة استقلالية كبيرة لوضع وتسيير سياسة ابتكارية تحقق من خلالها مكاسب معتبرة في حالة النجاح، كما يضمن لها جانبا هاما من السرية والثقة لنشاطاتها ويحد من التطلعات المتاحة للمقلد في الحصول على الأفكار الجديدة والإبداعات قيد الانجاز، كما تتطلب مدة طويلة وتكلفة عالية.²

صدوقي غريسي و اخرون، " أهمية البحت و التطوير في تعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية في الجزائر" ، دراسة حالة مجمع صيدال، مجلة التنمية و الاقتصاد التطبيقي ، العدد 2، سبتمبر 2017، ص 328.

² سفيان نعماري، " الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك"، ملتقى دولي حول "اقتصاديات المعرفة والإبداع"، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 17-18 أبريل، 2013 ، ص-ص 3-4.

أهمية البحث والتطوير: تتمثل أهميته في النقاط التالية: ¹

- بناء مزايا تنافسية للمؤسسة . واستغلال الفرص التي يطرحها المحيط؛
- مواكبة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية؛
- تطوير أساليب إبداعية جديدة لاستخدام التكنولوجيا في تطوير العمليات الإنتاجية على مختلف المراحل الإنتاجية؛
- رفع كفاءة المؤسسة من خلال تحسين نوعية المنتجات؛
- الاستجابة لحاجات العميل التي تتميز بالتغير والتجدد؛
- يعد البحث والتطوير الركيزة الأساسية لعمليات الابداع والابتكار.

أهداف البحث والتطوير: من بين الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال وظيفة البحث والتطوير نعدد ما يلي ²:

- تطوير وابتكار منتجات جديدة؛
- اكتشاف وتعزيز المعرفة وتوليد الأفكار والمفاهيم الجديدة؛
- إيجاد استخدامات جديدة للمنتجات الحالية؛
- تحليل ودراسة المنتجات المنافسة؛
- زيادة قدرة المؤسسة على المنافسة من خلال تخفيض التكاليف والسرعة في تقديم المنتجات الجديدة؛

¹ عبد اللطيف مصيطفي، عبد القادر مراد، "أثر استراتيجية البحث و التطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد4، 2013، ص 29

² بن لخضر السعيد، أثر أنشطة البحث والتطوير في تحقيق التنمية السياحية المستدامة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، 2017/2018، ص 29

- توسيع المبيعات الى مناطق جغرافية جديدة أو اختراق أسواق جديدة.

الفرع الثاني: عقود واتفاقيات التعاون **Contrats et accords de coopération**:

بسبب التكاليف ودرجة المخاطرة المرتفعة لنشاط البحث والتطوير، وكذا ضعف في القدرات والإمكانيات المتاحة لدى المؤسسة والاحتياج للمعارف العلمية والتكنولوجية تلجأ المؤسسات الى إقامة اتفاقيات تعاون وشراكة فيما بينها، بحيث تكون مثيلة لها أي في نفس القطاع وفي قطاعات اقتصادية أخرى، ومن أهم الإيجابيات الناتجة عن اتفاقيات التعاون ما يلي¹:

- تقاسم التكاليف والمخاطر المرتبطة بالبحث لإبداعي؛
- تقاسم المعارف المكتسبة بين المؤسسات واستغلالها؛
- انتقال التكنولوجيا من الدول المتطورة الى الدول النامية في إطار المشاريع المشتركة؛
- بحث نشاطات ابتكارية جديدة لم تتمكن المؤسسة لوحدها من تحقيقها؛
- الاختصار لمدة الإنجاز والتوصل للابتكار.

الفرع الثالث: النمو الخارجي **Croissance externe**:

يتمثل في تملك مؤسسة لمؤسسة أخرى مبدعة بطريقة جزئية، وذلك بجيازة حصة من رأسمالها المخصص للإبداع والاستفادة من النتائج المحصل عليها أو تملك كلي بشراء المنظمة كاملة. الا أنه يتميز بمجموعة من العيوب²:

- مكلف خاصة إذا كانت المؤسسة المبدعة تقوم بالبحث الإبداعي برأس مال كبير؛
- نتائجه غير مؤكدة؛

¹ بلال زويوش ، مرجع سابق، ص 39

² سفيان نقماري، مرجع سابق ص- ص 3-4.

- هروب الطاقات البشرية المبدعة عند الشراء أو المشاركة في رأسمال الشركة.

الفرع الرابع: المقابولة من الباطن:

يتم اعتمادها بصورة كبيرة من طرف الدول والمؤسسات الصناعية أي يعني قيام المؤسسة بعملية اللجوء إلى مؤسسات أخرى طالبة منها تنفيذ جزئي أو كلي لنشاطات البحث والتطوير، بإبرام اتفاقيات مع منظمات خارجية مثل مكاتب الدراسات، مراكز البحث العامة والخاصة، الجامعات المنظمات الصناعية المتخصصة والجمعيات والنوادي العلمية وغيرها. ويتم اللجوء إلى هذا الأسلوب بسبب نقص الإمكانيات المالية والقدرات البشرية المؤهلة لدى المؤسسة المعنية. ومن بين أهم مزاياها نذكر ما يلي¹:

- وسيلة فعالة للحصول على التكنولوجيا؛

- تسمح بتخفيض التكاليف وترشيد استغلال الموارد؛

- انشاء علاقات دائمة مع خبراء ومختصين في مجالات مختلفة.

الفرع الخامس: اقتناء رخص الابتكار **Acquisition des licences d' innovation**:

يتم هذا الأسلوب عن طريق شراء رخص وعقود التصنيع من طرف خارجي، كما تعتبر الأكثر فاعلية لكون المؤسسة على علم بما تشتري، والأسرع من ناحية الاستغلال والنقل المباشر للمعارف والمعلومات عن موضوع الابتكار في حالة التعاقد، والأقل تكلفة بناء على العدد الكبير من طالبي الاقتناء.²

على أساس الإيجابيات والسلبيات لكل طريقة، تختار المؤسسة ما بين الخمسة طرق وفقا لما يلخصه الجدول

الآتي:

¹بلال زويوش، مرجع سابق، ص 39
²أمينة عدنان، الرهانات الاستراتيجية للتطوير التكنولوجي و ادارة الابتكار، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد- تلمسان، 2017/2018، ص 71.

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

جدول رقم (3): إيجابيات وسلبيات وسائل وطرق اعتماد الابتكار

الطريقة/الخصائص	الوقت الضروري	التكلفة الكلية	الخطر المحتمل	درجة الاستفادة
التطوير من الداخل	طويل	مرتفعة	مرتفع	مرتفعة
عقود التعاون	غير محدد	غير مؤكدة	ضعيف	غير مؤكدة
النمو الخارجي	قصير	مرتفعة	مرتفع	غير مؤكدة
المقاولة الباطنية	غير محدد	غير مؤكدة	ضعيف	غير مؤكدة
اقتناء الرخص	قصير	ضعيفة	ضعيف	ضعيفة

المصدر: أمينة بلعيد، مرجع سابق، ص 63

نستنتج من الجدول أعلاه أن التطوير من الداخل مكلف جدا بحيث يستغرق مدة طويلة مع درجة عالية من المخاطرة، ويستفيد من هذا الأسلوب المؤسسات ذات سيولة مالية كبيرة، والتي تبحث عن الاحتفاظ بالميزة التنافسية الممكنة عن طريق إبداعاتها. أما الطرق الأخرى تمتاز بدرجات متفاوتة من الخصائص، ويبقى اختيار الطريقة الأفضل من طرف المؤسسة حسب أهدافها وامكانياتها المتاحة، ويعتبر اقتناء الرخص الأكثر أهمية مقارنة بالطرق الأخرى، فهي أقل تكلفة وأقل خطورة، والشيء المعيب في هذا الأسلوب أنها تقيد المؤسسة بالمؤسسة الأصلية.

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

وبما أن مصادر الابتكار متعددة وذلك باختلاف وجهات رؤية الباحثين في هذا الميدان، اختصرنا على مصدرين للحصول على الأفكار الجديدة، مصادر داخلية ومصادر خارجية.¹

-المصادر الداخلية للمنظمة: تعتبر مرحلة توليد الأفكار في المؤسسة عاملاً أساسياً في الإدارة الناجحة، ومن

بين أهم المصادر الداخلية نذكر ما يلي:

- الأقسام الفنية، كقسم التصميم وقسم البحوث والتطوير؛
- قسم التسويق: يعتبر من المصادر الهامة التي يتم أخذ الأفكار منها نتيجة لصلة القرية لرجال التسويق من المستهلكين والوسطاء، وكذا استماعهم إلى شكاوى العملاء وما يفتقدونه في المنتج الحالي؛
- وقد تأتي الفكرة الجديدة من أحد أفراد الإدارة العليا، وقد تأتي من أي قسم من أقسام الشركة، وفي أي مستوى من المستويات.

-المصادر الخارجية: فيما يخص توليد الأفكار خارجياً تتجلى فيما يلي:

- الزبائن: يتم ذلك من خلال إجراء بحث استطلاعي باستخدام المقابلات للتعرف على احتياجاتهم ومشكلاتهم وآرائهم أو عن طريق المسح البريدي.
- المنافسون: يتم توليد الأفكار من منتجات المنافسين من خلال جمع المعلومات وتحليلها كما يلي: اقتناء السلع المنافسة مع تجزئتها، واستشارة مهندسين لمعرفة شكل تصميمها ومنهجية تصنيعها، ثم تقدير تكلفة التنافس بدقة.

¹ رعن الصرن، إدارة الابداع و الابتكار، الجامعة الافتراضية السورية، الجمهورية العربية السورية 2020، ص 140 ، <https://pedia.svuonline.org>

- الموزعون والموردون: للمردون موقعهم متميز في السوق نتيجة قربهم من المستهلكين ومعرفتهم باحتياجاتهم ومشاكلهم، كما يقوم الموردون بمد المنشأة بالأفكار والمواد والطرق اللازمة لتصميم المنتجات الجديدة.

المطلب الثاني: الأساليب الابتكارية في المؤسسة

بسبب البيئة المتغيرة التي تعمل فيها المؤسسات، ازداد الاهتمام بالطاقات البشرية واستغلالها بالطرق المثلى حيث تولد هذه الأخيرة عند تكاتف جهودها في مجموعات أساليب ابتكارية تقوم بمواجهة أو حل مشكلات ذات طابع عملي وعلمي، ومن بين هذه الأساليب نذكر ما يلي:

الفرع الأول: العصف الذهني **Brainstorming**:

ظهر هذا الأسلوب على يد أليكس أوزبورن (Alex Osborn)، اذ يعد من أهم أساليب تحفيز و الابتكار صمم من أجل حل مشاكل البحث و التطوير، و الإجابة على التساؤلات التسويقية، غير أنه أصبح مصدر حل لكافة مشاكل المؤسسة.

يشمل مصطلح **brainstorming** عدة مرادفات منها: القصف الذهني، المفكرة، إمطار الدماغ، تدفق الأفكار وتوليد الأفكار، إلا أن المرادف الشائع هو العصف الذهني.¹

يقصد بالعصف الذهني توليد ونتاج أكثر عدد من الأفكار والمقترحات المبتكرة الخلاقة من الأفراد أو المجموعات لحل مشكلة معينة مفتوحة في حدود فترة زمنية معينة، بمعنى اخر وضع الذهن في حالة من الاثارة والجاهزية للتفكير وذلك لتوليد أكبر قدر من الأفكار حول المشكل المدروس، ويتدخل الفرد في هذا الأسلوب بأفكاره وآرائه بعيدا عن التقييم والنقد.²

¹ طارق محمد السويديان، محمد أكرم العدلوني، مبادئ الإبداع، قرطبة للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، دون بلد، 2004، ص 99.
² قبلي ايناس، صلاح الدين تغليت، "طرق التدريس الحديثة من منظور نظرية الذكاءات المتعددة (العصف الذهني نموذجاً)"، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 03، 2020/06/15، ص 121.

تعتبر وسيلة العصف الذهني في الأصل إحدى وسائل حل المشكلات حيث يمثل الغرض منها تمكين الأشخاص المستخدمين لها من تحديد المشكلة ومن ثم تحديد البدائل أو الحلول الممكنة لهذه المشكلة.¹

1. المراحل التي تمر بها جلسات العصف الذهني:

تمر جلسات العصف الذهني بالمراحل التالية²:

- تكوين مجموعة من الخبراء والغير الخبراء على أن يكونوا من المهتمين بحل المشكلة؛
- التعرف على المشكلة من خلال طرحها وشرحها؛
- إعادة صياغة المشكلة من خلال بلورة محاورها؛
- ضرورة تأكد والتعرف على أسباب وأضرار المشكلة من طرف كافة أفراد المجموعة؛
- عدم التعقيب أي النقد وتقديم الملاحظات أثناء الاثارة الحرة للأفكار؛
- دمج وربط الأفكار ببعضها في شكل جدول والتصويت عليها مع خلق جملة تعبر عن كل مجموعة من الأفكار؛
- تقييم الأفكار التي تم التوصل إليها؛
- الإعداد لوضع الأفكار في حيز التنفيذ.

2. مبادئ وقواعد العصف الذهني:

- ضرورة تجنب النقد وهذه المسؤولية تقع على عاتق رئيس الجلسة، حيث عليه ألا يسمح بجميع أنواع الانتقاد أثناء الجلسة.

¹ مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، مصر، 2004، ص 153.
² منال أحمد البارودي، العصف الذهني وفن صنع الأفكار، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، 2015، ص 41

- إطلاق حرية التفكير والترحيب بكل الأفكار مهما كان نوعها أو مستواها؛
- المطلوب هو أكبر عدد من الأفكار بغض النظر على جودتها أو مدى عمليتها؛
- البناء على أفكار الآخرين وتطويرها.¹

3. معوقات أسلوب العصف الذهني وسبل تجاوزها

- هناك عدة معوقات تحول دون تحقيق أسلوب وجلسة العصف الذهني ومن بين هذه المعوقات نذكر ما يلي²:
- المعوقات النفسية والادراكية: تكمن في خوف الفرد من الفشل بسبب نقص الثقة في الأفكار التي يقدمها ويمدى تقبل الآخرين لها، ولتجاوز هذا العائق عليه أن يعزز ثقته بنفسه من خلال ادراكه أن أفكاره إبداعية ولا تقل قيمة عن أفكار المبدعين والمبتكرين.
 - القيود المفروضة ذاتيا: يعتبر من أكثر الحواجز صعوبة، لان الفرد يخلق لنفسه قيودا أثناء تعامله مع المشكل، مما يتسبب في تقييد أفكاره الإبداعية، ولتجاوز هذا العائق عليه أن يفتح المجال لأفكاره الخلاقة بالظهور دون أي اعتبار أو تقييد.
 - التقييد بأنماط محددة للتفكير: يتمثل في اختيار الفرد لنمط معين ومحدد وجعله نموذج غير قابل للتغيير، بل يجعله نمط لحل كافة المشكلات.
 - التركيز على ضرورة التوافق مع الآخرين: اعتبار الفرد أنه محط للسخرية، وذلك لاعتقاده أن أفكاره غير مألوفة بالمقارنة بأفكارهم.

¹ جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الاردن، 2009، ص 133.
² بلال كرامش، دور أسلوب العصف الذهني في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس-سطيف 1، 2017/2018، ص 123.

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

- التسليم الأعمى للأفكار: هي قيام الفرد بتقليل الاحتمالات الواجب دراستها بغرض تسهيل حل المشكلات.

- التسرع في تقييم الأفكار: بمعنى تحطيم الأفكار الإبداعية أثناء عملية التفكير الإبداعي من خلال ترديد العبارات التالية: تم تجريب هذه الفكرة من قبل ولم تنجح، هذه الفكرة لن تنال إعجاب المسؤولين ولن يتم الموافقة عليها.

4. سبل تجاوز معوقات العصف الذهني: يوجد الكثير من العوامل التي تساهم في نجاعة جلسة العصف

الذهني وتجاوز معيقاته ومن أبرز هذه العوامل نذكر ما يلي:

- أن يسود الجلسة جو من خفة الظل والمتعة؛
- يجب قبول الأفكار غير المألوفة أثناء الجلسة وتشجيعها؛
- التمسك بالقواعد الرئيسية للعصف الذهني (تجنب النقد، الترحيب بالكم والنوع)؛
- يجب إتباع المراحل المختلفة لإعادة الصياغة؛
- إيمان المسؤول عن الجلسة بجدوى هذا الأسلوب في التوصل إلى حلول إبداعية؛
- أن يفضل المسؤول عن الجلسة بين استنباط الأفكار وبين تقييمها؛
- أن تكون الجلسة موضوعية بعيدة عن الآراء والدفعات الشخصية؛
- تدوين وترقيم الأفكار المنبثقة من الجلسة بحيث يراها جميع المشاركين؛
- يجب أن يدرك المشاركون أن عملية العصف الذهني ليست مضمونة 100%، ينبغي أن تستمر جلسة العصف وعملية توليد الأفكار حتى يجف سيل الأفكار؛

- ضرورة التمهيد لجلسات العصف وعقد جلسات لإزالة الحواجز بين المشاركين.¹

5. مزايا استراتيجية العصف الذهني: يتمتع هذا الأسلوب بعدة مزايا نذكر من بينها²:

- سهل التطبيق فلا يحتاج الى تدريب طويل؛
- اقتصادي بحيث لا يحتاج الى معدات كثيرة بل يقتصر على مكان مناسب وسبورة وأدوات للكتابة؛
- ينمي التفكير الإبداعي والابتكاري لدى الفرد والجماعة؛
- ينمي القدرة على التعبير بحرية دون خوف من ردة فعل وآراء الآخرين؛
- توليد أكبر قدر من ممكن من الأفكار والخيارات والبدائل والمعلومات والتساؤلات؛
- التدريب على مهارة التأني في اصدار الأحكام الذي ينعكس بالإيجاب على أعضاء المجموعة وينشر جوا من التسامح والقبول.

الفرع الثاني: طريقة القبعات الست **Méthodes des six chapeaux**:

تعتبر كذلك هذه الطريقة من أساليب تنمية الإبداع والابتكار في تحسين التفكير الإبداعي، فهي تساعد على منح عملية التفكير قدرا من الوقت والجهد، أبداع في هذه الطريقة طبيب بريطاني اسمه (ادوارد دي بونو) وهي مغلطات مجازية تمثل أساليب التفكير.

1. مفهوم القبعات الست:

تعتمد طريقة القبعات الست على تقسيم التفكير إلى ستة أنماط واعتبار كل نمط كقبعة يلبسها الإنسان أو يخلعها حسب طريقة تفكيره في تلك اللحظة، ولتسهيل الأمر أعطى دي بونو لونا مميذا لكل قبعة، ويعتقد

¹ غسان يوسف قطيط، حل المشكلات ابداعيا، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص ص 54...59 .
² عابد بوهادي، "أهمية استراتيجية العصف الذهني ومهارات حل المشكلات"، مجلة جسور المعرفة، المجلد 1، العدد 2، 2015/06/01، ص

هذا الأخير أن هذه الطريقة تعطي الإنسان في وقت قصير قدرة كبيرة على أن يكون متفوق وناجحاً في المواقف

العملية والشخصية، وهي تحول المواقف لسلبية إلى مواقف إيجابية.¹

2. شرح القبعات الست: يمكن شرح القبعات الست كما يلي:²

- القبعة البيضاء: **Chapeau blanc**: تتضمن البيانات والمعلومات والحقائق، بحيث يركز صاحب

القبعة على جمع المعلومات المطلوبة للقرار وتحدد الفجوات والحاجة إلى المعلومات، والمدخل النموذجي

لتلك المظلة يتمثل في أننا نحتاج إلى تخطي حدود جدالنا الحالي وأن ننظر إلى المعطيات المتاحة.

- القبعة الحمراء: **Chapeau rouge**: تهتم بالمشاعر والحدس والعواطف والانفعالات التي تجعلها

المناقشات الدائرة تحتاج المشاعر لما يبررها لتسمح بمدخلات قيمة، تلك المدخلات تصبح ذات قيمة

فقط عندما تتأسس على المنطق.

- القبعة السوداء: **Chapeau noir**: تدل هذه القبعة على التفكير الحذر واصدار الأحكام، يركز

صاحب هذه القبعة على تفادي ارتكاب الأخطاء، تعتبر مظلة النقد لأسباب منطقية.

- القبعة الصفراء: **Chapeau jaune**: تهتم هذه القبعة بالتفاؤل والمواقف الإيجابية، أي التفكير

المشرق أو جلب المنفعة من فكرة أو كيفية جعل الفكرة مفيدة، أي تهتم بالتفكير بالفوائد والمردود.

- القبعة الخضراء: **Chapeau vert**: تهتم هذه القبعة بالتفكير الاستكشافي والابتكار والإبداع

والبدائل والإثارة والتغييرات، أي التحرك من فكرة إلى فكرة أخرى أكثر حداثة وتجديد.

- القبعة الزرقاء: **Chapeaux bleu**: تقوم هذه القبعة على التحكم في عملية التفكير وضبطها

وتنظيمها، من أجل أن تكون العملية أكثر انتاجاً.

¹ طارق محمد سويدان، محمد أكرم العدلوني، مرجع سابق، ص 101.
² يرافيين جويتا، الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين، ترجمة أحمد غربي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص 84.

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

وفيما يلي جدول يلخص لنا نمط ومفاهيم تفكير كل قبعة.

جدول رقم (4): أنماط وتفكير القبعات الست

لون القبعة	نمط التفكير	أهم مفاهيم كل قبعة
البيضاء	ترمز إلى التفكير الحيادي	المنطق، الموضوعية، الحقائق، الأرقام، الابتعاد عن الرأي الشخصي
الحمراء	ترمز إلى التفكير العاطفي	السعادة، الحزن، الحدس، الشك، التحيز، اللامنطق.
السوداء	ترمز إلى التفكير السلبي.	التشاؤم، الحذر، السواد، النقد، المشاكل، السلبيات.
الصفراء	ترمز إلى التفكير الإيجابي	الطموح، التأييد، الأمل، الإيجابية، نقاط القوة، المزايا.
الخضراء	ترمز إلى التفكير الإبداعي	الابتكار، الابداع، البدائل، الاقتراحات، التفكير الجانبي.
الزرقاء	ترمز إلى التفكير الموجه	القيادة، موجه، منظم، مسير، القرار النهائي الحكم الشمولي

المصدر من اعداد الباحثة استنادا الى غديري مروة، كحول شفيقة، "القبعات الست وكمياء الدماغ"،

مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد12، العدد1، 2019/10/09، ص 36.

الفرع الثالث: أسلوب دلفي DELPHI أو الاجتماع عن البعد:

يرجع أصل ومصدر هذه التسمية الى معبد دلفي في اليونان، حيث كان الناس يتعبدون الاله " أبولو" الذي يرمز

الى قوة العقل، ويتنبؤون عن الغيب من طرف كهنة المعبد، أما مصطلح دلفي فقد استخدم في الأمور التي

تتضمن الشكوك وعدم اليقين، فهو يعتبر من أفضل الدراسات والمنهجيات المستخدمة في التنبؤ في المجالات الاقتصادية والتكنولوجية.¹

3. تعريف أسلوب دلفي: هو وسيلة اتصال منظمة بين مجموعة مختارة من الخبراء وأصحاب الاختصاص في

ميدان معين للتنبؤ بالمستقبل عبر العمل التعاوني المنظم لاقتراح الحلول المناسبة لمشكلة معينة دون الحاجة إلى الاجتماع أو المواجهة فيما بينهم.²

وتمر هذه الطريقة بالخطوات التالية:³

- تحديد المشكلة وهنا يلاحظ أن المشكلة معروفة بشكل مسبق؛

- تحديد أعضاء الاجتماع من الخبراء وذوي الرأي وكلما كان هناك تنوعا في الخبرات كلما كان أفضل.

- تصميم قائمة أسئلة تحتوي على تساؤلات عن بدائل الحل وسلوك المشكلة وتأثير بدائل الحل عليها، يلي

ذلك إرسال القائمة إلى الخبراء كل على حدة طلبا لرأيهم؛

- تحليل الإجابات واختصارها وتجميعها في مجموعات متشابهة، وكتابة ذلك في شكل تقرير مختصر؛

- إرسال التقرير المختصر للخبراء مرة ثانية طالبين رد فعلهم بالنسبة لتوقعاتهم عن الحلول والمشكلة؛

- تعاد الخطوة الرابعة مرة أخرى، وأيضا الخطوة الخامسة، وذلك للتوصل إلى أكبر قدر ممكن من البدائل؛

- يتم تجميع الآراء النهائية ووضعها في شكل تقرير نهائي عن أسلوب حل المشكلة بالتفصيل.

¹ خميسة عقابي، "تقنية دلفي وأهميتها في الدراسات المستقبلية"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 6، العدد 2، جويلية 2017، ص 99.

² محمد مجاهد زين الدين، "أساليب بناء التصور المقترح في الرسائل العلمية"، مداخلة في جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، أبريل

2013، ص 16، <https://www.academia.edu>

³ أحمد ماهر، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2007-2008، ص 329.

الفرع الرابع: حلقات الجودة:

يعتبر "Kaoru Ishikawa" الأب الروحي لحلقات الجودة سنة 1961، بهدف تحسين الجودة اليابانية، من خلال تشكيل فرق صغيرة من مختلف العاملين لحل مشكلات العمل اليومية وذلك لتطوير وتحسين الأداء¹، وهي عبارة عن مجموعة عمل صغيرة تتكون من أربعة إلى عشرة من العاملين، يجتمعون دورياً لتقديم طرق جديدة لتحسين جودة حياة العمل²، بحيث يتم فيها تقديم الحلول الابتكارية، و تتيح فرصة المشاركة الجماعية، مع استفادة المؤسسة من إمكانيات العاملين و تشجيعهم على الابتكار، اذ تقود هذه الحلقات إلى حلقات إبداعية يقوم فيها الأفراد المميزين والذين لديهم القدرة على إطلاق طاقاتهم الإبداعية بالتوصل إلى حلول مبتكرة³، باتباع الخطوات التالية⁴:

- تعريف المشكلة: أي تشخيصها، وذلك بمعرفة الجيدة بحجم المشكلة ودرجة تأثيرها وأسباب حدوثها؛
- وضع أولويات لحل المشكلة: بحيث تكون واضحة ومحددة بوقت انجاز ومن اختصاص الحلقة؛
- جمع البيانات المتعلقة بالمشكلة: تتم عن طريق جمع وتصنيف البيانات وتحليلها، مع اختيار الأساليب المناسبة لحل المشكلة؛
- تحديد وتطوير البدائل مع اختيار البديل الأفضل: يتم تحديد الحلول المناسبة لحل المشكلة، ويتم مناقشتها وتقييمها للتوصل إلى أفضل البدائل؛
- موافقة الإدارة العليا: هذا الاجراء يعزز من ثقة أعضاء الحلقة بقدراتهم ويدفعهم إلى المزيد من العمل؛
- تنفيذ الحل: يقوم الفريق بتنفيذ الحل الأفضل مع ضرورة مراقبته.

¹ سلمان زيدان، إدارة الجودة الشاملة الفلسفة ومداخل العمل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 81.
² بوعزة عبد القادر، عوماري فاطمة، "دور حلقات الجودة في تنمية القدرات الإبداعية لحل مشكلات المنظمات"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد 1، 2018/05/11، ص 291.
³ عزة جلال مصطفى النصر، و اخرون، إدارة الفصول الفكرية: منظور استراتيجي، دار النشر للجامعات، القاهرة، 2013، ص 135، <https://books.google.dz/books?id>
⁴ قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 255.

الفرع الخامس: المجموعة الاسمية:

هو أسلوب ابتكار جماعي لصناعة الحلول واتخاذ القرار من شأنها، واتباع هذا الأسلوب يقوم كل عضو منفردا بكتابة أفكاره وتقديمها إلى قائد الفريق ليقوم بتسجيلها على سبورة لقراءتها من طرف كل الأعضاء، بعد ذلك يتم اختيار خمسة أفكار مع ترتيبها تنازليا من الأفكار أكثر أهمية إلى الأقل أهمية،¹ ثم يتم التصويت على أولوية الأفكار ويتحدد قرار الجماعة على أساس الفكرة التي تحصل على أعلى درجة.²

من مزايا هذا الأسلوب³:

- عدم هيمنة الأعضاء ذوي المكانة العالية، لأن كل الأعضاء لهم فرصة متساوية؛
- وعي الأعضاء للمشاكل بتجنبهم النقد أو التقييم، أو التركيز على الأفكار؛
- تسجيل الأفكار على السبورة، يساهم في الابتعاد عن المقاطعة والمناقشة التي تقلل من كفاءة الأعضاء.

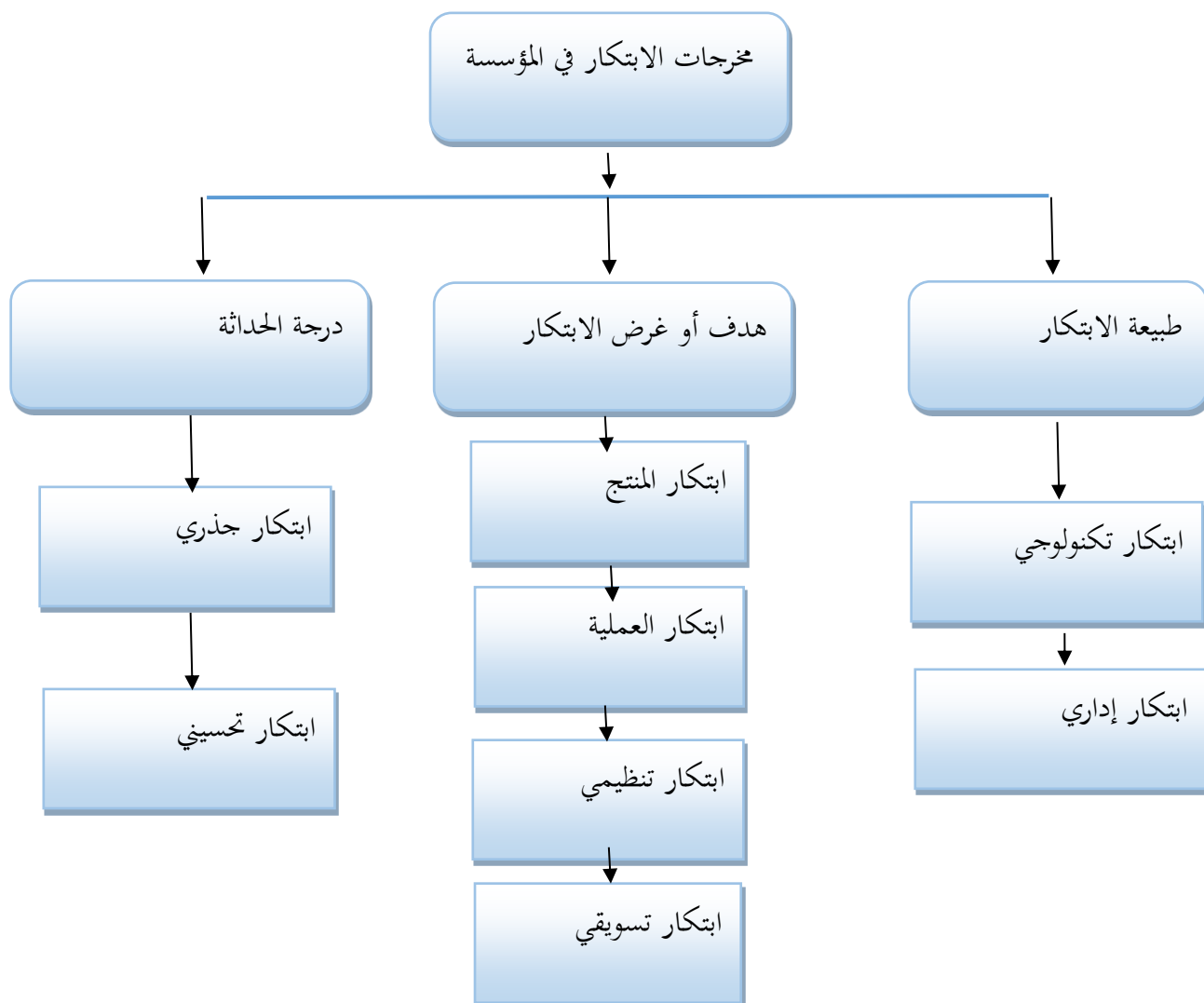
المطلب الثالث: مخرجات الابتكار في المؤسسة

هناك عدة تصنيفات للابتكار وذلك حسب تعدد المعايير وأدبيات الأعمال، ومن بين هذه التصنيفات سنتعرض إلى تصنيف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الموضح في المخطط التالي:

¹ Tünde Varga-Atkins, et al, **Focus Group meets Nominal Group Technique: an effective combination for student evaluation?**, 2015, p 2, <file:///C:/Users/LIOBERTY/AppData/Local/Temp/Varga-AtkinsMcIsaacWillis2015FocusGroupmeetsNominalGroupTechniqueaneffectivecombinationforstudentevaluation.pdf> .

² مدحت محمد أبو النصر، التفكير الابتكاري والإبداعي طريق إلى التميز والنجاح، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر 2012، ص 124.

³ Deip,P.,Thesen,A.,Motiwalla, “**Nominal Group Technique**”, Internationl Development Institute, 1977, p15, <https://www.aucd.org/docs/urc/Leadership%20Institute/Subsequent%20Leadership%20Institute%20Materials/Nominal%20Group%20Technique.pdf>



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: حمادي أحلام، قطافي ليلي، "تبني الابتكار كآلية لتحسين الميزة

التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 5، العدد 2، أوت 2019، ص 503

من خلال الشكل نلاحظ أن الابتكار له ثلاث أشكال حسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية

الفرع الأول: التصنيف حسب طبيعة الابتكار:

يشمل هذا المعيار نوعان من الأشكال

1. الابتكار التكنولوجي: هو عبارة عن اكتساب فكرة أو معرفة، وإدخالها في المؤسسة، بحيث تتحقق في

شكل منتج جديد أو عملية أو طريقة جديدة، وحسب شومبيتر هو التغيير المنشأ أو الضروري والذي مثله

في خمسة صور كما يلي¹:

- إدخال فنون وأساليب جديدة؛
- استخدام مدخلات ومواد أولية جديدة؛
- إنتاج واستحداث سلع جديدة؛
- فتح أسواق جديدة؛
- إنشاء مشروعات جديدة، أو إعادة تنظيم بعض الصناعات.

2. الابتكار الإداري: يتعلق بتطوير نظم إدارية حديثة، أي تحول على مستوى الأنظمة المعرفية مثل إدارة

الجودة الشاملة،² كما ينظر إليه أنه انشاء وتطبيق لممارسة أو عملية أو هيكل أو تقنية إدارة متجددة وذلك

بهدف تحقيق أهداف تنظيمية وممارسات إدارية جديدة لتحسين أداء المؤسسة.³

كما عرفه (Birkinshaw, Hamel et Mol) أنه اختراع و تنفيذ ممارسة إدارية، هيكل أو تقنية إدارية جديدة

بهدف تحقيق الأهداف التنظيمية⁴، كما للابتكار الإداري بناء ثنائي الأبعاد، يتمثل في بعد الإداري و بعد تكنولوجيا

¹ قطافي ليلي، بوشنقير إيمان، دور و أهمية الابتكار التكنولوجي في خلق ميزة تنافسية: نحو تحقيق التنمية المستدامة، مجلة دراسات و أبحاث، المجلد 4، العدد 7، 2012/06/15، ص 33

² نواله مريم، أهمية الإبداع و الابتكار في تعزيز جودة الخدمات البنكية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة جيلالي اليابس سيدي بلعباس، 2016/2015، ص 106

³ Besbes A, et. al , *L'impact de l'innovation managériale sur la performance*, Revue Française de Gestion, N°235 août-septembre 2013, p 4

⁴ David Carassus, *L'innovation managériale : définition, contours, état des lieux et enjeux pour les collectivités territoriales*, Journée d'Actualité, Apr 2016, Saint- Martin d'Hères, France, p 7

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

المعلومات، فالبعدان يدخلان ممارسات و عمليات و تقنيات جديدة بهدف تعزيز التكيف و العملية التنظيمية ويكون ذلك من خلال انتهاج معلومات و عمليات وأنظمة إدارية تجعل الإدارة أكثر فعالية¹.

مبادئ الابتكار الإداري:

يتسم الابتكار الإداري بمجموعة من المبادئ نوجزها في النقاط التالية²:

- إعطاء الحرية أو المجال لأي فكرة أن تولد وتنمو وتكبر مدام لها فوائد وإضافة للمؤسسة؛
- يعتبر المورد البشري مصدر قوة لذا يجب الاهتمام والاعتناء به من خلال تنميته وتشجيعه وإعطائه الفرصة في المشاركة في اتخاذ القرارات؛
- التخلي عن الروتين في التعامل ينمي القدرة الإبداعية؛
- عدم اعتبار العمل وظيفة فحسب بل جعله عمل ممتع من خلال تحويل الوظيفة إلى مسؤولية، والمسؤولية إلى طموح؛
- تحريك حوافز الأفراد بهدف تحقيق الأهداف المسطرة من خلال التطلع إلى الأعلى؛
- جعل الابتكار والإبداع النسخة الرائدة والفريدة وليس النسخة الثانية والمكررة، ويتم ذلك من خلال ملاحظة تجارب الآخرين وتقويمها وأخذ الجيد منها؛
- أخذ فرص للتعلم من خلال العمل، له أهمية في تطوير الكفاءات وتوسيع النشاطات ودمج الأفراد بالمهام والوظائف.

¹ Richard M. Walker, and . al , "Management Innovation and Organizational Performance: The Mediating Effect of Performance Management, Management Innovation and Organizational Performance" , JPART 21, March 2010, p369.

² سهام طرشاني، " ثقافة الابتكار الإداري كمدخل استراتيجي لتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية: دراسة على عينة من وكالات موبيليس بولاية عين الدفلى، مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد 14، العدد 2، 2019، ص 31.

الفرع الثاني: التصنيف حسب الهدف:

حسب المفاهيم المتداولة حول الابتكار يوجد أربع تصنيفات تشمل معيار الهدف.

1. **ابتكار المنتج:** يضم جميع المراحل التي يمر بها المنتج، بداية من الفكرة وصولاً إلى منتج جديد أو تطوير

لمنتجات سابقة، بغية الحصول على عائد من خلال اكتساب فئة من المستهلكين له¹، مع الإشارة أن

الابتكار ليس حكراً فقط على المنتجات الجديدة ويكون كذلك في الخدمات الجديدة ويشمل ذلك

الخدمات المقدمة مع السلع المادية الملموسة مثل الخدمات المرافقة للكمبيوتر والسيارات أو قد يشمل

الخدمات التي يتم أدائها بحد ذاتها مثل الخدمات المالية حيث قد يتم أدائها عبر الهاتف².

2. **ابتكار العملية:** يهدف هذا الابتكار إلى تطوير أو استخدام طرق جديدة في الإنتاج أو التوزيع، وهذا من

أجل تحسين كفاءة الإنتاج وفعاليتها، مع زيادة الجودة في المنتجات الجديدة أو المحسنة، وفي معظم الحالات

يكون التغيير في العمليات غير مرئي بالنسبة للمستهلك أو العميل، بالرغم من أن هذا التغيير يساعد

المنظمة على الأداء بفعالية وكفاءة أكبر³.

3. **ابتكار تنظيمي:** يهتم بتطبيق طرق ونماذج تنظيمية جديدة في التنظيم مع تحديد طرق وأساليب التسيير

بهدف تخفيض التكاليف الإدارية، والابتكار التنظيمي يشير بالتحديد إلى النظم أو المنظمات القادرة على

تطوير نفسها بدون تدخل خارجي⁴. ويمكن حصر أهم خصائص الابتكار التنظيمي فيما يلي⁵:

- الاتصال الدائم مع الزبون، يمكن المؤسسة من النجاح عن طريق تقديم أفضل المنتجات والخدمات ذات

الجودة العالية؛

¹ أمال شتراوي، أثر الابتكار التسويقي على القيمة المدركة للزبون: حالة المنتجات الإلكترونية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم

التسيير، جامعة محمد بوظيايف مسيلة، 2020/2019، ص 48

² مأمون نديم عكروش و سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2004، ص15.

³ راوية حسن، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1999، ص330.

⁴ سليم إبراهيم الحسنة، الإدارة بالإبداع، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2009، ص264.

⁵ مرزوقي مرزوقي، دور الابتكار في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، 2008، ص 46 .

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

- الإدارة الذاتية من طرف المستخدمين تبين للمؤسسة الأفراد الذين يمتلكون المواهب القيادية والابتكارية؛
 - بساطة الهيكل التنظيمي لتسهيل عمليات انتقال المعلومات والتعاملات؛
 - الانضباط يكسب المؤسسة التميز بفضل استعمالها النظام المركزي واللامركزي.
- معوقات الابتكار التنظيمي:

- بينت بعض الدراسات أن الابتكار على مستوى المنظمة قد يعاني من المعوقات للأسباب التالية:¹
- المحافظة على الوضع الاجتماعي وعدم الرغبة في خلق صراع سلبي ناشئ عن الاختلافات بين الثقافة السائدة في المنظمة وبين الثقافة التي سيلزمها التغيير؛
 - الرغبة في المحافظة على أساليب وطرق الأداء المعروفة، حيث أن الابتكار في المنظمة يستلزم في بدايته نفقات إضافية على المنظمة أن تتحملها؛
 - ثبوت الهيكل البيروقراطي لمدة طويلة وترسيخ الثقافة البيروقراطية وما يصاحب ذلك من أصحاب السلطة في المحافظة عليها وعلى طاعة ولاء المرؤوسين لهم، أو رغبة أصحاب الامتيازات في المحافظة على امتيازاتهم.
4. الابتكار التسويقي: عرفته منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) أنه "اعتماد طرق تسويقية جديدة لتدعيم عناصر المزيج التسويقي، من أحداث تغييرات كبيرة في تصميم المنتج أو التغليف، ووضعه في السوق والترويج له، أو في أساليب تسعير السلع والخدمات"² أي كل فعل إبداعي يقوم على أفكار خلاقية في مجال التسويق ويميز المؤسسة عن غيرها.³

¹ طلال نصير و نجم العزاوي، "أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية"، ملتقى دولي حول "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة"، جامعة سعد، دحلب البليلة، 18-19 ماي 2011، ص22.

² أمال شتراوي، مرجع سابق، ص 35

³ تركان حسين داود العزاوي، الابتكار التسويقي وأثره في الميزة التنافسية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة ال بيت الأردن، 2018/2019، ص 9.

الفرع الثالث: التصنيف حسب درجة الحدائثة: صنف الابتكار حسب درجة حدائثته إلى ابتكار جذري وابتكار تحسيني (تدرجي).

1. الابتكار الجذري: Innovation radicale

هو أن تقوم مؤسسة بتوصل إلى فكرة أو منتج جديد وذلك لأول مرة بحيث تحقق السبق السوقي بالاعتماد على قدراتها التكنولوجية، ويعتبر الابتكار الجذري بمثابة الفاصل بين جيلين من المنتجات أو التكنولوجيا حيث من نتائجه إحداث انقطاع في التكنولوجيا والمنتجات القديمة لتحلها محلها تكنولوجيا ومنتجات جديدة تماما بهذا يمثل الابتكار الجذري وثبة استراتيجية كبيرة تنقل المؤسسة الاقتصادية من المستوى القائم إلى مستوى نوعي جديد.¹

وبالتالي فإن الابتكارات الجذرية هي محرك النمو الاقتصادي ومصدر المنتجات الجديدة الأفضل وهي التي تعطي الشكل الكلي للصناعة وهي كما يقول "Tellis ، chandy" هي التي تحقق الفرق بين الموت والحياة للكثير من الشركات.²

2. الابتكار التحسيني (التدرجي): يقوم هذا الابتكار في إدخال المؤسسة تحسينات على منتجاتها أو عملياتها وهذا باعتمادها على مجهودات بسيطة غير مكلفة، كما أنه يمكن للقائم بها أن يكون عاملا أو مهندسا.

يعتبر أثر الابتكارات التدرجية مهما لزيادة إنتاجية المؤسسات في حل المشكلات الصغيرة، فهو بداية لحل المشاكل الكبيرة ويتم الحصول عليها دون عناء كبير كما أنه يبدأ من فكرة صغيرة تتحول بعد الدراسة إلى منتج للأرباح.³

¹ ملايكة عامر، " واقع الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، مجلة العلوم الانسانية، العدد 27، جامعة خبضر بسكرة، نوفمبر 2012، ص 121.

² سليم بطرس جلدة وزيد منير عيوي، مرجع سابق، ص 24

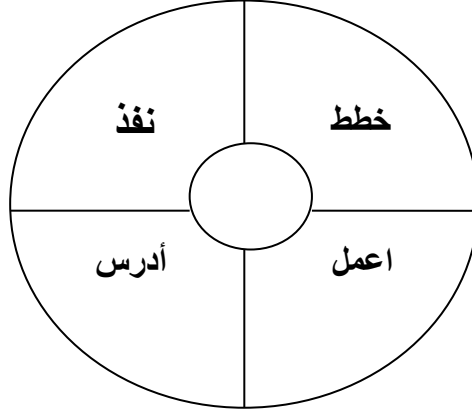
³ براهيمى حياة، "مساهمة تشارك المعرفة في تفعيل الابتكار بالمؤسسة"، دراسة حالة مؤسسة condor"، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 11، العدد 2، 2017، ص 131 .

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

وتعتبر دورة التحسين أو دورة ديمينج (Deming cycle) أحد أساليب التحسين التي تم طرحها في هذا الصدد

حيث تتكون من أربع خطوات أساسية¹ وذلك كما هو موضح في الشكل الموالي:

شكل رقم(02): دورة ديمينج (Deming)



المصدر: نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 163.

- **خطط: PLAN:** هو المجال الذي سيتم فيه التحسين، تحديد المشكلة، التحليل للمشكلة وفرص

التحسين، في هذه الخطوة يتم التوصل إلى التحسين.

- **اعمل: do:** في هذه المرحلة يتم تنفيذ ما تم التوصل إليه من تحسن ومن الضروري أن يتم التنفيذ على نطاق

ضيق أولاً أي على مستوى واحد في المقدمة (الطليعة) وتسجل كل ما يتعلق بالعمل والتنفيذ الأولي

للتحسين لصيغ النماذج الأولى من المنتج المحسن.

(ج) **أدرس وأفحص: Check:** في هذه المرحلة يتم فحص نتائج التنفيذ أي دراسة وتقييم البيانات المجمعة عن التنفيذ

والهدف من هذه المرحلة هو التأكد أن التحسين قد حقق النتائج المرجوة منه، عملية محسنة مقبولة من الناحية الفنية

والإنتاجية والتسويقية.

¹ نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 162

د) نفذ Act: في هذه المرحلة يتم إدخال التحسين وتحويله إلى عملية أو طريقة قياسية جديدة أو منتج محسن قياسي لنقله إلى السوق.

المبحث الثالث: الإطار الاستراتيجي للابتكار ومؤشرات قياسه

أصبحت المنافسة تشمل جميع المؤسسات بشتى أحجامها وأنواعها، لهذا قامت ببناء استراتيجيات مختلفة بحثا عن التميز، لذا سنعالج في هذا المبحث أهم الاستراتيجيات المتبعة من طرف المؤسسات مع التوقف عند أهم النماذج التي تفسر ظاهرة الابتكار، والتطرق إلى أهم مؤشرات قياسه.

المطلب الأول: مؤشرات قياس الابتكار في المؤسسة

في هذا المطلب سنتطرق إلى أهم المؤشرات الكلية والجزئية الدالة على قياس الابتكار في المؤسسة الاقتصادية.

الفرع الأول: على المستوى الكلي

لقياس الابتكار على المستوى الكلي يوجد أربعة توجهات وهي كالتالي:

- رؤية منظمة اليونيسكو للابتكار من خلال دليل أوسلو " OSLO "

يقدم هذا الدليل منصة للبحث و التجريب في مجال قياس الابتكار، مع تقديم إرشادات حول عملية جمع بيانات الابتكار و تفسيرها¹، فيوضح هذا مخرجات الابتكار تحدد من خلال السلع و الخدمات المبتكرة التي تنتجها الوحدات الاقتصادية، مع معرفة مساهمتها الفعلية من أساليب الإدارة و التسويق الحديثة، مع تقييم المعوقات المتوقعة من مسار أنشطة الابتكار، بالإضافة إلى تقدير العمليات الابتكارية على إدارة الأسواق المالية و الاقتصادية، من جهة أخرى تقاس مدخلات الابتكار من حيث الأنشطة المبتكرة و عوامل الارتباط المؤسسي الداعمة للابتكار، مع الانفاق المطلوب للوصول إلى منتجات و عمليات مبتكرة والأطر التسويقية التنظيمية، إذ تعتمد منظمة اليونيسكو

¹قياس الأنشطة العلمية و التقنية و الابتكارية، دليل أوسلو 2018، 2020، ص 24، https://ossl.alecso.org/WebMaster/Main_Module/img/resources أطلع عليه 2021/03/15

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

في جميع أنحاء العالم في تحليل مدخلات و مخرجات الابتكار على البحوث الإحصائية و الاستبيانات التي تجريها البلدان المشاركة في هذا المجال، أي أنها تسعى من خلال رؤيتها على التعامل مع الابتكار كعملية إنتاجية موحدة في مدخلاتها و مخرجاته التي تحدد من خلالها بعض متغيرات البنية التحتية و المتغيرات البيئية¹.

- المؤشر الاسيوي لإبداع الإنتاجية:

يقوم هذا المؤشر إلى تحليل القدرات الإبداعية و الابتكار التكنولوجي و غير التكنولوجي لبلدان القارة الاسيوية وذلك بعد رصد معاناة الكثير من دول القارة من تناقص عائدات الاستثمار الرأسمالي والاعتماد على العمالة والموارد الطبيعية الرخيصة، و هذا ما جعلها مضطرة إلى إعادة تقييم استراتيجياتها التنموية و جعلها تعتمد على الابتكار و تطوير كل من التكنولوجيا و الرأسمال البشري و الاعتماد عليه من أجل اقتصاد طويل المدى، إذ يهدف هذا المؤشر إلى توفير أداة تحليلية فريدة و مرنة لدعم متخذي القرار، كما يسعى على قياس قدرة 22 دولة اسيوية على الابداع و الابتكار و مقارنتها بكل من الولايات المتحدة الأمريكية و فنلندا، من حيث ربط المدخلات الإبداعية بالمخرجات فيتم تقييم المدخلات من حيث قياس الإنتاجية على ثلاث أبعاد من خلال صياغة و توليد أفكار و منتجات و عمليات مبتكرة مع توفير المناخ الملائم للعملية الابتكارية، في نفس الوقت تقدم محفزات لأصحاب الأفكار المبتكرة، فحين تقاس مخرجات الابتكار في إنتاج السلع و الخدمات مع براءات الاختراع².

- مؤشر الاتحاد الأوروبي للابتكار:

نتيجة محدودة مؤشرات البحث والتطوير، سعى الإطار الهرمي المقترح المتكون من مؤشرات على الأنشطة الموجهة نحو الابتكار بهدف ابتكار وسائل لدعمه، مع اعداد وثيقة إحصائية تركز على تقييم البحث العلمي

¹ ARAB KNOWLEDGE INDEX 2015, p 108,

https://www.knowledge4all.com/uploads/files/AKI2015/PDFEn/AKI2015_Full_En.pdf , 2020/08/20 أطلع عليه

² Creative Productivity Index Analysing creativity and innovation in Asia, A report by The Economist Intelligence Unit for the Asian Development Bank, 2014, p 4,

https://www.adb.org/sites/default/files/publication/59586/creative-productivity-index_0.pdf , 26/08/2020

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

والتطوير والابتكار من خلال موازنة نقاط الضعف ومصادر القوة، وينقسم المؤشر إلى المدخلات والمخرجات

التالية¹:

- مدخلات الابتكار: تشمل على أنشطة المشروع بما في ذلك الاستثمارات والعلاقات المؤسسية وريادة

الأعمال مع براءة الاختراع، مع توفير عوامل التمكين من رأس مال بشري ودعم مالي للابتكار مع منظومة قوية للبحث والتطوير.

- مخرجات الابتكار: تتمثل في النتائج والآثار الاقتصادية، والعمالة، مع المنتجات ذات التقنية المتوسطة

والعالية، وكذلك الصناعات كثيفة المعرفة ذات القيمة العالية والمبتكرة، بالإضافة إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة النشطة في مجال ابتكار العمليات والمنتجات وكذلك في مجال التسويق والقدرة التنظيمية.

- المؤشر العالمي للابتكار:

أطلق مشروع مؤشر الابتكار العالمي من طرف البروفسور "Dutta" في "INSEAD" سنة 2007،² تم تشارك

في إعداد هذا المؤشر كل من جامعة كرونيل والمعهد الأوربي لإدارة الأعمال والمنظمة العالمية للملكية الفكرية، يهدف

هذا المؤشر إلى ترتيب القدرات الابتكارية لاقتصاديات العالم ونتائجها، كما يبرز دور الابتكار كمحرك للنمو

والازدهار في الميدان الاقتصادي، إذ يدرج مؤشرات تتخطى المؤشرات التقليدية للابتكار، مع توفير مجتمع مبتكر

يتضمن مؤشرين فرعيين كالتالي³:

¹ ARAB KNOWLEDGE INDEX 2015, p 108,

https://www.knowledge4all.com/uploads/files/AKI2015/PDFEn/AKI2015_Full_En.pdf , 25/08/2020

² Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, and Sacha Wunsch-Vincent, " The Global Innovation Index 2016", 2016,p49,

<https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/gii-full-report-2016-v1.pdf>

³ زايد الملكي، نصر عبد العزيز، " تقرير عن مؤشر الابتكار العالمي "2016، ص 5، <http://atharinnov.org> أطلع عليه , 2021/08/26.

أ- مدخلات الابتكار: يقيس المؤشر الفرعي لمدخلات الابتكار عدة عوامل تشمل أنشطة ابتكارية مجموعة في خمسة مجالات: المؤسسات، رأس المال البشري والبحث، البنية التحتية، تطور الأسواق تطور الأعمال.

ب- مخرجات الابتكار: يرتكز المؤشر الفرعي للمخرجات على الدلائل الحقيقية على نتائج الابتكار وينقسم بدوره إلى مجالين: مخرجات المعرفة والتكنولوجيا، والمخرجات الابتكارية¹.

الفرع الثاني: على مستوى الجزئي (المؤسسة)

تشير الخبرة الإدارية إلى أن أي نشاط لا بد أن يقاس لكي يمكن إدارته وهذا ينطبق على الابتكار الذي أخذت المؤسسات تستثمر فيه موارد كبيرة لإيجاد ميزات التنافسية المبتكرة في السوق.

1. مؤشرات الأولى إلى الفكرة: تتضمن 09 مؤشرات هي:²

- عدد الأفكار التي يتم توليدها في فترة جمع الأفكار؛
- فترة التوصل إلى الفكرة: كلما كانت أسرع كان ذلك جيدا؛
- عدد الأفكار الجديدة التي تصبح مرشحة للمتابعة والتطبيق: وهي التي يمكن تحويلها إلى منتجات ومن ثم تسويقها تجاريا إلى السوق؛
- الفترة إلى المنتج (timps de produit): وهذه الفترة مهمة لأن المنافسة تهدد دائما بالتوصل الأسرع إلى الفكرة الجديدة و نقلها إلى نموذج الأعمال (Modèle d'affaires)؛

¹ سماعيل عيسى، و اخرون، "دراسة تطور أداء مدخلات الابتكار و مخرجاته و علاقته بالدخل و فُق مؤشر الابتكار العالمي "GII"، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، المجلد 13، العدد1، 2020، ص 644.

² ترغيني صباح، دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة كوندور، أطروحة مقدمة لنيل شهادة

الدكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2018/2017، ص 71

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

- عدد مقترحات التحسين التي يتم إدخالها على الفكرة الجديدة: فكلما كان عدد مقترحات التحسين أكبر كان ذلك مؤشرا إيجابيا وتقليل أسباب الفشل العديدة الناجمة عن عدم ملائمة الفكرة الجديدة لإمكانات المؤسسة؛
- عدد الأفكار المختارة التي فشلت قبل أن تتحول إلى المنتج الأول (Prototype) تتخلى المؤسسة عن بعض الأفكار التي كان من المفروض تطبيقها لعدة أسباب كالخوف من ردة فعل المنافسين أو عدم الحصول على التمويل من المصارف؛
- دورة الفكرة : وهي الفترة الزمنية الممتدة بين تقديم باحث أو أكثر لفكرة وتحديد موقف المؤسسة منها في الإقرار أو الرفض؛
- عدد الأفكار التي يمكن تبنيها من أجل العمل على تحويلها إلى منتجات جديدة في وقت واحد.
- تكلفة الأولى إلى الفكرة: حيث أن فاعلية التكلفة تعتبر ضرورية في هذه المرحلة، لهذا فان هذا المؤشر يكون ضروريا من أجل تحسين الأداء فيها.

2. مؤشرات الأولى إلى المنتج وتمثل فيما يلي: ¹

- الفترة من الفكرة إلى المنتج: تحاول المؤسسة عادة أن تقلص هذه الفترة من خلال المدخل التزامني لفريق التكامل؛
- الفكرة إلى المنتج: وهي الفترة الممتدة من مرحلة تبني الفكرة الجديدة وحتى تحويلها إلى النموذج الأول؛
- نسبة المنتجات التي يتم بناؤها من الأفكار الجديدة المقدمة: فكلما كانت هذه النسبة عالية، كان ذلك مؤشرا على أن مرشحات الأفكار وقدرة الشركة الفنية والهندسية والإنتاجية في الشركة أعلى؛

¹نجم عبود، مرجع سابق، ص-ص 210-209 .

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

- عدد مقترحات التحسين للمنتوج الجديد: تتم بمشاركة العاملين من أجل التوصل إلى النموذج الأول المحسن للمنتج الجديد؛
 - عدد المنتجات الجديدة للمؤسسة مقارنة بالمؤسسات الأخرى خلال السنوات الثلاثة الماضية: حيث أن المعايير في هذا المجال تقدم فرصة لفهم موقع المؤسسة الابتكاري بالمقارنة مع أفضل المنافسين أو متوسط الصناعة؛
 - عدد المنتجات الجديدة التي فشلت قبل أن تصل إلى السوق: حيث أن المؤسسة تواجه مشكلة التقييم المتأخرة للفكرة والمنتج، الذي جعل المؤسسة تتخلى عن المنتج الجديد في مراحل تطوره الأخيرة؛
 - عدد المنتجات الجديدة التي يتم العمل عليها في وقت واحد: هذا المؤشر ضروري لمواجهة نسبة الفشل العالية في تحويل الأفكار الجديدة إلى منتجات جديدة؛
 - عدد المنتجات الجديدة التي تتطلب العمليات (تكنولوجيا) جديدة: هذه المنتجات تكون ذات مخاطر أعلى كما يمكن أن تحقق فترة احتكار أطول لحين التحاق المنافسين الآخرين بالمؤسسة؛
 - تكلفة الأولى إلى المنتج: تعمل المؤسسة بخفضه بشكل مستمر مقارنة مع الفترات الماضية.
3. مؤشرات الأولى إلى السوق: وتتمثل مختلف مؤشرات الأولى إلى السوق فيما يلي: ¹
- الفترة من الفكرة إلى السوق: تسعى المؤسسة إلى تقليص هذه الفترة باتخاذ الإجراءات المختلفة سواء بأشكال الدعم التنظيمي أو عن طريق فريق التكامل وغيرها؛
 - الفترة من النموذج الأول إلى السوق: هي آخر مرحلة من مراحل التقييم للنموذج الأول؛
 - عدد المنتجات الجديدة التي وصلت إلى السوق من المؤسسة: مقارنة مع أفضل المنافسين في السوق أو مع متوسط الصناعة خلال السنوات الثلاث الماضية؛

¹ بويعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، كلية العلوم و علوم التسيير جامعة قسنطينة ، 2011-2012، ص 57.

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

- عدد المنتجات التي تم التخلي عنها من قبل المؤسسة: خلال السنوات الثلاث الماضية مقارنة بأفضل المنافسين أو متوسط الصناعة؛
- عدد المنتجات التي حققت دويًا قويًا في السوق: حيث أن بعض المنتجات تجعل الشركة ومنتجاتها في قلب الاهتمامات في السوق، كما يكشف عن قدرتها الابتكارية بشكل واضح؛
- مدى الأسواق: حيث أن تكلفة تطوير المنتجات عالية وفي ارتفاع، لهذا فإن المؤسسات التي تحمل هذه التكاليف تهتم بانتشار منتجاتها إلى أوسع ما يمكن من الأسواق التجارية؛
- نسبة المنتجات الناجحة في السوق إلى مجموع المنتجات التي تم إدخالها إلى السوق خلال السنوات الثلاثة الماضية: يكشف هذا عن فاعلية الابتكار في السوق من حيث قدرة المؤسسة مع الابتكار وتحديد لمشكلة وحلها؛
- فترة استرداد تكلفة الابتكار: إن استرداد هذه التكلفة وتحقيق نقطة التعادل في أقصى فترة ممكنة يمثل مؤشراً قوياً على قدرة المؤسسة على الابتكار الناجح في السوق؛
- تكلفة الأولى إلى السوق: إن هذه التكلفة يمكن أن تتضمن تكلفة الإنتاج من أجل السوق وتكاليف التسويق كالإعلام وبحوث السوق ودراسات التسعير واختيار قنوات التوزيع والأسواق.

- المطلب الثاني: استراتيجيات الابتكار

- تعتبر الاستراتيجية المرشد الأساسي الذي تتخذه المؤسسة على المدى الطويل لتحقيق الأهداف الناتجة عن تداخل وتكامل موارد المؤسسة مع بيئة متغيرة لتلبية رغبات وتوقعات كل ما له صلة بالمؤسسة.¹
- للابتكار استراتيجيات عديدة التي يمكن أن تتبناها المنظمة حتى تساعد في تحقيق الابتكار والتي تجعل منه ظاهرة متجددة ومتأصلة، ويقصد باستراتيجيات الابتكار " تلك السياسات التنظيمية التي تصمم لغاية الترويج للعملية

¹ أمينة بلعيد، نادية هيمة، " أهمية الابتكار في الصناعات الدوائية: دراسة مقارنة بين مؤسسات دوائية"، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، المجلد 5، العدد 1، جوان 2018، ص 262.

الابتكارية وإيجاد المناخ الابتكاري داخل المؤسسة، حيث تبني عدة استراتيجيات ابتكارية تجعلها سباقة إلى كل ما هو جديد ومختلف¹.

الفرع الأول: استراتيجية المؤسسة الرائدة *Stratégie de pionnier*

تعتبر استراتيجية هجومية، أو استراتيجية (قائد السوق)، بحيث تكون المؤسسة سباقة في مجالها، في إدخال المنتجات والتكنولوجيا الجديدة، فتقوم المؤسسة بالتوصل إلى فكرة جديدة غير مألوفة ومن ثم إلى منتج جديد، وبالتالي تكون الرائدة في السوق قبل منافسيها بحيث تعتمد على جميع قدراتها وخاصة القدرات التكنولوجية²، فيتطلب بناء هذه الاستراتيجية قدر كبير على التوقع بالتطورات المستقبلية في البيئة وقدرة أكبر على تحديد الفرص الجديدة والكامنة في الأسواق.

هذه الاستراتيجية تتطلب جهودا كثيفة من البحث والتطوير والتطبيقات الهندسية لأن القيادة الفنية تستلزم موارد كبيرة ومقدرة على تحمل مخاطر كبيرة، لا يمكن تحملها إلا من قبل المؤسسات الكبيرة.

المؤسسات التي تتبع هذه الاستراتيجية تستفيد من ميزتين أساسيتين، تتمثل الميزة الأولى في تحقيق التقدم والسبق التكنولوجي للمؤسسة حيث يكون المبتكر الأول أكثر قدرة على التحكم في التكنولوجيا المطورة أو المكتسبة، وأكثر قدرة على إضافة التحسين والتطوير، أما الميزة الثانية المرتبطة بالتأثير في سيرورة شراء المستهلكين فتتمثل في كون المنتجات الجديدة ستمثل بدورها موردا نادرا وهاما للموزعين الذين يتنافسون عليها، من أجل زيادة أرباحهم والحفاظ على علاقاتهم بالزبائن³.

¹ سليم بطرس، وزيد منير عبوي، مرجع سابق، ص 69.

² خالد أحمد علي محمود، التسويق الإستراتيجي في إطار التنافسية العربية، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، 2019، ص 353،

<https://books.google.dz/books?id>

³ بلال زويش، مرجع سابق، ص 50

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

تتميز المؤسسة الرائدة أو المبتكر الأول بمزايا عديدة تميزه عن غيره من المنافسين، بعضها مرتبط بطبيعة الاستراتيجية والاخر مرتبط بسلوك المستهلك، نذكرها في النقاط التالية¹:

- الريادة التكنولوجية: وذلك من خلال التحسين المستمر للتكنولوجيا المرتبطة بالمنتج الرائد؛
 - الاحتكار: يظهر ذلك عند طرح منتج جديد في السوق فتصبح المؤسسة في مركز احتكار لفترة دخول مؤسسات مقلدة، مع تحقيق أرباح معتبرة؛
 - اختيار قنوات التوزيع: تتمتع المؤسسة الرائدة بحرية الوصول إلى جميع قنوات التوزيع والتعامل مع أفضل الموزعين؛
 - بمجرد طرح المؤسسة الرائدة لمنتجها، يؤثر في سلوك المستهلكين بمجرد فعالية الاستخدام الأول ويصبح المنتج في هذه الحالة المنتج الأفضل في إشباع حاجاتهم، مع اعتباره العلامة التجارية الرائدة والمتميزة بسمعة خاصة عن بقية المنافسين.
- بالرغم من المزايا التي تتمتع بها المؤسسة الرائدة في الابتكار إلا أن هذه الأخيرة يمكنها أن تتعرض للمخاطر التالية:²
- التكلفة المرتفعة للابتكار والناجحة عن القيام بأعمال البحث والتطوير؛
 - احتمال فشل الابتكار في السوق وذلك في حالة عدم تبنيه من طرف المستهلكين؛
 - احتمال تقليد ابتكار المؤسسة الرائدة من طرف المؤسسات الأخرى، وذلك بأقل تكلفة، حيث بينت الدراسات بأن تكلفة التقليد لا تتجاوز 65% من تكلفة التطوير التي تتحملها المؤسسة الرائدة.³

¹ tekfi saliha , *survie- innovation et performance de l'entreprise ,cas de l'entreprise cma –sidi bel abbès*, thèse doctorat en sciences économiques, universite abou bakr belkaïd – tlemcen, 2012/2013, p 202.

² S. Carle, "L'avantage du pionnier dans l'industrie de la cosmétique : Cas du produit expertise 3P du groupe Clarins", 2007, p3 , www.e-campus.uvsq.fr

³V. Shankar et M .L .krishnamurthie, traduit par M benkirane, " **La stratégie d'entrée des suiveurs: comment les suiveurs peuvent concurrencer les pionniers ?**" journal de l'économiste, N°831, France,15/08/2000, p1, www.leconomiste.com .

الفرع الثاني: استراتيجية إتباع القائد (Stratégie de suiveur)

تعتبر استراتيجية دفاعية ولأن الاستراتيجية الأولى خطيرة ومكلفة، فإن المؤسسات تفضل تبني وضعية دفاعية تمكنها من تجنب المخاطرة الناجمة من أن تكون الأولى في السوق حيث الابتكار يحمل عدم التأكد فنيا واقتصاديا، بحيث لا تتطلب قدرة كبيرة في مجال البحث إلا أنها تستلزم قدرة تطويرية وهندسية كبيرة تمكنها من الاستجابة الفنية السريعة للمنتج المطور من قبل قادة السوق، ولقد اتبع كبار المنتجين الأوروبيين في مجال أشباه الموصلات مثل فلييس وسيمنس وتومسون هذه الاستراتيجية تجاه الأمريكيين كما اتبعها اليابانيون في الستينات والسبعينات.¹

تستفيد المؤسسة التابعة من عدة مزايا نذكر أهمها²:

- إن إتباع المؤسسات الرائدة لمنتجاتها وخدماتها، يجعل المؤسسة التابعة تستفيد من تكاليف البحث والتطوير أقل مما تكبدته المؤسسة المبتكرة، أي وجود أرضية ممهدة؛
- كذلك تستفيد المؤسسة التابعة من التعلم والخبرة التي راكمتها المؤسسة الرائدة؛
- تطور المؤسسة التابعة منتجاتها في سياق أقل خطورة وأقل تكاليف.

الفرع الثالث: استراتيجية الابتكار الموجهة نحو التطبيقات

Stratégie d'innovation orientée vers l'application

المؤسسة التي تتبع هذه الاستراتيجية عادة هي المؤسسات المتوسطة والصغيرة التي تدخل السوق في مرحلة نضوج المنتج لتقوم بتوجيهه من خلال التحسين والتطوير نحو فئة معينة من السوق، وهذه الاستراتيجية تستلزم جهود ضئيلة في البحث والتطوير مع جهود قوية وكثيفة في هندسة الإنتاج.³

¹ نجم عبود نجم، مرجع سابق ص-ص 30-32.

² organisation et gestion de l'entreprise, 2002, p6,

http://debycredy.free.fr/Annales/cptalia/decf/sujet_corrige_DECF_UV3_2002.pdf, 02/08/2021

³ كاسر نصر المنصور، إدارة العمليات الإنتاجية: الأسس النظرية والطرائق الكمية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 210،

<https://books.google.dz/books?id>

الفرع الرابع: استراتيجية الإنتاج الكفاء Stratégie de production efficace

هذه الاستراتيجية تعتمد على قدرة المؤسسة على التحكم في تكاليفها و خاصة تكاليف التصنيع، حيث لا تتطلب جهود كبيرة في البحث والتطوير أو النشاط الهندسي، ولكن بالمقابل تستلزم جهود كبيرة في الإنتاج وكفاءة عالية في السيطرة على الإنتاج، ترتبط بالابتكار من جانبيين على الأقل الأول من جانب التعلم في إنتاج المنتج، حيث أن هذه الاستراتيجية تعتمد في خفض التكلفة على معدل التعلم في إنتاج المنتج الجديد الذي يكون قد بلغ ذروته في هذه المرحلة، والثاني هو أن الكثير من الابتكارات تظل حتى في فترة متأخرة تحمل مكانات عالية قابلة الاستخدام وتحقيق مزايا إيجابية، وتكون هذه الاستراتيجية ملائمة لذلك من خلال ما تتميز به من كفاءة عالية في الإنتاج.¹

المطلب الثالث: نماذج الابتكار (Modèles d'innovation)

إن الأدبيات الاقتصادية والإدارية تزخر بالعديد من النظريات والنماذج المفسرة لإدارة الابتكار في المؤسسات، غير أننا سنكتفي بأهمها، على أساس أنها كانت الأهم في السياق التاريخي لتطور مفهوم الابتكار وإدارته.

الجدول رقم(5): النماذج المتعاقبة للابتكار

الجيل	نموذج العملية	الفترة الزمنية	السمات الرئيسية
الجيل الأول	دفع التكنولوجيا	منذ أوائل الخمسينات حتى منتصف الستينات	نموذج خطي تسلسلي مباشر. ارتباط وثيق بالبحث والتطوير.

¹خالد أحمد علي محمود، التسويق الاستراتيجي في إطار التنافسية العربية، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، 2019، ص 354، <https://books.google.dz/books?id>

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

<p>التوجه نحو بحوث السوق.</p> <p>بداية انحسار البحث العلمي.</p> <p>الابتكار تدريجي ومواكب للسوق.</p>	<p>منذ بداية الستينات حتى بداية السبعينات</p>	<p>جذب السوق</p>	<p>الجيل الثاني</p>
<p>الجمع بين دفع التكنولوجيا وجذب السوق.</p> <p>إضافة حلقات تغذية راجعة.</p> <p>زيادة تنظيم الابتكار.</p> <p>التركيز على المنتجات والعمليات التكنولوجية على حساب المسائل التنظيمية.</p>	<p>منذ منتصف السبعينات حتى نهاية الثمانينات</p>	<p>الازدواج</p>	<p>الجيل الثالث</p>
<p>تنفيذ عمليات متوازنة باتباع نهج تكاملي مع اعتماد متزايد على التغذية الراجعة.</p> <p>دخول الأدوات الحاسوبية في التصميم والتصنيع لتقصير فترة تطوير المنتج.</p> <p>ظهور الشراكات في العملية الابتكارية بين الباحثين والمطورين المصنعين.</p> <p>بلورة دور المعرفة في العملية الابتكارية.</p>	<p>منذ أوائل الثمانينات حتى منتصف التسعينات</p>	<p>التكامل</p>	<p>الجيل الرابع</p>
<p>امتداد للنموذج السابق من حيث التكامل المعالجة المتوازنة.</p> <p>استخدام قوي وفعال لوسائل التواصل الشبكي مع معالجة انية للمعلومات.</p> <p>تعزيز الشركات والتحالفات.</p> <p>الاستراتيجية عبر الشبكات.</p>	<p>منذ أوائل التسعينات حتى عام 2000 وما بعده</p>	<p>الشبكات</p>	<p>الجيل الخامس</p>

المصدر: الابتكار والتكنولوجيا من أجل التنمية المستدامة: افاق واعدة في المنطقة العربية لعام 2030، الأمم

المتحدة، 2019، ص 19، <file:///C:/Users/LIOBERTY/AppData/Local/Temp/arab->

<horizon-2030-innovation-perspectives-sdgs-arab-region-arabic.pdf>

النموذج الخطي:

ظهر هذا النموذج خلال سنوات الخمسينات من القرن الماضي، يرى هذا النموذج أن أصل مصدر الابتكار هو نشاط البحث والتطوير، وتكون فيه عملية الابتكار متسلسلة عبر مراحل متعاقبة¹، يعتبر من النماذج التي تم تطويرها لفهم علاقة العلم والتكنولوجيا التي تبدأ بالبحث الأساسي، الذي يصب في مصلحة الأبحاث التطبيقية والتطوير والانتشار²

ويمكن التمييز بين النماذج الخطية كما هو موضح حسب الفروع المقدمة:

الفرع الأول: نموذج الابتكار المستمد من العلم (Science push):

يسمى كذلك بنموذج دفع التكنولوجيا أو نموذج هندسة الابتكار، يفسر هذا النموذج ظاهرة الابتكار ووفقا للنموذج فإن البحوث الأساسية ونشاطات البحث والتطوير الصناعية هي المصادر الهامة للمنتجات الجديدة أو المطورة لعمليات التصنيع الجديدة والمطورة كذلك، ويتخذ إنتاج وامتصاص نتائج البحوث وتحويلها إلى منتج بشكل تسلسل خطي، فبدايته تكون بالبحوث ثم التعريف بالمنتج إلى تحديد مواصفات الإنتاج ثم تطبيق التكنولوجيا لتصنيع منتج يتلاءم مع المواصفات التي حددتها البحوث، مما قد ينتج عنها براءة الاختراع ومنشورات علمية.

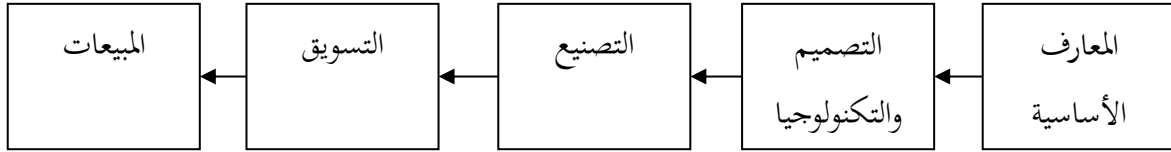
¹ Joëlle Forest, " Petite histoire des modèles d'innovation", 2014,p51, https://institut-gaston-berger.insa-lyon.fr/sites/institut-gaston-berger.insa-lyon.fr/files/u23/principe_deco_de_linno_jf_vf_auteur.pdf

² Benoît Godin, **The Linear Model of Innovation: The Historical Construction of an Analytical Framework**, Project on the History and Sociology of S&T Statistics, 2005, p4, http://www.csiic.ca/PDF/Godin_30.pdf .

الفصل الأول: الأصول النظرية للابتكار

وقد تأثر هذا النهج من الابتكار بنظريات الاقتصادي "جوزيف شومبيتر" حول نظرية التطور الاقتصادي، باعتبار الابتكار التكنولوجي محركا مهما للنمو الاقتصادي ودفع عجلة الدورة الاقتصادية خلال فترة الخمسينات وبداية الستينات،¹ ويمكن توضيح أهم خطوات هذا النموذج في الشكل الموالي:

شكل رقم (03): نموذج التكنولوجي المستمد من العلم



المصدر: مقدم عبيدات وبن مويزة مسعود، مرجع سابق، ص 13.

من خلال الشكل يتضح بأن عملية الابتكار خطية تتم في اتجاه واحد حيث تبدأ من المعارف الأساسية التي يقوم بها البحث العلمي والأساسي، ثم البحث التطبيقي الذي يتضمن إنتاج التكنولوجيا وتصميم المنتجات الجديدة تقنيا ثم تدخل مرحلة التصنيع، والتوجه نحو السوق كمرحلة أخيرة ونهائية.

الفرع الثاني: نموذج الابتكار المستمد من حاجات السوق:

يدعى كذلك بنظرية شد السوق، ظهر هذا النموذج ليعالج النقائص والانتقادات الموجهة إلى نموذج دفع التكنولوجيا اعتمد على احتياجات المستهلك واعتبرها المصدر الأهم للابتكارات انطلاقا من مقولة الحاجة أم الاختراع، ولنجاحه ووجب إجراء بحوث تسويقية تهدف إلى²:

التعرف على احتياجات السوق.

معرفة مدى تلبية المنتجات والعمليات والخدمات الحالية لتلك الاحتياجات من خلال دراسة دقيقة؛

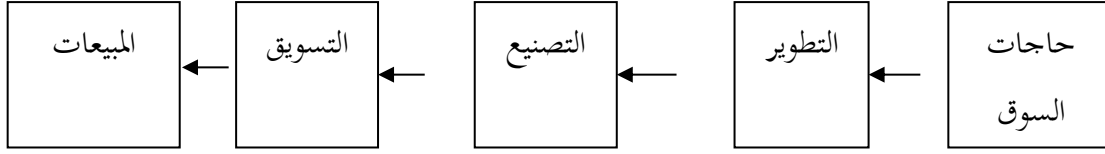
تحديد الابتكارات التي يمكنها تلبية احتياجات السوق بطرق فعالة.

¹مقدم عبيدات وبن مويزة مسعود، "نظرية إدارة الإبداع في ظل عولمة الإدارة"، المؤتمر العلمي الدولي حول "عولمة الإدارة في عصر المعرفة"، جامعة الجنان، لبنان، 15-17 ديسمبر 2012، ص 13.

²السيد نصر الدين، الابتكار وإدارته، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 2011، ص 36.

ويمكن أن نوضح أهم خطوات هذا النموذج في الشكل الآتي:

شكل رقم (04): نموذج جذب السوق أو الطلب



المصدر: السيد نصر الدين، مرجع سابق، ص 36

ومن خلال الشكل يتضح بأن الابتكار في هذا النموذج يعتمد على الطلب الملموس في السوق الذي يؤثر على تطوير وإدارة التكنولوجيا، باختصار يعد السوق هو المصدر الرئيسي للأفكار الخاصة بنشاطات البحث والتطوير.

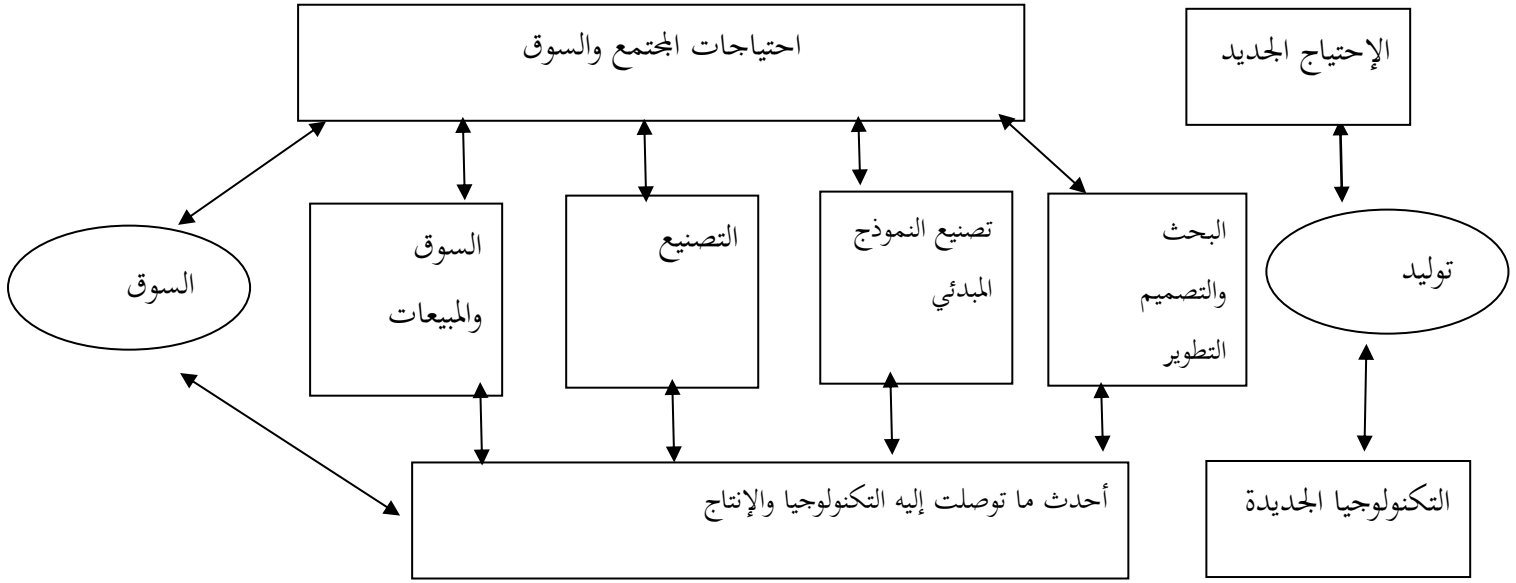
الفرع الثالث: النموذج التفاعلي أو الاقتران Coupling:

يمزج هذا النموذج بين النموذج الموجه من خلال التكنولوجيا والنموذج الموجه من خلال السوق، فتكون عملية الابتكار نتيجة تفاعل بين السوق بمحمل مكوناته وبين التكنولوجيا والتنظيم، وينظر إلى هذا النموذج أنه عملية تفاعلية متسلسلة لعدة أنشطة، بحيث يظهر العلاقة بين وظيفة البحث والتطوير وبين السوق كمصادر متكاملة للأفكار الابتكارية¹.

كما يوضحه الشكل التالي:

¹ Guillermo CORTES ROBLES, **Management de l'innovation technologique et des connaissances : synergie entre la théorie TRIZ et le Raisonnement à Partir de Cas Application en génie des procédés et systèmes industriels**, thèse de doctorat non publiée, institut national de polytechnique, Toulouse, 2006, p16, <https://oatao.univ-toulouse.fr/7523/1/cortesrobles.pdf>.

شكل رقم (05): النموذج التفاعلي



المصدر: Guillermo CORTES ROBLES, Op .cit, p16,

الفرع الرابع: نموذج الجيل الرابع:

ظهر نموذج الجيل الرابع أو المعروف "بالنموذج المتكامل" في النصف الثاني من الثمانينات، قدمه كل من (Kline و Rosemberg) عام 1986، يؤكد هذا النموذج على أهمية دمج الإدارات المختلفة للمؤسسة أثناء تطوير منتج أو خدمة جديدة أي بما يسمى التطوير الموازي، كما يرى من الضروري دمج كل من البحث و التطوير والتصنيع في عملية التصميم لأنها تمثل الحافز الرئيسي لعملية الابتكار، و تتأثر مباشرة بوظيفتي الإنتاج و التسويق ويهتم كذلك بالتعاون الأفقي القوي بين المؤسسة ومورديها وعملاءها، لهذا لا يتبع هذا النموذج مساراً معيناً بل يتخذ أشكالاً عدة، تنطلق من عملية التصميم ثم التطوير ثم الإنتاج فالتسويق، وهذا ما يسمى بالسلسلة المركزية للابتكار¹.

¹ salima beleulmi, "management de l'innovation", 2019/2020, p8, <https://fac.umc.edu.dz/fstech/cours/G%20Transport/Innitiation%20management%20de%20%20%27innovatio n%20MasterGT.pdf>

الفرع الخامس: نموذج الجيل الخامس:

يدعى بالنموذج الوطني للابتكار أو بنموذج تكامل الشبكات، يتميز باستراتيجية متنامية للتكامل بين مختلف العناصر المتفاعلة داخل و خارج المؤسسة، مع اعتماده على عناصر تكنولوجيا المعلومات و الاتصال المختلفة في عملية الابتكار، يركز كذلك على الزبون ودوره في توجيه العملية الابتكارية، إضافة إلى تسيير العلاقات مع الموردين و ترصد أهم ما وصلت إليه المنافسة، و بالتالي هو نموذج للتكامل و التطوير بالتوازي مع استراتيجية الأعمال باستعمال الأنظمة الذكية و أنظمة التحاكي، من أهم خصائص هذا النموذج أنه يعطي إطار عمل تجريبي لقياس العناصر المختلفة لعملية الابتكار.¹

¹ Guillermo CORTES ROBLES, OP. Cit, p18,

خلاصة الفصل:

على ضوء ما تم تقديمه في هذا الفصل اتضح لنا ضرورة الابتكار في المؤسسة، خاصة أنه أحد أهم الأساليب المتبعة لضمان النمو والاستمرارية، فتوصلنا إلى أن الابتكار هو العملية التي تهدف للوصول إلى شيء جديد يختلف كلياً عما تقدمه المؤسسات المنافسة، وتتم هذه العملية من خلال سيرورة مدروسة تبدأ من البحث عن الأفكار وتطويرها لتنتهي بالتجسيد والترويج، حيث يتم البحث عن الأفكار إما عن طريق نشاط البحث والتطوير الداخلي للمؤسسة أو بعقد اتفاقيات التعاون واقتناء رخص الابتكار.

كما توصلنا أن الابتكار يتم قياسه حسب عدة مؤشرات، إلا أن معظمها تصب في الاعتماد على مؤشر المدخلات والمخرجات وهذا على مستوى أي دولة، لمعرفة ترتيب القدرات الابتكارية لاقتصاديات العالم ونتائجها، أما على مستوى المؤسسات فيتم قياسه عن طريق ثلاث مؤشرات تتمثل في مؤشرات الأولى للوصول إلى الفكرة، ثم المنتج ثم السوق.

وفي الأخير لتحقيق غاية الابتكار المناط الوصول إليه، لا بد من اختيار الاستراتيجيات المناسبة لأنها المرشد الأساسي للمؤسسة على المدى الطويل.

الفصل الثاني: متطلبات

الابتكار الداخلية والخارجية

في المؤسسة الاقتصادية

تمهيد:

يعتبر الابتكار أحد المحددات الرئيسية للتنمية الاقتصادية، إذ يلعب دورا مهما في بقاء المؤسسة، وتعزيز وضعها التنافسي والحفاظ على نموها وازدهارها، خاصة مع اشتداد المنافسة الناجمة عن عولمة الأسواق، وسرعة التغيير التكنولوجي، ومن أجل نجاح عملية الابتكار يجب توفير بيئة ملائمة لذلك، تشمل على مجموعة من المفاتيح التي تجعل المؤسسة مبتكرة.

كما ذكرنا سابقا، لكي تكون مؤسسة مبتكرة عليها أن تتسم وتتقيد بمجموعة من المحددات والعوامل، فبعضها مرتبط بالموارد البشري الذي يعتبر من الأمور الجوهرية والهامة التي يلزم على المؤسسات الاهتمام به، لما له من تأثير في تطوير وتحديد المنتجات، واستعماله كسلاح تنافسي في عملية التطوير الإبداعي والاستراتيجي، وأخرى مرتبطة بالموارد المالي الذي يلعب دورا في توفير الدعم لاستراتيجية الابتكار، كذلك للمناخ التنظيمي السائد دورا في التأثير على سيرورة العملية الابتكار، سواء بتعزيز أو بإعاقة الجهد الابتكاري للأفراد، رغم أن المؤسسة المبتكرة تتأثر و تؤثر بيئتها الداخلية، إلا أن هناك محيط خارجي له درجة كبيرة في توجه المؤسسات نحو الابتكار.

ونظرا لأهمية هذا الموضوع، سيتسم هذا الفصل بعرض جل ما يتعلق بمتطلبات الابتكار الداخلية والخارجية وذلك من خلال المباحث التالية:

- المبحث الأول: واقع الابتكار في بيئة الأعمال الجزائرية.
- المبحث الثاني: المتطلبات الداخلية المساعدة على الابتكار في المؤسسة الجزائرية.
- المبحث الثالث: أهمية النظام الوطني للابتكار كمتطلب خارجي في عملية الابتكار.

المبحث الأول: واقع الابتكار في بيئة الأعمال الجزائرية

رغم ظهور تحسن بعض المؤشرات من مناخ العمل والابتكار، إلا أن الجميع يتفق أن الجزائر غير قادرة على التخلص الجذري من اختلالات المتبقية من النظام الاشتراكي، كما أن تطبيقها لاقتصاد السوق لم يكن بالنتيجة المتوقعة نتيجة اعتمادها على المحروقات لا على الاستثمار والإنتاج.

المطلب الأول: تقديم المؤسسة الجزائرية

إن نجاح اقتصاد أي دولة يعتمد على فعالية وكفاءة مؤسساتها الاقتصادية، لذا المؤسسة الاقتصادية الجزائرية أمام تحدي النمو والتطور لمواكبة طريق التنمية الاقتصادية، منذ الاستقلال إلى يومنا هذا.

الفرع الأول: مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية الجزائرية:

لقد شهدت المؤسسة الاقتصادية الجزائرية منذ الاستقلال إلى يومنا هذا العديد من التطورات، تم شملها في مرحلتين هما:

✓ مرحلة من 1962 إلى 1980.

✓ مرحل من 1980 إلى يومنا هذا.

1. المرحلة الأولى: مرحلة من 1962 إلى 1980

مرت هذه المرحلة على فترتين: مرحلة التسيير الذاتي وذلك نتيجة الوضعية التي كانت تشهدها الدولة التي تميزت بسياسة اقتصادية غير واضحة ثم انتقلت إلى التسيير الاشتراكي من أجل الإصلاح.

مرحلة التسيير الذاتي (1962/1970): بمقتضى مرسوم 22 مارس 1962 تم تطبيق نظام التسيير الذاتي على الوحدات الصناعية والزراعية، أي المؤسسة المسيرة ذاتيا، (Enterprise autoérée)، ثم تلتها مرحلة التسيير

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

البيروقراطي أين قامت الدولة بالهيمنة على القطاع العام وشاع في هذه الفترة مفهوم الشركة الوطنية خاصة بعد سنة 1965، فكانت عملية التسيير والإدارة ترجع لأعوان الدولة التي تم تعيينهم بمقتضى مرسوم وزاري¹.

نتائج الفترة الأولى: 1970/1962

من بين أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الفترة نذكر ما يلي²:

- التوسع في عمليات التأميم للاحتكارات الأجنبية وخاصة في المجال الصناعي³؛
- خلق مؤسسات وطنية بديلة تهتم بعمليات البناء والتشييد من أجل مواكبة مخططات التنمية الوطنية عن قرب؛
- جعل المؤسسات الوطنية العمومية الركيزة الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية؛
- تبني الطريقة التقليدية التلقائية في تسيير وتنظيم المؤسسة، بسبب الوضع الاقتصادي والسياسي والاجتماعي السائد، مع انعدام التجربة وقلة الإطارات الكفاء والمؤهلة.

مرحلة التسيير الاشتراكي للمؤسسات:

مرت المؤسسة العمومية بتغيرات هيكلية بموجب قانون 74/71 لسنة 1971 حيث ركزت في هذه المرحلة على العمال وجعلهم يسيرون و يراقبون باعتبارهم عناصر نشطة، وفقا لميثاق التسيير الاشتراكي للمؤسسات من خلال مجلس منتخب يسهر على حسن تسيير المؤسسة مع زيادة الإنتاجية و مراعاة النظام في العمل، تمتاز هذه المرحلة بمركزية التخطيط، بحيث اشترك العمال في التسيير تنظم وظيفتين أساسيتين لمصلحة العمال وهي المشاركة في اتخاذ

¹ بن عيسى بن عيلة، زيتوني عبد القادر، "تطور المؤسسة العمومية الاقتصادية في الجزائر وحتمية تطبيق الحكم الراشد"، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد 2، المجلد 2، ديسمبر 2018، ص 49.

² بن عنتر عبد الرحمان، "مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وأفاقها المستقبلية"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 2، جامعة محمد خيضر بسكرة، جوان 2020، ص 3

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

القرارات و الرقابة و التسيير، فاتسم هذا النظام بالفشل بسبب البيروقراطية مما دفع الدولة لانتهاج أسلوب جديد لتسيير و إدارة المؤسسة¹.

2. المرحلة الثانية: مرحلة من 1980 إلى يومنا هذا

نتيجة المشاكل والأزمات التي ظهرت من تطبيق التسيير الاشتراكي توجهت الدولة إلى مرحلة إعادة الهيكلة، التي ظهرت نتائجها على اقتصاد البلاد، لتتحول إلى مرحلة استقلالية المؤسسة العمومية الاقتصادية كالتالي:

- إعادة الهيكلة العضوية: هدفت إلى تحويل مؤسسات القطاع العام إلى مؤسسات صغيرة الحجم أكثر تخصصا وكفاءة، من أجل زيادة إجمالي الناتج الوطني².

- إعادة الهيكلة المالية: تمثلت في إعادة توزيع جغرافي لمراكز اتخاذ القرار، وتوزيع لإعادة الهيكلة العضوية فتمثل هدفها في إعادة هيكلة ديون المؤسسة بإعادة تنظيم سجلات استحقاقات الفائدة ورأس المال وتصفية الذمم بين المؤسسات، فكان الهدف منها، إعادة تنظيم المؤسسات العمومية الوطنية، مع استغلال الطاقة البشرية وكفاءة التسيير، واللامركزية في التصرف³.

- استقلالية المؤسسات الاقتصادية العمومية: التحول من مرحلة التسيير الإداري إلى مرحلة انتقالية جديدة تقوم على إعطاء المؤسسة العمومية قانون ووسائل عمل يمنحها الحرية في المبادرة والتسيير بهدف استغلال طاقاتها الذاتية، وظهر ذلك في قانون 01/88 الصادر في 12 جانفي 1988 الخاص بتوجيه المؤسسات العمومية⁴.

¹ عامر حبيبة، بوقرة رايح، "برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل الشراكة الأورو جزائرية"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 15، 2016، ص 58
² بن عنتر عبد الرحمان، مرجع سابق، ص 7
³ بين عيسة بن عيلة، مرجع سابق، ص 52
⁴ عامر حبيبة، مرجع سابق، ص 58.

- مرحلة الخصخصة في ظل التحرير الاقتصادي: اعتمدته الدولة الجزائرية بموجب الأمر رقم 22/95 المؤرخ في 26 أوت 1995 و المتعلق بخصخصة المؤسسات العمومية في الجزائر، فتمثلت في نقل الملكية من القطاع العمومي إلى القطاع الخاص ويكون بتحويل كل أو جزء من الأصول المادية أو المعنوية أو الرأسمال الاجتماعي للمؤسسات العمومية لصالح أشخاص ماديين أو معنويين خواص¹، والهدف من الخصخصة هو تخفيض النفقات العمومية وفتح السوق العالمية لرؤوس الأموال مع مساهمة العمال في رأس مال المؤسسة وذلك بإشراكهم في السير الحسن لمؤسساتهم².

وبعد الخصخصة تم التعاقد بين الاتحاد الأوربي ووزارة الصناعة من أجل وضع برنامج إصلاحي مشترك يهدف إلى ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الخاصة وتأهيل المؤسسات الاقتصادية.

الفرع الثاني: تعريف المؤسسة الاقتصادية:

يصعب وضع تعريف موحد للمؤسسة الاقتصادية بسبب تعدد آراء الباحثين، وبسبب التطور المستمر الذي شهدته هذه الأخيرة، لذا سنقتصر على التعريف التالي:

تعرف على أنها³ اندماج عدة عوامل بهدف إنتاج أو تبادل سلع وخدمات مع أعوان اقتصاديين آخرين، وهذا في إطار قانوني ومالي واجتماعي معين، ضمن شروط تختلف تبعاً لمكان وجود المؤسسة وحجم ونوع النشاط الذي تقوم به، بحيث يتم الاندماج لعوامل الإنتاج بواسطة تدفقات نقدية حقيقية وأخرى معنوية، ويرتبط كلاهما بالأفراد ارتباطاً وثيقاً

تصنيف المؤسسة الاقتصادية: بما أن دراستنا ستشمل مؤسسات عامة وخاصة سنقتصر على التصنيف التالي:

¹ شيماء مبارك، "استراتيجية الخصخصة في المؤسسة الجزائرية"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 26، سبتمبر 2016، ص 433.
² بوخونوي وهيبية، "التطهير المالي وخصخصة المؤسسات العمومية الجزائرية"، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، الأغواط، الجزائر، 9/8 أفريل 2002، ص 40
³ ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، الطبعة الثانية، 1998، ص 10

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

- المؤسسة العمومية الاقتصادية: عرف المشرع الجزائري المؤسسة العمومية الاقتصادية في المادة الثانية من الأمر رقم 04-01 كما يلي: "المؤسسات العمومية الاقتصادية هي شركات تجارية تحوز فيها الدولة أو أي شخص معنوي آخر خاضع للقانون العام، أغلبية رأسمالها الاجتماعي، مباشرة أو غير مباشرة، وهي تخضع للقانون العام".¹
- المؤسسة المختلطة: تعود ملكيتها بصفة مشتركة إلى القطاع العام والخاص، أي مؤسسات عمومية تشترك مع مساهمين خواص، في إطار الاقتصاد المختلط، مع خضوعها لضوابط تحددها تشريعات وأحكام خاصة.²
- المؤسسات الخاصة تعود ملكية الأموال في هذه المؤسسات إلى فرد، أو مجموعة من الأشخاص، كشركات الأشخاص والمؤسسات ذات المسؤولية المحدودة، وشركات المساهمة، بحيث لكل نوع من هذه المؤسسات نمط قانوني معين يحدد طريقة تسييرها.³

المطلب الثاني: البيئة الداخلية والخارجية وأهمية تحليلها للمؤسسة الاقتصادية

تتكون البيئة من مجموعة العوامل والقوى التي لها تأثير مباشر أو غير مباشر على المؤسسات، ونتيجة تأثير البيئة المتزايد على نشاط المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، فرض عليها تحليل بيئتها لمواجهة التغيرات التي تطرأ عليها والتكيف معها، مع استغلال الفرص المتاحة.

الفرع الأول: البيئة الداخلية للمؤسسة الاقتصادية

تعتمد المؤسسة في مواجهة التهديدات واستغلال الفرص عن طريق الإمكانيات المتوفرة لديها، وتعرف البيئة الداخلية بأنها مجموعة العوامل والمكونات والمتغيرات المادية والمعرفية والتنظيمية التي لها علاقة بمحدود المؤسسة الداخلية، وتمثل

¹ أمر رقم 04-01 مؤرخ في 20 أوت 2001، يتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية و تسييرها و خصصتها، الجريدة الرسمية، عدد47، صادر في 23 أوت 2001، معدل و متمم.

² أحمد طرطار، الترشيد الاقتصادي للطاقت الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص 16

³ رائد محمد عبد ربه، نظرية المنظمة والمؤسسات، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2012، ص 100

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

المستوى البيئي التنظيمي الداخلي المرتبط بشكل محدود ودقيق بالتطبيقات الإدارية والتنظيمية لمنظمات الأعمال،¹ كما عرفها هنري فايول بأنها مجموع الأعمال والأنشطة الممارسة من قبل المرؤوسين، والتي يتم توجيهها من قبل المدير عن طريق القرارات المتخذة لتحقيق الأهداف.²

1. مكونات البيئة الداخلية:

تتمثل المكونات الداخلية للمؤسسة في كل من الهيكل التنظيمي للمؤسسة والثقافة التنظيمية السائدة فيها، بالإضافة إلى الموارد والإمكانات المتاحة التي تعتبر الأصول التي تشكل المادة الخام لإنتاج منتجات أو خدمات، وستتطرق إلى هذه العناصر فيما يلي:

- الهيكل التنظيمي: يقصد به درجة المركزية أو اللامركزية، إذ يوجد عدة أشكال للهيكل التنظيمية، حيث في الهيكل المركزي تكون سلطة اتخاذ القرار مركزية، بمعنى السلطة والمسؤولية تكون مركزية لدى الإدارة العليا من ناحية التخطيط والرقابة، أما الهيكل اللامركزي فالمؤسسة هنا تكون تملك بيئة عمل تشاركية تزيد من التزام الموظفين ومشاركتهم وهذا يحسن مرونة المؤسسة وروح الابتكار فيها.³

- موارد المؤسسة: لكي تقوم المؤسسة بصياغة استراتيجيتها ووضعها حيز التنفيذ عليها أن تنظر إلى مدى توفر وجاهزية مواردها، والتي تشمل كل من الموارد المالية والمادية والبشرية، بحيث ان تم استخدام تلك الموارد بمهارة فإنها تعد بمثابة جوانب قوة تساهم في صياغة وتنفيذ الأهداف والاستراتيجيات والسياسات الوظيفية المطلوبة.⁴

¹ عبد الوهاب رميدي و إيمان العيداني، "أهمية تحليل متغيرات البيئة الداخلية في الرفع من أداء البنوك (نموذج ماكينزي)، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 08، جوان 2017، ص 37.

² إيمان قصاص، إسماعيل قيرة، "البيئة الداخلية للمؤسسة والأداء الوظيفي"، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 07، العدد 33، جوان 2019، ص 46.

³ وفاء جيلالي، فؤاد سعيد منصور، "أثر عوامل البيئة الداخلية للمؤسسة في تبني نموذج بطاقة الأداء المتوازن"، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 11، العدد 02، 2019، ص 341.

⁴ علوط الباتول، مجبري سلمة، " اثر البيئة الداخلية و البيئة الخارجية على التنظيم"، مجلة البحوث الإدارية و السياسية، المجلد 03، لعدد 01، 2014، ص

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

- ثقافة المؤسسة: للثقافة دور مهم في حياة الأفراد والمجتمع، كذا المؤسسات لها ثقافة فهي تشمل مجموعة من المعتقدات والقيم والتقاليد والعادات والسلوكيات والتوقعات التي يشترك فيها أعضاء المؤسسة، وهي مسؤولة عن توجيه سلوك الإداري للأفراد العاملين بها¹.

2. أهمية تحليل ودراسة البيئة الداخلية للمؤسسة

يعتبر تحليل البيئة الداخلية أمر ضروري في اختيار الاستراتيجية المناسبة للمؤسسة، وتحليلها يسمح بالتعرف على بعض النقاط²:

- يعمل على تقييم الإمكانيات والقدرات المادية والبشرية، حيث يجعل المؤسسة تتحكم في عوامل إنتاجها؛
- يساعد المؤسسة على التعرف على نقاط ضعفها وبالتالي تصحيحها وتقويمها بسهولة؛
- يجعل المؤسسة تستفيد من نقاط القوة والعمل على تقويتها للقضاء على الحواجز؛
- معرفة مدى كفاءة البناء التنظيمي الخاص بها؛
- يساهم في معرفة مدى قوة العلاقات بين الأفراد وتماسك جماعات العمل والحرص على مؤسستهم؛
- يعمل على معرفة سمعة المؤسسة واسمها التجاري في السوق وكيف ينظر إليها المستهلك.

¹ نفس المرجع، ص 263.

² الطيب داودي، " أثر تحليل البيئة الداخلية و الخارجية في صياغة الاستراتيجية"، مجلة الباحث، المجلد 05، العدد 05، 2007، ص 42.

الفرع الثاني: البيئة الخارجية ومكوناتها

1. تعريف البيئة الخارجية: تتمثل في المتغيرات التي تقع خارج إطار المؤسسة، بحيث لا تؤثر فيها تأثيراً مباشراً يشمل كل من النظام السياسي، والاقتصادي والاجتماعي، وغيرها من المتغيرات الخارجية التي تؤثر في مسار عمل المؤسسة¹.

2. مكونات البيئة الخارجية:

تتكون البيئة الخارجية للمؤسسة من مجموعتين من المتغيرات، متغيرات على المستوى الكلي (البيئة العامة)، ومتغيرات على المستوى الجزئي (البيئة الخاصة).

البيئة العامة: يقصد بها العوامل والمتغيرات التي تؤثر على كل المؤسسات، ويصعب السيطرة عليها بشكل كبير، وتضم كل من العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والقانونية والتكنولوجية والدولية وغيرها من العوامل ونذكر منها ما يلي:²

- العوامل الاقتصادية: تؤثر هذه العوامل على منظمات الأعمال وتتمثل في إجمالي المتغيرات الاقتصادية المحيطة بالمؤسسة، مثل مقدار النمو الاقتصادي، معدلات التضخم، معدل الفائدة، الميزان التجاري، مستوى البطالة، وغيرها من العوامل المتعلقة بالسياسات المالية والنقدية للدولة والخاصة بالضرائب على الدخل والضرائب على الأرباح³.

¹ خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2007، ص 189.

² الهاشمي بن واضح، "متغيرات البيئة الخارجية وأثرها على أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - حالة شركة موبيليس الجزائرية"، مجلة الاقتصاد والمجتمع، المجلد 10، العدد 10، 2014، ص 84.

³ طارق إلياس، الإدارة بالعمليات: من الاستراتيجية إلى التخطيط التنفيذي، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2019، ص 23.

<https://books.google.dz/books?id>

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

- عوامل البيئة الاجتماعية والثقافية: تؤثر هذه العوامل على كافة أنشطة المؤسسات بشتى أنواعها، حيث تتضمن هذه العوامل الاجتماعية التقاليد والقيم، واتجاهات وثقافة المجتمع، الثقافة والتعليم، والتدريب والخبرات، وكل ما يرتبط بالاعتبارات الاجتماعية والثقافية¹.
- العوامل السياسية والقانونية: تكمن في مجموعة من القوانين والتشريعات الصادرة من طرف الدولة، وتمثل في قوانين حماية المؤسسات من بعضها البعض، وحماية المستهلك، ومنع المنافسة غير الشريفة، وكذلك قوانين الرقابة على المنتجات وحماية البيئة، بالإضافة إلى حماية المجتمع من أية اثار ناتجة عن النشاطات التي تمارسها المؤسسات².
- العوامل التكنولوجية: أصبحت مواكبة التغيرات التكنولوجية من طرف منظمات الأعمال أمر لا مفر منه لأن تزايد المنافسة مع تغير رغبات المستهلكين مع دخول منافسين جدد في الأسواق وظهور تقنيات فنية جديدة، تجعل الإدارة العليا تقوم بتقديم منتجات جديدة بتقنيات حديثة، وفي حالة ما بقيت على المنتجات القديمة فإنها تتعرض لإمكانية الخروج من السوق، وهذا في حالة الفشل بسبب عدم تجديد المنتجات³.
- العوامل الدولية: أي مدى تأثر المؤسسة من قبل المؤسسات الموجودة في دول أخرى وبقوانينها وتشريعاتها⁴. البيئة الخاصة: هي عبارة عن مجموعة العوامل التي تقع في حدود تعاملات المؤسسة، ويختلف تأثيرها من منظمة إلى أخرى، ويمكن للمؤسسة الرقابة عليها، والتأثير فيها، وهي تضم المجموعات التالية (العملاء، المورد، المنافسين، التشريعات، والقوانين المتعلقة بنشاط المؤسسة)⁵.

¹ نفس المرجع، ص 23.
² شريط غياط، ابتسام سلطانية، "تأثير المتغيرات البيئية الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية" مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 05، العدد 02، ديسمبر 2020، ص 486.
³ طارق اليباس، مرجع سابق، ص 23.
⁴ شريط غياط، ابتسام سلطانية، مرجع سابق، ص 486.
⁵ الهاشمي بن واضح، مرجع سابق، ص 84.

3. أهمية تحليل البيئة الخارجية:

لتحليل البيئة الخارجية أهمية بالغة نذكر أهمها في النقاط التالية¹:

- توفير المعلومات: تساهم في تحكم إدارة المؤسسة في عدة أنشطة وتوجيهها حسب تلك المعلومات؛
- صياغة الأهداف: الأهداف التي يجب تحقيقها تخضع لدراسة البيئة الخارجية التي يساعد على وضعها أو تعديلها حسب نتائج تلك الدراسات؛
- صياغة استراتيجية الموارد: تساهم في فهم المتغيرات البيئية المختلفة وفي توضيح الموارد المتاحة، وكيفية الاستفادة منها؛
- النطاق والمجال المتاح أمام المؤسسة: تعمل على تحديد نطاق السوق المرتقب ومجال المعاملات المتاحة أمام المؤسسة؛
- تساهم في صياغة رسالة المؤسسة ومجال عملها؛
- توضح المخاطر والمعوقات الواجب تجنبها؛
- تبين الفرص التي يمكن اقتناصها.

المطلب الثالث: معوقات الابتكار في المؤسسة الجزائرية

على غرار أن الابتكار بعد استراتيجي يدعم تنافسية المؤسسات ويساهم في بقائها وازدهارها، إلا أن تبنيه في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية يصادمه جملة من الصعوبات والمعوقات التي قد تؤثر على نجاحه وتقف عائقا على تطوره وانتشاره لذا أجمع الباحثين على تصنيف هذه المعوقات كالتالي:

¹ الطيب داودي، مرجع سابق، ص 41.

عوائق على المستوى الاقتصادي:

- يعتبر أهم عائق يحول دون نجاح الابتكار في المؤسسات، اذ يؤدي نقص الموارد المالية وضعف الميزانية الموجهة لتمويل العملية الابتكارية الى عرقلة هذا النشاط في المؤسسة، وتتجلى أسبابه في النقاط التالية: ¹
- عدم وجود تنسيق بين الهيئات العلمية كالمخابر ومراكز البحث وبين المؤسسات الاقتصادية التي تقلل من التكاليف المرتفعة للتجهيزات والوسائل المستخدمة في البحث والتطوير؛
 - عدم اهتمام بعض المستهلكين للمنتجات الجديدة وذلك لجهلهم لفكرة التغيير والتجديد؛
 - نقص المعلومات عن مستوى المخاطر الاقتصادية والمالية التي تعد مدخلات لعملية الابتكار؛
 - البيئة الاقتصادية الجزائرية لا تربط بين الإنتاج واستخدام المعرفة.

عوائق ذات طابع اداري وتنظيمي:

- بينت العديد من الدراسات أن التسيير والتنظيم له دور كبير في تشجيع وتنمية المواهب الابتكارية أو القضاء على تدميرها وتجميدها وذلك نتيجة الأسباب التالية:²
- غياب اشراك كل المستويات الإدارية في حل المشكلات واتخاذ القرارات؛
 - الافتقار إلى أساليب التشجيع والتحفيز وغياب المعايير الهادفة لتقييم الأداء؛
 - غياب ثقة بعض المدراء بأنفسهم مما انعكس على طريقة تسييرهم أي الإدارة المركزية؛
 - الالتزام بطريقة واحدة في العمل مما تسبب في الروتين والملل، وقتل روح التجديد والابداع؛
 - عدم تبني المؤسسات ثقافة التجديد والابتكار، والمحافظة على طرق وأساليب العمل المعتادة.

¹ ترغيني صباح، مرجع سابق، ص 74.

² كباب منال، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف 1، 2016/2017، ص 61.

معيقات ذات طابع تقني:

كذلك يعتبر ضعف الجانب التقني كمنقص المعلومات الخاصة بالتكنولوجيا أو عدم توفر الكفاءة التقنية والخبرة اللازمين لدى العمال، صعوبات تعيق العملية الابتكارية في المؤسسات المهتمة بعالم الابتكار والإبداع التكنولوجي.¹

معيقات متعلقة بالبيئة الداخلية:

سعت الجزائر على القضاء على المحسوبية والبيروقراطية في مؤسساتها بشتى مجالاتها وتحسين خدماتها الإدارية، إلا أنه يوجد عراقيل تحول بينها وبين تحقيق الابتكار ومن أبرزها ما يلي:²

- سيطرة الإدارة الفردية التي لا تقوم على أسس علمية بل على اجتهادات شخصية، والتي تؤدي إلى غياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة؛
- خلو معظم المؤسسات الجزائرية من وحدة أو قسم البحث والتطوير الذي يفضلته يتحقق الابتكار؛
- نقص روح الريادة عند بعض رؤساء المؤسسات الجزائرية، واعتبارهم الابتكار نشاط منفرد؛
- غياب بعض الهياكل المختصة كالوكالة الوطنية للابتكار ومراكز تحويل التكنولوجيا في نقل وتوزيع الابتكارات.

كما عدد الباحثين الكثير من المعوقات على غرار المذكورة أعلاه ومن بينها نذكر³:

- معوقات متعلقة بالفرد نفسه، ناتجة عن خوفه من الفشل وعدم الثقة في النفس أو لعدم توفر الاستقرار الوظيفي؛

¹ لبال زويش ، مرجع سابق، ص58.

² مدلس نجا، "معوقات الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر"، المجلة المغربية للاقتصاد و المناجنت، المجلد5، العدد1، 2018، ص 290.

³ مسلم محمد، مساهمة الابتكار في المنتجات الجديدة في تبني المستهلك النهائي لها ، دراسة ميدانية لعينة من مستخدمي الهواتف النقالة الذكية بولاية البويرة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية ، جامعة ألكلي محند أولحاج ، البويرة ، 2020/2019، ص 41

- أسباب متعلقة بالمنتج في حد ذاته، كوجود خلل في مراحل ابتكار المنتج، أو نقص في استراتيجية ودراسة تسويقه، وكذلك في توقيت ومكان طرح المنتج؛
- أسباب متعلقة بالمؤسسة، تتمثل في نقص الخبرة في ميدان التطوير والابتكار، قلة الدراسات والبحوث التسويقية.

المبحث الثاني: المتطلبات الداخلية المساعدة على الابتكار في المؤسسة

للمناخ والإطار التنظيمي للمؤسسة دور في التأثير على النشاط الابتكاري لأفراد المؤسسة، لأن الأفراد لا يمكنهم ممارسة أنشطتهم خارج البيئة التي ينتمون إليها، وكلما كان هناك تناسق بين متغيرات والعوامل الداخلية من موارد مالية ومادية وتكنولوجية، كلما كان هناك اقبال على الابداع والابتكار.

المطلب الأول: رأس المال البشري ودوره في تحقيق الابتكار

بما أن رأس المال البشري من أهم المتطلبات سنتوسع في تحليله من خلال مركباته الثلاث وعلاقتهم بالابتكار.

الفرع الأول: مفهوم رأس المال البشري ومركباته

1. تعريف رأس المال البشري

يرجع تسمية رأس المال البشري إلى مجموعة من العناصر التي يتمتع بها المورد البشري، فنجد تعدد مفاهيمه عند الباحثين نتيجة تنوع مكوناته، لذا سنقتصر على أهم التعاريف.

يعد شولتز وبيكر من أبرز مؤسسي مدرسة رأس المال البشري في الأدب الاقتصادي المعاصر، فقد عرف شولتز رأس المال البشري: أنه¹ " المجموع الكمي والنوعي من القوى البشرية المتاحة في المجتمع، فإذا كان يمثل الكفاءات

¹ هدى زوير مخلف الدعيمي، عدنان داوود محمد العذاري، الاقتصاد المعرفي وانعكاساته على تنمية الموارد البشرية، دار جرير، عمان، 2010، ص 216.

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

الذهنية والمستويات العلمية للسكان، يتم تحديده من خلال المستوى التعليمي المرتبط بالخبرة والمعرفة، أما إذا كان كليا واجماليا فيحتسب من خلال المجتمع الكلي للسكان".

أما بيكر فيرى في كتابه¹: رأس المال البشري الذي تم نشره عام 1964 أن رأس المال البشري مماثل "لوسائل المادية للإنتاج" مثل المصانع والآلات ويستطيع الفرد الاستثمار في رأس المال البشري: (من خلال التعليم والتدريب والرعاية الطبية). وتعتمد المخرجات بشكل جزئي على نسبة العائد من رأس المال البشري المتوفر.

وحسب التعاريف السابقة يتضح أن رأس المال البشري، هو أحد أهم العناصر الاستراتيجية لأي مؤسسة، ومن أهم مكونات رأس المال الفكري، إذ يعتبر مورد يتسم بصفة خاصة بأهمية بالغة، لأن جميع الوحدات المعرفية مهما كانت طبيعتها أو نوعيتها وملكيته فإنها تعتمد على المورد البشري، وبهذا يعتبر الاستثمار في الطاقات الفكرية والبشرية مصدر التطور والازدهار في شتى المجالات².

2. مركبات رأس المال البشري

استنادا إلى الأسس النظرية لمفهوم رأس المال البشري، إنه ليس كيان جامد وإنما هو توليفة مكونة من ثلاث مركبات أساسية هي³: الكفاءات، الخبرة، الموهبة، تميز هذه التوليفة العمال المتصفين بها عن غيرهم وتجعلهم يدعون في منتجات المؤسسة أو أداء العمليات بشكل يرضي الزبائن ويحقق الميزة التنافسية.

¹ محمد مهدي القصاص، "بيئة استثمار رأس المال البشري: دراسة ميدانية في قرية مصرية"، المؤتمر العلمي الدولي الثالث للبيئة، جامعة جنوب الوادي، مصر، نوفمبر 2008، ص 57.

² تمارة حمزة أسعد العمدة، "أثر استثمار رأس المال البشري في تحقيق التفكير الإبداعي لدى الطلبة المرحلة الجامعية"، مجلة التربية الأزهر، المجلد 34، العدد 164 الجزء 3، 2015، ص 803.

³ ELOMARI Kaoutara, "D'une vision économique du management du capital humain à une gestion stratégique des ressources humaines tournée vers l'innovation", International journal of economics & Strategic Management of Business Process, vol 10, 2017, p 129.

أ- الكفاءات:

يعتبر موضوع الكفاءات من المواضيع المهمة التي شددت المفكرين والباحثين في المجال الاقتصادي، لذا تعددت التعاريف الخاصة بها إلا أنها تصب معظمها في ثلاث مكونات أساسية: المعارف، الممارسات والسلوكيات.

عرفها غي بوترف Guy Boterf¹: "على أنها" القدرة على تعبئة ومزج وتنسيق الموارد في إطار عملية محددة بغرض بلوغ نتيجة محددة، وتكون معترف بها وقابلة للتقييم، كما يمكن أن تكون فردية أو جماعية".

كما عرفها ميشال برليير² Michel Parlier: "على أنها" مجموع المعارف والقدرات والسلوكيات المهيكلة والموجهة لتحقيق هدف معين وفقا لوضعية معينة".

أبعاد الكفاءة:

- المعرفة (**la connaissance**): تتمثل في مجموع المعلومات المنظمة، والمندجة في إطار مرجعي يسمح للمؤسسة بقيادة نشاطاتها وإنجاز عملياتها في سياق خصوصي.³

- المهارة (**savoir -faire**): هي القدرة على التصرف والتنفيذ بشكل ملموس اتباعا للأهداف المحددة والمدروسة.⁴

- السلوكيات (**savoir -etre**): تتهم بسلوك الفرد من قيم و مواقف و ميزاته الشخصية و تنفيذ مهامه بكفاءة و تفوق.⁵

¹ زرزي موسى، أحمد بن يحي ربيع، "أثر إدارة الكفاءات البشرية في تحسين جودة التعليم في المؤسسة التربوية: دراسة حالة ثانوية مالك بن نبي بولاية عين دقل"، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 6، العدد 2، أكتوبر 2020، ص 483.
² شنافي نوال، "أثر تقييم الكفاءات في الأداء المتميز للمؤسسة"، مجلة الدراسات التجارية و الاقتصادية المعاصرة، المجلد 4، العدد 1، 2021، ص 103.
³ بويحيوي إبراهيم، بن أحمد نوال، "أهمية ودور الكفاءات البشرية داخل المنظمات"، مجلة التنمية و إدارة الموارد البشرية، المجلد 2، العدد 6، جوان 2016، ص 12.
⁴ زهية زرواق، دور الكفاءات في تحقيق استراتيجية التمييز بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2018/2017، ص 12.
⁵ مداح عرابي الحاج، "البعد الإستراتيجي للموارد و الكفاءات البشرية في استراتيجية المؤسسة"، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري و منظمات الأعمال العربية في ظل اقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، 14/13 ديسمبر 2011، ص 5

ب- المواهب:

عندما نتحدث عن المواهب في المؤسسة، أو الإمكانيات العالية وجب علينا أن نسأل أنفسنا ماذا تعني هذه المصطلحات بالضبط، بحيث تكون لكل مؤسسة تعريفا خاصا، اعتمادا إلى نشاطها أو ثقافتها أو أسلوب ادارتها، وفقا لكل هذه المعايير يتم بناء التعريف،¹ لذا يوجد فجوة كبيرة في التمييز بين التعريفات التي قدمها الأكاديميون في هذا المجال وبين باحثي الموارد البشرية، بحيث غالبا ما يتم ربط الموهبة بالمؤسسة وخاصة بالمجال المهني أو الصناعي، إلا أنهما يتفقان على عدم الخلط بينها وبين الكفاءة²، و في ما يلي جدول يوضح بعض تعريفات الموهبة التي اقترحها أهم الباحثين و المؤلفين في هذا المجال.

جدول رقم(06): تعاريف الموهبة من قبل أهم الباحثين

الكاتب	تعريف الموهبة
تعريف (Hinrichs, 1966)	هي مزيج من الذكاء الفطري أو القوة الذهنية، بالإضافة إلى درجة من الابداع أو القدرة على تقديم حلول مبتكرة لمشاكل الحياة اليومية، فضلا عن مهارته الشخصية التي تجعله فعالا في علاقاته مع رؤسائه ومرؤوسيه.
تعريف (Silzer et Dowell, 2010)	تعتبر الموهبة مجموعة من الموظفين يعملون في المؤسسة، ولهم مهارات وقدرات تميزهم في مجال تقني معين أو مهارة معينة.

¹ Comment gérer les talents de l'entreprise, <file:///C:/Users/LIOBERTY/AppData/Local/Temp/comment-gerer-les-talents-de-lentreprise.pdf> , 02/07/2021

² Lien, Marie Mado Fernande, **Les philosophies de talent au sein des organisations : l'approche par les conventions**, Master en sciences de gestion, Faculté : HEC-Ecole de gestion de l'Université de Liège, Belgique , <https://matheo.uliege.be/> , 2019/2020, p 15, 02/07/2021.

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

تعريف (Michaels et al, 2001)	تتمثل الموهبة في مجموع قدرات الشخص ومهارته ومعرفته وخبرته وذكائه وحكمه وسلوكه وشخصيته ودوافعه، وتتضمن أيضا قدرته على التعلم والتطوير.
تعريف (Tansley et al, 2007)	تتكون الموهبة من أشخاص يمكنهم احداث فرق في أداء المؤسسة، اما من خلال مساهمتهم الفورية، أو عبر المدى الطويل من خلال إظهار امكانياتهم العالية.
تعريف (Bethke-Langenegger, 2012)	اعتبر الموهبة أنها قدرة العمال على ضمان مكانة المؤسسة وتنافسيتها، من خلال مؤهلاتهم ومعرفته الخاصة بالمؤسسة والوظيفة المنتسب اليهم، وكذا مهاراتهم الاجتماعية و المنهجية واستعدادهم للتعلم و الإنجاز.

المصدر: Lien, Marie Mado Fernande, Op. Cit, 02/07/2021.

علاقة الموهبة بالابتكار:

نتيجة التغيرات المتزايدة في السوق، وشدة المنافسة والتقدم التقني السريع، تشجع المؤسسات عن البحث عن المعرفة وخلقها، واستخدامها من أجل زيادة طابعها الابتكاري، لذا أصبحت المعرفة في الوقت الحاضر مصدرا للميزة التنافسية طويلة الأجل، ولتحقيق ذلك تسعى المؤسسات على البحث عن الموظفين الذين يتمتعون بموهبة خاصة ولديهم مهارات استثنائية، مع التزامهم بالعمل وتطوير الذات، وتحقيق إنجازات بارزة، فغالبا ما يكون قادة الابتكار

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

مجموعة محددة من المواهب يلعبون دورا رئيسيا في عمليات الابتكار و هذا أمر ضروري للمؤسسات المبتكرة التي تركز على الإبداع الدائم المرتبط بمعرفة ومهوية موظفيها¹.

ج-الخبرة:

تعتبر الخبرة المفهوم الأساسي في فلسفة (John Dewey)، بحيث عاجلها في أهم أعماله، مثل الخبرة و الطبيعة (1925)، و الفن كخبرة(1934)، و الخبرة و التعليم (1938)، فوضح أن الخبرة هي حقيقة مزدوجة تشمل كل من التجربة و الخبرة، و اعتبرها مسألة اتصال و تكيف متبادل.²

الخبرة ركن أساسي في تركيبة المورد البشري، وذلك لما تعكسه من مهارات ومعارف متراكمة لدى الفرد أو الفريق من خلال ممارسته الفعلية لوظيفة أو أكثر، فيتشكل رصيد الخبرة ويتعزز بالتجميع والنقل من مختلف موارد الخبرات العلمية والعملية، الناجمة عن التعلم من خلال التدريب، فالخبرة الحقيقية والفعلية ليست موهبة فطرية بل هي قدرة مكتسبة.³

يمكن تعريف الخبرة حسب عدة زوايا، فقد عرف (Le Petit Larousse) الخبرة أنها: كل ما تدركه الحواس بحيث تشكل مادة المعرفة الإنسانية، مع مجموعة الظواهر المعلومة والمعروفة، كما عرف (Dimitri El Murr) الخبرة بمصطلحات تتعارض وتكمل بعضها البعض، فاعتبر الخبرة أنها: هي مجموعة المعارف والمشاعر التي يتلقاها

¹ Sylwia Wiśniewska, Kamil Wiśniewski, "Talent Management in Innovative Enterprises", Academic Journal of Interdisciplinary Studies MCSER Publishing, Rome-Italy, Vol 2 No 3, November 2013, p 329

² Abdul Muhit, "NOTION OF 'EXPERIENCE' IN JOHN DEWEY'S PHILOSOPHY", Philosophy and Progress, December, 2013, p 10, <file:///C:/Users/LIOBERTY/AppData/Local/Temp/21944-Article%20Text-78623-2-10-20160113.pdf>, 03/07/2021

³ صابر جيدوري، "الخبرة الجمالية و أبعادها التربوية في فلسفة جون ديوي"، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26، العدد 3، 2010، ص 106،

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

الشخص عند اتصاله بالعالم الخارجي، أي أن الخبرة هي شيء ما، مع العمل على تحقيق ذلك الشيء، وهي شكل من أشكال المعرفة وغير قابلة للانتقال.¹

الفرع الثاني: إدارة الموارد البشرية المبتكرة

يشير مصطلح إدارة الموارد البشرية المبتكرة إلى سياسات وممارسات الموارد البشرية التي تعتبر مبتكرة، التي من خصائصها: المعاملة المتساوية، الاستثمار في رأس المال البشري، التوظيف الدائم، الاعتماد على أنظمة المكافآت واللامركزية والاستقلالية، كما تعتبر المؤسسة مبتكرة إذا أحدثت تغييرات في وظائف وسياسات إدارة الموارد البشرية من تدريب وتوظيف وما إلا ذلك، أي تتماشى مع تطورات تفعيل الابتكار في المؤسسة.²

تم حصر ممارسات الموارد البشرية المبتكرة في 14 فئة كالتالي:³

- استراتيجية اكتساب الموظفين:

تبنى هذه الاستراتيجية عن طريق خلق توافق بين ثقافة الموظف وبين المؤسسة، مع التركيز على المهنة المراد إنجازها وليس الوظيفة، مع تحسين صورة المؤسسة لجذب الكفاءات، وإعطاء أهمية للاتصال بين الموظفين.

¹ IZABELLA marengo, *l'expérience du sacré pouvant être vécue dans le cadre d'un travail de création et d'interprétation en danse*, université du québec à montréal, 2007, p16, <https://archipel.uqam.ca/1345/1/M10109.pdf>, 3/07/2021.

² ferry koster, "innovative hrm. a review of the literature", journal of technology management & innovation, vol14, no.2, jul. 2019, p 98,

³ tanuja agarwala, "Innovative human resource practices and organizational commitment: An empirical investigation", International Journal of Human Resource Management, March 2003, p 192, <file:///C:/Users/LIOBERTY/AppData/Local/Temp/article.IJHRM.pdf>, 05/07/2021

- استراتيجية الاحتفاظ بالموظفين:

يتم ذلك عن طريق تطوير بيئة العمل، مع وضع رواتب تنافسية تزيد من حدة المنافسة في الابداع والابتكار في العمل، وإعطاء استقلالية كبيرة في العمل، لأنه كل ما أخذ العامل حيز من الاستقلالية في العمل كلما أمد المؤسسة بأفكار واقتراحات إبداعية.

- التعويضات والحوافز:

تكون عن طريق تقديم مجموعة متنوعة من الامتيازات، كمنح حوافز مرتبطة بالأداء، والجمع بين الحوافز الفردية والجماعية، أو منح حوافز في شكل أسهم.

- الفوائد والخدمات:

تتم عن طريق التركيز على المزايا طويلة الأجل للموظفين من خلال خطط التأمين والإدارة الصحية، وتحسين مزايا التقاعد.

- المكافآت والتقدير:

كمنح مكافآت نقدية للأداء الاستثنائي، والاعتراف بأداء الموظفين من خلال شهادات تقديرية.

- التدريب الفني:

يتم عن طريق التقييم المنهجي لاحتياجات التدريب، مع تدريب الموظفين على وظائف مختلفة، وربطه بالوظيفة المراد إنجازها فعلياً.

- تطوير الإدارة:

تكون بربط الاحتياجات الفردية بالأهداف التنظيمية، مع استخدام أساليب مبتكرة، مثل التدريب على المغامرة ووضع برامج الإدارة المتجددة.

- ممارسات التخطيط والتطوير الوظيفي:

يتبع فيها بعض الممارسات، كتطوير المسارات المهنية، وتقديم خطط مهنية سريعة المسار، مع وضع استشارات وخطط مهنية تشاركية.

- تقييمات الأداء:

تتم بإعطاء وزن للأداء الفردي والجماعي والتنظيمي أثناء التقييم، مع استخدام معايير كمية للتقييم وتكون قابلة للقياس، ووضع تقييمات مفتوحة لزيادة الشفافية.

- تطوير القدرات:

تكون بوضع برامج تناوب الوظائف، استخدام مراكز التقييم، التدريب، وإعادة تقييم القدرات.

- التخطيط الناجح:

يهدف هذا البرنامج إلى ملء منصب معين بموظف واحد من بين الإثنين المرشحين المحتملين، بمعنى آخر يتم تحديد البدائل، توفير المناصب الاحتياطية في حالة الفشل.

- علاقة الموظف مع باقي الموظفين:

تشمل معاملة الموظفين لبعضهم داخل المؤسسة، ويكون ذلك عن طريق مشاركة المعلومات والتواصل بشفافية

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

وإضافة الطابع الإنساني على بيئة العمل واحترام الموظفين، وضمان الإنصاف في ممارسات الإدارة.

- إدارة خروج الموظفين:

يتم وضع خطط للموظفين الذي تم احالتهم على التقاعد، كتمديد المزايا للمتقاعدين على مدى الحياة، ووضع ورشات عمل لتخطيط تقاعد الموظفين.

- مسؤولية الاهتمام بالمحيط الخارجي:

تبنى هذه المسؤولية عن طريق الاهتمام بقضايا المجتمع من خلال مشاريع تنمية المجتمع، حماية البيئة.

الفرع الثالث: علاقة رأس المال البشري بالابتكار والتفكير الإبداعي

يعتبر المورد البشري المورد المنفرد الحقيقي ومن الموارد الكامنة في أي مؤسسة، اذ يعتبر مفتاح نجاحها في حالة ادارته بطريقة جيدة، لذا نجد المؤسسات المبتكرة تبحث وتعتمد على الموظفين الأكفاء الذين يتمتعون بجودة حقيقية في العمل مع خبرة في المعرفة والتكنولوجيا، فتعكس خبرتهم وكفاءتهم على الأداء الجيد في الابتكار من خلال¹:

- طرح الأفكار المبدعة والجديدة موضع التنفيذ بشكل أكثر فعالية؛

- تقديم معلومات وطرق لتنفيذ المشاريع؛

- المساهمة في تحفيز جهود جميع الموظفين، من خلال تطوير معارفهم وخبراتهم الفنية والإدارية؛

إذن وجود موارد بشرية ذات مستوى عالي من الخبرة والكفاءة، يعتبر أحد المحددات الهامة للقدرة الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية.

¹ Josée ST-PIERRE, Michel TRÉPANIÉ, "analyse des pratiques d'innovation dans les pme : facteurs endogènes, facteurs exogènes et perspective systémique", Institut de recherche sur les PME, Juillet 2013, p20, <https://oraprdnt.uqtr.quebec.ca/pls/public/docs/FWG/GSC/Publication/160/45/838/1/64965/8/F1142371197 Innovation PME INRPME 2013.pdf>.

المطلب الثاني: الموارد التنظيمية وتأثيرها على الابتكار

إن المؤسسات تمثل هيكلًا أو إطارًا تنظيميًا بالغ التأثير على النشاط الابتكاري للأفراد، حيث أن الأفراد لا يمكنهم أن يعملوا خارج محيطهم وسياقهم التنظيمي، وخاصة إذا كان هذا المحيط يتسم بالجمود والقيود أي بكثرة الروتين والقواعد التي تحدد كل شيء وتكافئ من داخل الهيكل التنظيمي وتعاقب من هو خارجه، وعليه لا بد من مراعاة العوامل التنظيمية وأثرها على تعزيز أو إعاقة الجهد الابتكاري للأفراد ذوي الخصائص الابتكارية، وفيما يلي أهم العوامل التنظيمية التي يمكن أن تؤثر في الابتكار.¹

الفرع الأول: تأثير كل من القيادة والهيكل التنظيمي على عملية الابتكار في المؤسسة

1. القيادة:

تلعب القيادة دورًا مهمًا في نجاح المؤسسات، وذلك من خلال التأثير في سلوكيات المرؤوسين وتنمية قدراتهم الإبداعية، عن طريق إشراكهم وتمكينهم وتشجيعهم على المبادرة، ولإنجاح ذلك يجب على القادة إنجاز سلسلة من الإجراءات التي ترتبط بالجوانب المادية وغير المادية لبيئة العمل، كترك استقلالية معينة للمبتكرين، والاعتراف بقدراتهم الإبداعية.

1. تعريف القيادة: وردت لها تعريف عدة منها:

القيادة هي عملية يؤثر فيها الفرد على مجموعة من الأفراد لديهم مواهب وقدرات ومهارات متنوعة لتحقيق هدف مشترك، بحيث ينفذ القادة هذه العملية من خلال تطبيق معارفهم ومهارتهم القيادية، واستخدام الحوار المقنع مع استخدام الوسائل الأخلاقية،² عرفت كذلك أنها: القدرة على المشاركة وتحمل المسؤولية، وتدريب

¹-سليم بطرس جلدة، زيد منير عيوي، مرجع سابق، ص-ص 89-90.

² bruce e. winston, "An integrative definition of leadership", international journal of leadership studies, vol 1 iss. 2, 2006, p 7.

وإلهام الآخرين لتحقيق هدف مشترك¹.

1.2 القيادة الابتكارية: يوجد العديد من المفاهيم الخاصة بالقيادة الابتكارية وذلك لتعدد الباحثين في هذا

المجال حسب مجالات نشاطهم وتخصصاتهم.

فعرها (Gliddon David Gregory) أنها: فلسفة وتقنية تجمع بين أنماط مختلفة من القيادة للتأثير على الموظفين

لإنتاج أفكار ومنتجات وخدمات إبداعية.²

كما تعرف أنها: عملية تعزيز الابتكار من خلال التوقف على الذكاء الناجح والذكاء العملي والإبداعي، بحيث

يمكن الذكاء العملي للأفراد من مواكبة بيئتهم، أما الذكاء الناجح يركز على نقاط القوة للأفراد والاستفادة منها

لتحقيق النجاح، والذكاء الإبداعي يمكن القادة من تطوير الرؤية لقيادة واقتناع الآخرين.³

يوجد من عرفها أنها: النمط القيادي الذي يتسم بالبصيرة الابتكارية، والثقة بالنفس، مع التمتع بقدرة التعامل مع

مقتضيات التغيير، مع الميل إلى التجريب والتحديد والجرأة في ابداء الآراء والمقترحات ومخالفة النمط التقليدي في

العمل والتفكير.⁴

إن التغييرات المتسارعة سواء في البيئة الداخلية أو البيئة الخارجية تتطلب قيادة ذات رؤية فاحصة تتوافق مع التفكير

الخالق والابتكاري الذي يقود المؤسسة إلى النجاح والنمو، ولتحقيق ذلك لا بد أن يأخذ القائد بعين الاعتبار

حاجات البيئة الداخلية والخارجية، أو أن يتصف بالرؤية والتفكير الابتكاري والإبداعي، واتباعاً لذلك فإن القيادة

¹ 1Module: Leadership © Center FORA, 2014, p 4,

http://www.centrefora.on.ca/sites/default/files/documents/Leadership_VF.pdf .

² korichi medsalah, labed lazhar, "Leadership de l'innovation: un moteur pour la créativité individuelle", revue Sciences Humaines, Vol :B, N :47, juin 2017, p73.

³ chijioke nwachukwu, hieu minh vu, "Creative Leadership and Creativity: An Overview", conference: the 36th international business information management association conference (ibima)at: granada, spain, November 2020, p 6682,

⁴ عثمان ليلي، سراي صالح، بعلة طاهر، " القيادة الابتكارية وعلاقتها بالأداء المتميز لبعض المؤسسات"، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة المجلد 3، العدد 1، مارس 2018، ص 22.

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

المبتكرة هي التي تساهم في إنتاج فكرة أو منتج جديد أو وضع نظرية وطرق عمل جديدة، لذا فإن التفكير الابتكاري لا بد أن يقود إلى التغيير متوازيًا مع حاجات المرؤوسين من جهة و متطلبات التكنولوجيا واحتياجات السوق من جهة أخرى¹.

جدول رقم(07): الفرق بين القيادة الابتكارية والمبتكر

المبتكر	قيادة ابتكارية
يقترح أفكار إبداعية.	يخلق مناخ ملائم للابتكار.
يجد حلولاً.	الدوافع.
يقدم عملية، منتج، طريقة جديدة.	توجيه المرؤوسين المبتكرين.
	المشاركة، الاقتراحات.

المصدر: korichi medsalah, labeled lazhar, Op. cit, p74

من الجدول أعلاه يمكننا التمييز بين قادة الابتكار والمبتكرين، بحيث ان قادة الابتكار ليس بالضرورة أن يكونوا هم الذين يقدمون أفكارا مبتكرة، بل دورهم ينحصر في تشجيع المرؤوسين على تقديم أفكارهم الابتكارية لمنتج أو عملية أو طريقة، وبعد ذلك يقومون بتقييم جودتها والترويج لها.

1.3 دور ومهام قادة الابتكار:

يمكن تلخيص دور ومهام قادة الابتكار في التحفيز على الابتكار وتوجيهه ودعمه، فجمعت هذه الأدوار في 3 مهام

رئيسية²:

¹ سهيلة عباس، القيادة الابتكارية والأداء المتميز: حقيبة تدريبية لتنمية الإبداع الإداري، دار وائل للنشر، الأردن، عمان، 2004، ص 14
² Deschamps, Jean-Philippe, « L'innovation et le leadership », Revue économique et sociale, N4, décembre 2012, p 22, <https://www.e-periodica.ch/cntmng?pid=res-001%3A2012%3A70%3A%3A614>, 07/07/2021

تطوير رؤية واستراتيجية الابتكار:

يقوم القادة بتطوير القدرة على رؤية الابتكار كأداة استراتيجية لتحقيق نمو للمؤسسة، مع الأخذ بعين الاعتبار الفرص المملوكة وتحديد وتعقب مسار محدد للابتكار، وفحص خيارات الابتكار الممكنة، هذه الرؤية تجعل من الممكن تحديد المحاور الرئيسية التي يجب تطويرها من حيث التقنيات والمنتجات والخدمات الجديدة.

البحث عن فرص ملموسة وتحديد التهديدات:

ينتبه القادة إلى أي شيء يمكن أن يكون له تأثير على المؤسسة، يتعلق الأمر بأخذ بعين الاعتبار آراء ودراسة الموظفين الذين يعملون في مجال التسويق والمبيعات لاكتشافهم المنتجات الجديدة والأفكار المبتكرة خارج نطاق المؤسسة.

قيادة تنفيذ الاستراتيجية على مستوى العمليات والتسويق:

الهدف الرئيسي لقيادة الاستراتيجية هو الإنتاجية الاستراتيجية، وتطوير بيئة يتنبأ بها الموظفون باحتياجات المنظمة في سياق عملهم، ويتحقق ذلك من خلال نظام المكافآت والحوافز لتشجيع العمال.

1.4. أثر القيادة على الابتكار:

تظهر أثر القيادة على الابتكار من خلال تحفيز القادة للموظفين، والتواصل معهم ومنحهم الاستقلالية في العمل مع خلق وتعزيز بيئة وثقافة مواكبة لمتطلبات الابتكار، كذلك تطوير مناخ مشجع على الابتكار مع ترجمة الأفكار المبتكرة إلى واقع عملي مفيد.

كما لأنماط القيادة سواء التحويلية أو قيادة المعاملات تأثير على ابتكار المؤسسة، فقيادة المعاملات يتم من خلالها تحديد الأهداف والغايات مسبقاً، ويستخدم القائد المكافآت والعقوبات لتحفيز الموظفين، لكن هذا النوع لا تلهم

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

داخليا الدافع لدى الموظفين للابتكار، لأنها تركز على التخطيط و التنفيذ و وضع المصلحة الشخصية في المقام الأول، على عكس القيادة التحويلية التي تحفز الموظفين على توليد و تنفيذ الابتكار، من خلال استخدام القائد نفوذه و حماسه لتحفيز الموظفين للعمل لصالح المؤسسة بحيث يسعى الى طلب التغيير في ثقافة المؤسسة و يعطي رؤية لمؤوسيه، و يعزز الابتكار في المؤسسة بأكملها لاهتمامه بمصلحة العامة على المصلحة الشخصية.

علاوة على ذلك على القائد المبتكر أن يتصف بالخصائص التالية من أجل تأثيره على الابتكار: الانفتاح، رؤية شاملة وواسعة للمشكلات، القدرة على حل الصراعات بطرق إبداعية، التكيف مع التغيرات، البحث باستمرار عن التغيرات والتحسينات التي يقدمها، القدرة على إلهام الآخرين والاستماع الى آرائهم والاعتراف بأفكارهم الجديدة¹.

2. الهيكل التنظيمي:

يعتبر الهيكل التنظيمي من أبرز العناصر التي تهتم به المؤسسة بسبب دوره في تسهيل عملية الابتكار، بحيث تكون بدايته باجتماع عدد من الأفراد من أجل انجاز عمل مشترك ومن أجل تأديته بطريقة منسقة وفعالية لا بد من هيكل تنظيمي يحدد الإطار العام من لديه السلطة على من؟، وهنا تظهر أهمية الهيكل التنظيمي.

2.1. تعريف الهيكل التنظيمي:

عرف طه طارق على أنه: "إطار يتم من خلاله التعرف على علاقات التبعية بين الأفراد داخل بيئة العمل، ونطاق الإشراف ونطاق الإشراف المطبق داخله، وأسس تجميع هؤلاء الأفراد والأنشطة في أقسام العمل"².

¹ katarzyna kozioł-nadolna, "the role of a leader in stimulating innovation in an organization", refue administrative sciences, 20 august 2020, p6, file:///C:/Users/LIOBERTY/AppData/Local/Temp/The_Role_of_a_Leader_in_Stimulating_Innovation_in_.pdf, 07/07/2021

² سيفي يوسف، "مبادئ الهيكل التنظيمي ودورها في خلق المناخ التنظيمي"، مجلة التدوين العدد 12، جانفي 2019، ص357.

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

كما يعرف بأنه: " الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المنظمات عبر تحديد خطوط السلطة والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين"¹، ويتضح أن الهيكل التنظيمي يتكون من مجموعة عناصر أساسية:

- يحتوي على تقسيمات تنظيمية ووحدات مختلفة؛
- التخصص في العمل، أي وجود مهام محددة؛
- نطاق الإشراف وخطوط السلطة والمسؤولية؛
- مواقع اتخاذ القرار من حيث المركزية واللامركزية.

2.2. أبعاد الهيكل التنظيمي:

يتفق الباحثون الإداريون على ثلاث أبعاد رئيسية للهيكل التنظيمي:

التعقيد:

أي درجة الاختلاف والتمايز الموجودة في المؤسسة، يعتبر أهم عملية في التنظيم، تقسيم العمل والتخصص إلى وحدات وفق أسس معينة مع ترتيبها عموديا، مع إشراف كل وحدة منها على عدد من الأقسام والفروع وذلك لضمان الدقة والمساءلة، والتعقيد التنظيمي يظهر نتيجة تنوع الوحدات جغرافيا، عموديا، وأفقيا².

الرسمية:

تعمل على تطبيق السياسات والتعليمات والإجراءات، والأنظمة التي تنظم عمل الأفراد، بحيث تختلف درجة الرسمية من تنظيم لآخر باختلاف المستوى الإداري وطبيعة العمل³.

¹ محمد الحسن الهواسي، حيدر شاكر البرزنجي، مبادئ الإدارة الحديثة، 2014، ص 89،
<file:///C:/Users/LIOBERTY/AppData/Local/Temp.pdf>.

² ياسف حسيبة، "أثر نمط الهيكل التنظيمي في فعالية المؤسسة"، مجلة الاقتصاد التطبيقي والإحصاء، المجلد 10، العدد 1، 2013/06/30، ص 142.

³ أمال عبيدي، مراد كواشي، "الهيكل التنظيمي كمدخل للتمكين في البنوك الجزائرية: حالة بنوك لولاية تبسة"، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 7، العدد 1، أبريل 2021، ص 101

المركزية:

تتمثل في موقع ومكان اتخاذ القرارات في المؤسسة، بالنسبة ل (Folami,1999) فإن المركزية تشير إلى مدى قيام السلطة الرسمية بتحديد حرية التصرف الخاصة بالأفراد و الوحدات التنظيمية ، ويطلق على المؤسسة بأنها مركزية في حالة ما ارتكزت سلطة صنع القرار في المستويات العليا من الهرم التنظيمي.¹

2.3. أشكال الهياكل التنظيمية:

هناك عدة أنواع من الهياكل التنظيمي، لكن من أبرز التصنيفات المتعارف عليها إداريا هي الهياكل التنظيمية الميكانيكية، والهياكل التنظيمية العضوية:

تتسم الهياكل التنظيمية الميكانيكية بالبيروقراطية والقواعد الصارمة غير المرنة، وبسلطة مركزية، مع اتصالات عمودية مع لوائح وتعليمات رسمية تحكم عملية اتخاذ القرار، في المقابل نجد الهياكل التنظيمية العضوية تتصف بدرجة عالية من الاستقلالية واللامركزية والمرونة، مع قنوات اتصال مفتوحة، مع وجود لوائح وتعليمات مساعدة على تحقيق الأهداف.²

النموذج الميكانيكي يشمل الهياكل التنظيمية التالية:³

الهيكل التنظيمي التنفيذي: يعتبر من أبسط أنواع الهياكل التنظيمية، تناسب السلطة فيه من القمة إلى القاعدة يتميز بسرعة اتخاذ القرارات، من أهم سلبياته إهمال التخصص وتحميل الفرد أكثر من طاقته.

¹ بشار عباس الحميدي، أحمد كاظم بريس، "أثر الهيكل التنظيمي في التعلم التنظيمي دراسة استطلاعية لأراء عدد من العاملين في الشركة العامة للصناعات النسيجية"، مجلة أهل البيت عليهم السلام، العدد 19، 4 جانفي 2016، ص 27 .

² محمد بن ماجد المطيري ، مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيز و رجاله للموهبة و الإبداع و علاقته بالتفكير الإبداعي للموهبين من وجهة نظر المشرفين التربويين في المؤسسة ، مذكرة ماجستير في الموهبة و الإبداع، جامعة البلقاء التطبيقية ، الأردن، 2013/07/9، ص 15.

³ محمد الحسن الهواسي، حيدر شاكر البرزنجي ، مرجع سابق، ص 90.

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

الهيكل التنظيمي الوظيفي: ظهر نتيجة كبر حجم المؤسسات، يهدف إلى إتاحة الفرصة للأفراد للوصول إلى أقصى تخصص وظيفي، يملك المدير سلطة على الأفراد في جميع الإدارات الأخرى، من سلبياته عدم وضوح السلطة والمسؤولية، وتداخل في نطاق الإشراف.

الهيكل التنظيمي الاستشاري: يشمل هذا الهيكل بين إيجابيات الهيكل الوظيفي والتنفيذي، تلجأ إليه معظم المؤسسات نظرا لحاجتها في معالجة بعض التفاصيل وتحديد المعلومات المطلوبة لتقديم النصح واتخاذ القرار بالنسبة لبعض المؤسسات، من سلبياته صعوبة الفصل بين الاستشاريين والتنفيذيين.

النموذج العضوي يشمل الهياكل التنظيمية التالية¹:

هيكل المصفوفة: يتصف هذا الهيكل بوجود خط مزدوج بدلا من خط واحد، يتولى فيه رئيس كل مجموعة إدارة مشروع جديد متماشيا مع وجود التنظيم الرئيسي، من أهم مميزاته توفير المرونة التي يفتقر إليها النموذج البيروقراطي. الهيكل الشبكي: يتم فيه إسناد وظائف رئيسية من المؤسسة إلى مؤسسات أخرى مستقلة، يتناسب هذا النمط التنظيمي مع التطورات التكنولوجية السريعة بما تتيحه من قدرة فائقة على الإشراف والاتصال عن بعد.

هيكل اللجان أو تنظيم الفريق: تستفيد المؤسسة وفقا لهذا الأسلوب من كافة تخصصاتها، فتكون فرق العمل دائمة أو مؤقتة، استشارية أو تنفيذية، من مزاياه يقوي الروح المعنوية للعاملين من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرار، كما يخفف من الحواجز التقليدية بين الوحدات المختلفة للمؤسسة، ويتكيف مع ظروف البيئة المتغيرة من أهم سلبياته طول وقت التنسيق بين أوقات أفراد الفريق من أجل تنظيم الاجتماعات².

¹ياسف حسبية، مرجع سابق، 146.

² بوزيان راضية، مذكور رشيدة، "الهيكل التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: المؤسسة المينانية بسكيدة أنموذجاً"، مجلة التراث، المجلد8، العدد1، 2018، ص 130.

2.4. أهمية الهيكل التنظيمي:

يعتبر الهيكل التنظيمي أداة مهمة لتحقيق أهداف المؤسسة، وتقليص الاختلافات بين العاملين من خلال تطبيق أنظمة وقوانين وإجراءات موحدة، مع تحديد الإدارات التي تمتلك السلطة وحق اتخاذ القرار، كما يفسح المجال في المشاركة في امتلاك السلطة في اتخاذ القرارات من خلال التنسيق والربط السليم بين الأفراد والجماعات، كما يعد إحدى الأدوات الإدارية التي تساعد التنظيم للوصول إلى أهدافه التالية¹:

- توضيح الإدارات والدوائر والأقسام داخل المؤسسة؛
- إبراز مبدأ التخصص وتقسيم العمل؛
- توضيح المستويات الإدارية في المؤسسة واختصاصات ومسؤوليات كل مستوى؛
- توضيح العلاقات الرسمية ونطاق الإشراف؛
- تقليل الازدواجية وتوضيح خطوط الاتصال؛
- ترتيب الوظائف والتنسيق بينها.

2.5. الهيكل التنظيمي وتأثيره على العملية الابتكارية:

يبحث معظم قادة الابتكار ومسؤولي المؤسسات عن أي هيكل تنظيمي يناسب الابتكار، ويؤثر على تنفيذه ولكن حسب دراسات وأعمال الباحثين يتضح أنه لا يمكن تحديد مجموعة موحدة من الهياكل التنظيمية للابتكار، تهدف نظريات الابتكار الهيكلية إلى تحديد خصائص التصميم التنظيمي التي تؤدي إلى الابتكار، فبين في هذا الصدد (Hull et Hage, 1982) أن العمل أفقياً في الهيكل التنظيمي له آثار سلبية على الابتكار من خلال زيادة

¹ احسان محمد البكري، أثر فعالية الهيكل التنظيمي على نجاح شركات المساهمة العامة في بورصة فلسطين في تطبيق استراتيجياتها، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال بكلية التجارة الجامعة الإسلامية، غزة، 2016/2015، ص 16،

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

صعوبات الاتصال بين المستويات الهرمية و منع تدفق الأفكار المبتكرة، و حسب (Gopalakrishnan,1998) فإن المتغيرات الهيكلية المتعلقة بالتعقيد التنظيمي سواء من التخصص أو التمايز الوظيفي، أو الرقابة البيروقراطية تظهر تأثيرها على العملية الابتكارية، لذا في حالة ظهور تغيرات في المنتجات أو التقنيات وحب اعتماد الهيكل العضوي أما (Argyres et Silverman, 2004) وضحا أن هياكل البحث و التطوير المركزية هي أكثر ملائمة للابتكار الجذري، و اللامركزية في البحث و التطوير تخص الابتكار التدريجي¹.

وفي الأخير تتضح أهمية الهيكل التنظيمي من خلال تبنيه الابتكار وتمتعه بالمرونة من خلال تماشيه مع المتغيرات التي تحدث في العملية الابتكارية، رغم ذلك توضح الدراسات أنه لا يوجد هيكل معين ينبغي إتباعه من أجل تسيير الابتكار والتغيرات الطارئة على عمل المؤسسة، فأغلبها تركز على الهياكل الأفقية المنبسطة والعضوية ومجموعات العمل المؤقتة مع الاهتمام بالشبكات والوحدات المستقلة واستخدام الأنترنت والتكنولوجيات المتماشية معها².

الفرع الثاني: دور الثقافة التنظيمية والاستراتيجية في تحقيق الابتكار

1. الثقافة التنظيمية:

تأثر الثقافة التنظيمية على أنشطة المؤسسة وخاصة على الابتكار لكونه أحد الطرق المهمة التي تساعد على رفع وتحسين الكفاءة والفعالية والنمو في المؤسسات سواء الخدماتية أو الإنتاجية، وبما ان للثقافة التنظيمية أهمية في تطوير الابتكار او تدميره، على المؤسسة الاهتمام بأفكار ومعتقدات الموظفين لأن ذلك سيؤثر على التفاعل الاجتماعي والإبداعي والثقافي للمؤسسة.

¹ sébastien brion, caroline mothe, mareva sabatier, "l'impact-clé des modes de management pour l'innovation", Revue française de gestion, N 187,2008, p181.

² بلعجال فوزية، "شروط الابتكار في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: مج عشي علي للأنابيب و مؤسسة خنثر للمركبات الإلكترونية"، مجلة الأفاق لدراسات الاقتصادية، المجلد 3، العدد 7، 2019، ص 78.

1.1. مفهوم الثقافة التنظيمية:

بناء على رؤية جيرالد جرينبرج وروبرت براون اعتباراً: "أن الثقافة التنظيمية إطار معرّفِي مكون من الاتجاهات والقيم ومعايير السلوك والتوقعات التي يتقاسمها العاملون في المؤسسة، وتتأصل أي ثقافة تنظيمية على مجموعة من الخصائص الأساسية التي يثمنها العاملون في المؤسسة"¹، عرفها (الهيبي، 2005): بأنها "مجموعة من القيم والمعتقدات ومعايير السلوك والتوقعات المشتركة التي يلتزم بها جميع أعضاء المؤسسة"²؛ وفقاً لـ (Schein) فإن الثقافة هي فكرة مجردة ولكن نتائجها سلوكية ملموسة³.

1.2. خصائص الثقافة التنظيمية:

بما أن الثقافة هي عبارة عن نظام معتمد لمعرفة أفراد المؤسسة، فإنه يتكون من مجموعة من الخصائص⁴:
الإبداع الشخصي: يظهر عند إعطاء الحرية والمسؤولية والاستقلالية للفرد؛
الإفصاح عن المخاطر: أي المبادرة والطموح للمخاطرة، واحتمالية تحقيق خسائر أو أرباح حسب الظروف التي تعمل في نطاقها المؤسسة؛

- القيادة: تهتم بمدى وضوح الأهداف والوظائف المتوقعة؛
- التكامل: أي درجة التكامل المنسقة التي تعمل بها وحدات المؤسسة؛
- الدعم الإداري: تحقيق التوافق والتواصل بين الرؤساء والمرؤوسين من أجل مساعدتهم ودعمهم؛

¹ بركان أسماء، جليد نور الدين، "أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري"، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 2، العدد 17، 2017، ص 176
² خالدية مصطفى عبد الرزاق، سامي أحمد عباس، حميدي علي أحمد، الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة"،
المجلة العربية للإدارة، المجلد 39، العدد 1، مارس 2019، ص 157،

³ Jolanta Mazur, Piotr Zaborek, "Organizational Culture and Open Innovation Performance in Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) in Poland", International Journal of Management and Economics, no 51, September 2016, p107.

⁴ Raheleh Salehi, Ramezan Jahanian, "Organizational Culture", International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development, Vol. 2, No. 3, 2013, p 88,

- مراقبة التنظيم والإشراف على سلوك الأفراد؛
- نظام المكافآت: أي تخصيص مكافآت وترقية للموظفين بناء على مؤشرات أدائهم؛
- تسوية الصراعات والاختلافات بين أفراد المؤسسة؛
- نمط العلاقة: يهتم بمقدار درجة الاتصال التنظيمي بناء على التسلسل الهرمي الرسمي.

1.3. العلاقة بين الثقافة التنظيمية والابتكار:

أثبت العديد من الدراسات العلاقة الإيجابية بين الثقافة التنظيمية والابتكار حيث أشار

(tushman et O'Reilly, 1997) أن المنظمات الناجحة لديها القدرة على استيعاب الابتكار في الثقافة

التنظيمية و العمليات الإدارية، كما أن الثقافة التنظيمية تؤثر على مدى تشجيع الحلول الإبداعية و دعمها وتنفيذها

و بالتالي فهي سابقة للابتكار وعامل مهم له¹.

تعتبر الثقافة التنظيمية أحد أهم العوامل التي تحفز السلوك الابتكاري بين أفراد المؤسسة، و بما أن الثقافة تؤثر على

الابتكار لا بد من خلق و بناء ثقافة مبتكرة و يكون ذلك باعتماد القادة الفرص و المخاطر مع مشاركة جميع العاملين

في خلق ثقافة موجهة نحو الابتكار، و السماح لهم بتطوير اهتمامهم و توظيف مواهبهم الفريدة مع غرس فكرة أن

عملهم مفيد و له تأثير إيجابي على تحقيق الأهداف، و بالتالي إن السمة الأساسية للثقافة التنظيمية التي تدعم

الابتكار هي الدور الذي يظهره القادة و المدراء و رغبتهم في مراقبة تقدم المؤسسة في الأنشطة التي تقود الابتكار

مع تمتعهم بحسن القيادة المرنة والمسؤولية وتمكين الموظفين، مع مراعاة محددات الثقافة التنظيمية من الاستراتيجية

والهيكل وآليات الدعم وسلوك الموظفين والتواصل المفتوح بينهم².

¹Phong tuan nham, Pham huong giang pham, Nhan nguyen, "the impact of organizational culture on innovation activities -the case of x corporation in Vietnam", journal of global management research, January 2014, p31 , 11/07/2021.

² M.Hazem Shayah, Sun Zehou, "Organizational culture and innovation": A literature review, Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 344, 2019, p468,

تم وضع سبعة أبعاد للثقافة تميز المنظمات المبتكرة من قبل الباحثة (Lynne Maher,2014) والتي تشكل اطارا يمكن للقادة تبنيه واستخدامه لتقييم وتعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسة¹:

- شعور الموظف بأنه يستطيع تجربة أفكاره الجديدة دون خوفه من ارتكاب الخطأ ومعاقبته عليه، وهنا يأتي اهتمام قادة المؤسسات المبتكرة بالتعلم عن طريق الأخطاء، أي من الأفضل ارتكاب أخطاء عند تنفيذ الأفكار وليس عند عدم وجود أفكار.
- دعم القادة ورؤساء العمل للموظفين واعطائهم الاستقلالية في العمل أثناء تطويرهم لأفكارهم المبتكرة.
- المعرفة هي المورد الأساسي للابتكار ويتم ذلك عن طريق تهيئة أفضل الظروف للابتكار من خلال جمع المعلومات من داخل وخارج المؤسسة على نطاق واسع ومنهجي.
- توضيح قادة المؤسسة بأن الابتكار أمر مرغوب فيه من خلال تحديد الأهداف في مختلف المجالات وإنشاء فرق نشطة ومبدعة لتنفيذ الخطط والأفكار.
- دعم الابتكار من خلال تحديد سلوك المبتكرين والحافز لهذا النوع من السلوك هو دراسة الدوافع الداخلية والخارجية.
- إن الابتكار ناتج عن الاستخدام الأمثل للأدوات العملية، لذا وجب على القادة النظر في كيفية بناء إمكانات وقدرات الموظفين الذين هم على دراية بأساليب التفكير الإبداعي وتنفيذ الأفكار.
- بعد العلاقة الذي يشير إلى نماذج التداخل داخل المؤسسة، ينمو الابتكار ببناء بيئة تعاونية وقبول وجهات النظر وطرق التفكير المختلفة.

¹ katarzyna szczepańska-woszczyna, "the importance of organizational culture for innovation in the company", Forum Scientiae Oeconomia Volume 2 ,No. 3,2014,p32,

2. استراتيجية المؤسسة:

تعتبر الاستراتيجية بمثابة خريطة توجه المؤسسة التي توضح لها المعالم المختارة للوصول إلى الهدف المنشود، لذا يجب أن تتضمن هذه الأخيرة خيار الابتكار و تعده مصدرا لميزتها التنافسية و أحد أبعادها الاستراتيجي في السوق فيرى في هذا الصدد (Berthel) أن المؤسسة التي تبذل في طرق التسيير و في هيكلها تعتبر مؤسسة مبتكرة، فنجد المؤسسة إما تستقطب المبتكرين وتوفر لهم فرص و مجالات عديدة من أجل تطوير قاعدة المؤسسة من الابتكارات أو أنها تقوم باستمرارية نشاط الابتكار الحالي مع مزاياها المحققة.¹

الفرع الثالث: فرق العمل والاتصالات وفعاليتها في التأثير على الابتكار

1. الفريق

الفريق: لقد أصبحت الشركات تشجع على استخدام الفرق خاصة الفرق المدارة ذاتيا وذلك بهدف معالجة خطرين أساسيين:

- الأول: خطر التخصص الذي يفقد الشركة وحدة الحركة وتكامل الجهود.
- الثاني: تحرير هذه الفرق مما هو ضروري من القواعد والإجراءات المتبعة من أجل استمرار العمل وضمان تدفق الموارد داخل الشركة.

إن إشاعة الفرق في الشركة يمكن أن يمثل المناخ الأكثر ملائمة من أجل تعزيز ودعم الابتكار وزيادة فعالية العمل الفكري والمهني للباحثين. ولقد بينت تجربة العديد من المؤسسات، بأن فرق العمل المكونة من أفراد ذو مستويات تكوينية مختلفة وكفاءات متنوعة، أكثر فعالية من الفرق المكونة من أفراد وكفاءات عالية ولكن متقاربة.²

¹ شرارة وليد، محددات الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة : دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المبتكرة في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة أويكر بلقايد تلمسان، 2019/2018، ص 134.
² J.TIDD, .J.Bessant et K.Pavitt , " Management de l'innovation " , 1ere édition, Ed de Boeck , Paris ,2006,p :503.

2. الاتصالات:

الاتصال هو "عملية نقل وتسليم الرسائل اللفظية وغير اللفظية بهدف إحداث استجابة"¹. كما يشير مفهوم الاتصال إلى "العملية أو الطريقة التي تنتقل بها الأفكار والمعلومات بين الناس داخل نسق اجتماعي معين يختلف من حيث الحجم ومن حيث العلاقات المتضمنة فيه".

إن الاتصالات تعمل في المؤسسات القائمة على الابتكار على تسهيل عملية تكوين الفرق وتقاسم المعلومات بين أعضائها وبين كل إدارات وأقسام الشركة، وهذا ما يمكن أن تقوم به الاتصالات الشبكية والتي تحول الشركة إلى التفاعلات الآنية الفورية كأداة لتسريع عملية تبادل المعلومات والمعارف، ومن ثم تسريع عملية اتخاذ القرارات.

وعلى العكس من ذلك هو الذي يسود في المؤسسات التي تكون بها الاتصالات جزء من الهيكل المحدد بخطوط الصلاحيات والمسؤوليات، مما يؤدي إلى خلق حالة من العزلة بين الوظائف والأفراد كما أنه يجد من فرصة تقاسم المعلومات والمعارف فيؤدي بالتالي إلى الحد من قدرة الشركة على الابتكار.²

المطلب الثالث: أهمية الموارد المالية والتكنولوجية في نجاح الابتكار

سنعمل في هذا المطلب على توضيح أهمية كل من الموارد المالية والتكنولوجية المساهمة في إنجاح العملية الابتكارية.

الفرع الأول: الموارد المالية وعلاقتها بالابتكار:

الموارد المالية هي الوسائل المتاحة للمؤسسة لضمان تحقيق أنشطتها اليومية، وكذلك مشاريعها التنموية كالاتجار الذي يكلف المؤسسة أموالاً طائلة، وخاصة الابتكارات العفوية وغير مخطط لها مسبقاً حيث تكون عائدات هذه الأخيرة غير مؤكدة، لذا يتطلب الابتكار موارد مالية تتماشى مع طول فترة العملية الابتكارية، وبالتالي الاستقرار

¹ -ثامر البكري، مرجع سابق ص37.

² -سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، مرجع سابق، ص 93.

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

والاستقلال المالي له تأثير إيجابي على الابتكار وذلك من خلال القيام بالعديد من الاستثمارات وتنفيذ البحث والتطوير داخليا، أي تطوير وتصنيع أفكار ابتكارية بدل من استيرادها، مع خلق بيئة مريحة للابتكار¹.

كما تعتبر الموارد المالية عاملا مهما يسمح للمؤسسة بالوصول إلى مجموعة أخرى من الموارد الأخرى، و بالتالي فإن الموارد المالية تسمح بتحقيق الأنشطة الابتكارية من مرحلة توليد الأفكار إلى مرحلة تسويق المنتج النهائي، وفي حالة ظهور نقص في هذا المورد يشكل عقبة أمام المسيرين في تنفيذ مشاريعهم الابتكارية، و بسبب تميز أنشطة الابتكار بالمخاطرة يجب على مديري المؤسسات توفير موارد مالية كافية للتعامل مع الأداء الغير المؤكد للابتكار و الذي يظهر بشكل جلي في نهاية العملية الابتكارية، وهذا يثبت أهمية دور المساعدات المالية الحكومية في دعم الأنشطة المالية² يؤكد (Peteraf, 1993) أن الموارد المالية يمكن أن تكون مصدرا للميزة التنافسية، تستفيد المؤسسة من مواردها المالية و ذلك عند انتهازها للفرص الجديدة و مواجهتها للتهديدات من بيئتها، ووضح في هذا الصدد (Santoro et Chakrabarti, 2002) أن المؤسسات التي تكون متميزة من ناحية مواردها المالية يمكنها الاستثمار في العمليات التي تمكنها من إنشاء منتجات جديدة و بالتالي الاستثمار أكثر في الأنشطة المبتكرة لأنها تستطيع تحمل المخاطر واستيعاب تكلفة الفشل بسهولة أكبر، و بالتالي فإن الموارد المالية تحفز الابتكار و توفرها يعني توفر المرونة لتجربة الأفكار الجديدة، و جلب المزيد من الأشخاص المؤهلين بشكل أفضل لتوليد الأفكار³.

¹ BERRACHED Wafaa, " **Analyse des déterminants clés qui stimulent l'innovation dans la PME, cas des entreprises algériennes**", thèse de doctorat en sciences de gestion, option : marketing (non publiée), faculté des sciences économiques gestion et sciences commerciales, université Abou bakr belkaid Tlemcen, 2014/2015, p 141.

² Elyes jlassi, "**l'impact de l'innovation ouverte sur la performance des pme manufacturières au québec**", mémoire présenté à l' université du québec à trois rivières comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires, université du québec, octobre 2015, p21,

³ Irem Demirkan, "**The impact of firm resources on innovation**", European Journal of Innovation Management, Vol, 21 No : 4, 2018, p474.

الفرع الثاني: دور المورد التكنولوجي في تحقيق الابتكار

تعريف تكنولوجيا المعلومات:

تعددت المفاهيم الخاصة بلفظ التكنولوجيا، فهناك من عرفها أنها "عملية أو مجموعة من العمليات التي تسمح بتطبيق المعارف العلمية، من أجل تطوير الإنتاج الصناعي"، إي اعتبارها تقنية تستعمل في جمع المعلومات، ومعالجتها وتتضمن هذه التكنولوجيا الاستعمالات من الحواسيب، شبكات الاتصال، وأجهزة تداول المعلومة، بحيث تتميز هذه الأخيرة بالسرعة في جمع المعلومات والقدرة على تخزينها واستعمالها في عدة مجالات¹.

تشير الموارد التكنولوجية إلى الوسائل التقنية مثل الأدوات والآلات والعمليات وبراءات الاختراع والأساليب المستخدمة للتنفيذ في أنشطة الابتكار، وهي من أهم العوامل المساعدة في رفع مستوى الابتكار².

تعتبر الموارد التكنولوجية من طرق وأدوات أو معرفة، مصدر تطوير وتكييف جميع الأنشطة الاقتصادية المساهمة في رفع واستمرارية تنافسية المؤسسة، وقد أكد أكلا من (Carrier et Julien, 2005) على جودة الموارد التكنولوجية التي تعتبر واحدة من أهم المتغيرات في تحسين مستوى الابتكار، إلا أنها تحتاج إلى التحديث بانتظام من خلال تجديدها والعمل بها بالشكل المناسب بفضل ممارسات التدريب والتكيف والتعلم³.

¹ نعيمة يحيوي، فتحة بن أم السعد، " تكنولوجيا المعلومات وانعكاسها على تنمية الموارد البشرية، دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز المدرية الجهوية للتوزيع باتنة"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 2، العدد2، جوان 2015، ص 5.

² ELYES JLASSI, OP .Cit, p21.

³ Eliane olga kompaore, **les facteurs determinants de la capacite a reussir l'innovation dans les pme manufacturieres**, mémoire de maîtrise en administration des affaires, UNIVERSITE DU QUEBEC, JUIN 2008, p 28.

المبحث الثالث: أهمية النظام الوطني للابتكار كمتطلب خارجي في عملية الابتكار

للابتكار أهمية بالغة على اقتصاديات الدول والمجتمعات، لذا نجد معظم الدول تسعى الى الاهتمام والعمل بالنشاط الابتكاري، وتقوم بذلك من خلال بناء نظام وطني فعال للابتكار، يعمل على تحويل مخرجات البحث العلمي من مجال الإنتاج العلمي الى مجال الإنتاج الصناعي، سواء على شكل منتج أو عمل أو خدمة مبتكرة.

المطلب الأول: مفهوم النظام الوطني للابتكار

سنتطرق في هذا المطلب إلى كل من التطور التاريخي للنظام الوطني للابتكار وتعريفه.

الفرع الأول: التطور التاريخي للنظام الوطني للابتكار

أتت فكرة النظام الوطني للابتكار من طرف الاقتصادي العالمي كريستوفر فريمان في عام 1982 وذلك من خلال ورقة بحثية تحت عنوان " البنية التحتية التكنولوجية والتنافسية الدولية " متضمنة بعض الأفكار للعالم، وركز من خلالها على أهمية الدور الفعال للحكومة في ترقية البنية التحتية التكنولوجية.

وضح فريمان في كتابه " السياسة التكنولوجية والأداء الاقتصادي: دروس من اليابان 1987 " أهم أسباب وأسرار النجاح، وشملها في مصطلح النظام الوطني للابتكار، وذلك من خلال تحليله للنجاح الياباني في مجال البحث والتطوير؛ أما ليوندا فال تطرق إلى عنصرين هامين هما: المورد الأساسي في الاقتصاد الجديد أي المعرفة

والعملية الأكثر أهمية وهي التعلم، وذلك سنة 1992 في كتابه الأنظمة الوطنية للابتكار، وبين نيلسون عام 1988 أن الأنظمة الوطنية للابتكار تأتي من السياسات الوطنية، وذلك بالتعاون بين التنسيق الحكومي الرسمي والغير الرسمي مع التجانس بين الأعوان الوطنيين للابتكار¹، وفي التسعينات تبنته منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية "OECD"، لينتشر تعميمه على نطاق أوسع من قبل المنظمات الدولية والحكومات الوطنية².

¹ زموري كمال، " تشخيص وضعية النظام الوطني للابتكار في الجزائر: حقائق وافاق "، مجلة نماء للاقتصاد والتنمية، العدد 4، 2018، ص

²cristina chaminade ,bengt-åke lundvall, shagufta haneef, **Advanced Introduction to National Innovation Systems**, Edward Elgar Publishing, , USA, 2018, p3.

الفرع الثاني: تعريف النظام الوطني للابتكار:

عرفه فيرمان 1987 أنه " مجموع المؤسسات داخل القطاعات العامة والخاصة، حيث تعتمد على مجموع الأنشطة والتفاعلات، من بدء واستيراد وتعديل ونشر التقنيات الجديدة، حيث أن هذه المؤسسات بالإضافة إلى نشاطها الرئيسي المتمثل في الإشراف على أنشطة البحث والتطوير تقوم بتنظيم وتوجيه الموارد (المالية والبشرية) سواء كان ذلك على مستوى المؤسسة أو على مستوى الدولة.¹

كما عرفه لوندفال سنة 1992 أنه " مجموع العناصر والعلاقات التي تتفاعل داخل الإنتاج، مع نشر واستعمال المعرفة الجديدة واستغلالها اقتصاديا"².

عرفه الاقتصادي الأمريكي نيلسون "Nelson" أنه مجموعة من المؤسسات، حيث أن التفاعلات التي تحدث داخلها هي التي تحدد الأداء الابتكاري للمؤسسات الوطنية³.

منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية "OECD" عرفته بأنه " شبكة من الهيئات العمومية والخاصة التي تخلق عبر تفاعل أنشطتها، تراكم وتحول المعارف والكفاءات التي تعد أصل التكنولوجيا الحديثة، هذه الهيئات تشمل المؤسسات الاقتصادية، الجامعات، معاهد البحث العمومية والمختلطة، معاهد الملكية الفكرية..."⁴

واستنادا الى التعاريف السابقة نستنتج أن النظام الوطني للابتكار هو مجموعة من المؤسسات الرسمية والغير الرسمية تتفاعل فيما بينها من أجل إنتاج ونشر الابتكار داخل الوطن.

¹ Niosi Jorge, Bellon Bertrand, Saviotti Paolo, Crow Michaël, "Les systèmes nationaux d'innovation : à la recherche d'un concept utilisable", Revue française d'économie, volume 7, n°1, 1992, p 217.

² زردودي أمينة، بوعشة مبارك، "الأنظمة الوطنية للابتكار: مقارنة بين دول المغرب العربي والدول الناشئة"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 49، جوان 2015، ص 146.

³ organisation for economic co-operation and development, "National Innovation Systems", 1997, p 10, <https://www.oecd.org/science/inno/2101733.pdf>.

⁴ عادل رضوان، مداني بلقاسم، "أهمية النظام الوطني للابتكار في دعم الميزة التنافسية، عرض تجرّبي ألمانيا وماليزيا مع سبل الاستفادة منهم وطنيا"، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد 1، مارس 2017، ص 107.

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

وللتوضيح أكثر حول مفهوم النظام الوطني نقدم الجدول الآتي للهيكل التحليلية لهذا النظام حسب ما ورد من الأدبيات الاقتصادية:

جدول رقم(08): الهياكل التحليلية للنظام الوطني للابتكار حسب ما ورد من الأدبيات الاقتصادية

الباحث	مجال الدراسة	مقاربة التحليل	الهيكل التحليلي
فريمان Freema 1987	اليابان	النظرية المؤسسية: الاقتصادية والاجتماعية	دور المؤسسات التعليمية والتدريبية ومؤسسات البحث والتطوير في استيراد التقنيات وهيكل الصناعة
لوندفال Lundvall 1992	الدول الإسكندنافية	التعلم التفاعلي بين المنتجين والمستخدمين	دور القطاع العام والتعليم ومؤسسات البحث والتطوير والتدريب وأنظمة الإنتاج والتسويق والتمويل
نيلسون Nelson 1993	15دولة متطورة ونامية	إطار العمل التكنولوجي والتنظيمي	تخصيص مصادر تمويلية لأنشطة البحث والتطوير، ودور السياسات الحكومية في تشجيع البحث من أجل الابتكار

vanessa casadella, mohamed benlahcen-temceni, **de l'applicabilité du système national d'innovation dans les pays moins avancés**, de boeck supérieur « innovations »,2006/2,No 24, p65.

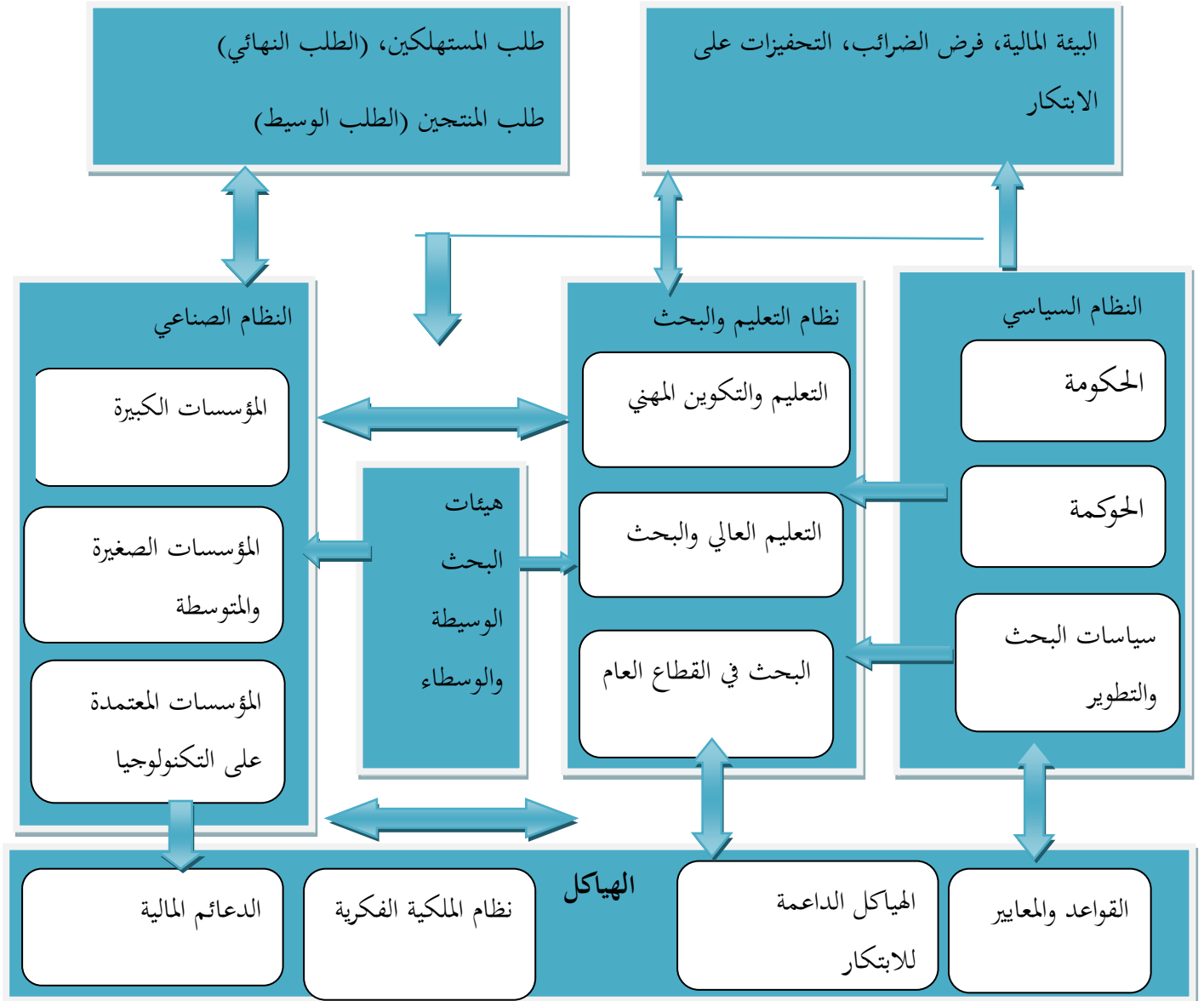
الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

انطلاقاً من الهياكل التحليلية الثلاث المهيمنة على تعريف النظام الوطني للابتكار، يتضح أن مفهومه يختلف من باحث إلى آخر وذلك باختلاف المدارس والتيارات الفكرية، إضافة إلى عدم التفاهم حول دور السياسات الاقتصادية في تشجيع الإبداع والابتكار.

المطلب الثاني: مكونات النظام الوطني للابتكار ووظائفه

الفرع الأول: مكونات النظام الوطني للابتكار

الشكل رقم (06): الهيئات والمؤسسات المعتمدة لتفعيل النظام الوطني للابتكار



Ben Slimane Sonia, Maarouf Ramadan, " Le système national d'innovation dans les pays du Maghreb", De Boeck Supérieur « Innovations 2017/2 n° 53 p111,

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

يوضح الشكل أعلاه تعاون المؤسسات والهيئات الحكومية من أجل تفعيل النظام الوطني للابتكار انطلاقاً من الحكومة والمؤسسات الاقتصادية سواء الصغيرة أو المتوسطة وصولاً إلى هيئات البحث والتعليم.

تظهر ملامح الابتكار بداية من توفير بيئة ملائمة ومتبنيه له وذلك بتوفير الموارد المالية وكل التسهيلات الخاصة بإنجاحه التي تتم عن طريق النظام السياسي، ونتيجة هذا الاحتضان من الحكومة يأتي دور مؤسسات البحث والتعليم بدراسة وطرح الأفكار الإبداعية والابتكارية من أجل تجسيدها في المؤسسات الصناعية.

ومن خلال تعرضنا للهيئات الداعمة لتفعيل النظام الوطني للابتكار، نستنتج أهم مكونات وأقطاب النظام الوطني للابتكار¹:

مكونات النظام الوطني للابتكار:

حسب ما وضعنا في المخطط السابق يوجد أقطاب وجوانب يتم التنسيق فيما بينها من أجل إنجاح هذا النظام وتحقيق الأهداف المحددة.

- الجانب التشريعي أو القانوني:

يتمثل في بعض التشريعات التي تنظم عقود اكتساب التكنولوجيا وعقود شراء وسائل الإنتاج والتجهيزات التي تضمن نقل المعرفة للوطن ولو بشكل نسبي، بالإضافة إلى بعض التشريعات كضبط الجودة والمواصفات والمقاييس، وحرية الفكر والترجمة والتأليف والنشر، وتشريعات محفزة للقطاع الخاص لتمويل أنشطة العلم والتكنولوجيا، وغيرها من التشريعات التي تساهم في دفع عجلة الإبداع والابتكار.

¹زردودي أمينة، بوعشة مبارك، مرجع سابق، ص 148.

- الجانب المالي:

يتجلى هذا الجانب في الامتيازات والتحفيزات الضريبية للقطاعين العام والخاص على حد سواء بهدف الاستثمار في مجال البحث والتطوير، مع ادخال التكنولوجيا الحديثة في كلا القطاعين، وتظهر هذه الامتيازات من خلال النقاط التالية:

توفير رأس المال المخاطر لدعم المؤسسات الناشئة.

إجراءات زيادة الانفاق على البحث والتطوير كنسبة من الناتج الإجمالي المحلي.

تشجيع التعاون بشتى أنواعه في مجالات العلم والتكنولوجيا.

- الجانب البشري:

يعتبر من أهم الجوانب لكونه الثروة والاستثمار الحقيقي للدولة لأنه يعود بالنفع على مختلف المجالات الأخرى، ومن بين الإجراءات اللازم التركيز عليها في هذا الجانب نذكر ما يلي:

- تكوين الكوادر البشرية مع التركيز على نوعية التكوين؛

- تلبية وتغطية احتياجات ونقائص الموارد البشرية المؤهلة؛

- توسيع الاهتمام بالدراسات العليا في الجامعات، والاعتناء بالتكوين المستمر طول الحياة.

- الجانب المؤسسي:

يتم هذا الجانب من خلال تفعيل مؤسسات البحث والتطوير في القطاعين الخاص والعام، مع التنسيق والربط بين مؤسسات العلم والتكنولوجيا وفعاليات الإنتاج والخدمات، كحاضنات التكنولوجيا ومؤسسات النشر العلمي وشبكة المعلومات.

الفرع الثاني: وظائف النظام الوطني للابتكار

ان وظائف النظام الوطني للابتكار متعددة ومتنوعة ويمكن اجمالها فيما يلي:¹

- خلق معرفة جديدة وتوجيه عملية البحث؛
 - تسهيل تبادل المعلومات والمعارف مع الأطراف الخارجية؛
 - تسهيل فتح الأسواق الجديدة للتكنولوجيا؛
 - عرض الموارد وتفعيلها ك رأس المال والكفاءات البشرية؛
 - البحث الأساسي، التطوير والهندسة؛
 - التصنيع؛
 - الاستعمال النهائي، (مستهلك، منتج، ومخرجات العملية).
- ومن أجل التحقق من أداء النظام لوظائفه يتم الاستعانة بمجموعة من المقاييس والمؤشرات، التي يتم من خلالها متابعة كيفية تدفق المعرفة والمعلومات وفقا لأربعة محاور²:
- التفاعلات بين المؤسسات (درجة التعاون البحثي والتعاون التقني)؛
 - التفاعلات بين المؤسسات والجامعات ومعاهد البحث العمومية (التعاون في مجال المشاريع البحثية)؛
 - نشر المعرفة التكنولوجية (معدل تبني الصناعة للتكنولوجيا الجديدة)؛
 - حركة الموارد البشرية (معدل تنقل اليد العاملة التقنية داخل وما بين القطاع العام والخاص).

¹ Feinson Stephen, " national innovation systems overview and country cases", center for science, policy and outcomes, Vol. 1, Sec. 1,2003, PP: 21-22

² ترغيني صباح، مرجع سابق، ص 79

المطلب الثالث: النظام الوطني للابتكار في الجزائر والهيئات الفاعلة فيه

بما أن النظام الوطني للابتكار يمثل اختيارا أساسيا للتنمية، سعت الدول إلى تبني ونجاح الابتكار في مؤسساتها الاقتصادية، ومن أجل ذلك ترسم استراتيجيات على المدى البعيد في إطار البحث العلمي والتكنولوجي مع وضع دراسات مفصلة تشمل توفير كل الوسائل اللازمة لذلك، لذا قامت الجزائر منذ الاستقلال إلى يومنا هذا بتعزيز قطاع البحث العلمي والتطوير التكنولوجي ونحوض به عن طريق هيئات تعتبر جزء من مكونات النظام الوطني للابتكار.

الفرع الأول: نشأة النظام الوطني للابتكار في الجزائر:

يوجد عدة مراسيم قوانين تحدثت عن البحث والتطوير وكذلك إنشاء عدة هيئات داعمة لمجال البحث والتطوير التكنولوجي، إلا أنه بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 101-08 سنة 2008 المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الصناعة وترقية الاستثمارات المكلفة بوضع السياسات العامة للبلاد في ميدان الابتكار، تم التطرق بشكل واضح عن النظام الوطني للابتكار وسعي الجزائر إلى نجاحه من خلال وضع أهداف والعمل على تحقيقها من طرف المديرية العامة للتنافسية الصناعية، فتمثلت الأهداف فيما يلي¹:

- اقتراح سياسة للنظام الوطني في مجال الابتكار الصناعي والسهر على تنفيذها؛
- دعم وترقية المراكز التقنية الصناعية في أعمالها المرتبطة بالبحث والتنمية؛
- ضمان نشر تكنولوجيات الإعلام والاتصال في القطاع الصناعي مع تعميم استعمالها؛
- تنظيم بروز سوق للابتكار الصناعي؛
- ضمان ترقية الموارد البشرية وتأهيلها.

¹ مرسوم تنفيذي رقم 101-08 المؤرخ في 25 مارس 2008، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 17 المؤرخة 30 مارس 2008.

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

قسمت الأهداف المراد تحقيقها للنظام الوطني للابتكار حسب الميادين الاقتصادية الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(09): الأقسام الاقتصادية الخاصة بتحقيق النظام الوطني للابتكار في الجزائر

قسم سياسة الابتكار	قسم ترقية وتأهيل الموارد البشرية	قسم ترقية استعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال	قسم برامج التأهيل
اقتراح سياسة وبرامج تطوير قدرات الابتكار ومتابعة تنفيذها. المساهمة في إقامة النظام الوطني للابتكار ووضع خارطة طريق للابتكار ونشرها.	تحسين قدرات التكوين وتحسين الكفاءة والتسيير في القطاع الصناعي وتطويرها. المساهمة في تطوير برامج تعليم الاقتصاد الصناعي.	إعداد برنامج تطوير استعمال المؤسسات الصناعية لتكنولوجيات الاعلام والاتصال. وضع برامج تكوينية في مجال تكنولوجيات الاعلام والاتصال.	اعداد وتنفيذ برنامج التأهيل واقتراح التعديلات الضرورية. السهر على تنفيذ البرنامج الوطني لتأهيل المؤسسات الصناعية.

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على: مرسوم تنفيذي رقم 08-101، مرجع سابق.

الفرع الثاني: منظومة النظام الوطني للابتكار في الجزائر:

يشمل النظام الوطني للابتكار في الجزائر على الهيئات والمنظمات التالية: المنظومة السياسية، منظومة التعليم والبحث العلمي والمنظومة الصناعية، كما لا ننسى المحيط الذي يؤثر على نجاح وفشل مكونات هذا النظام من البنية التحتية القانونية والهيئات الفاعلة والوسطاء.

1. المنظومة السياسية:

تشمل كل من المجالس والهيئات التي لها علاقة مباشرة وغير مباشرة بعملية الابتكار في البحث العلمي وهي عبارة عن هيئات تنفيذية تتمثل¹ في:

- الوزارات التي هي بدورها تنطوي تحتها هياكل تباشر عملية البحث والتطوير في مجالها.
- مع انشاء الجزائر للنظام الوطني للابتكار انبثقت المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي التي كلفت بتنفيذ السياسة الوطنية في مجال البحث العلمي والتنفيذ التكنولوجي ما بين القطاعات.

2. منظومة التعليم العالي والبحث العلمي:

تتألف من مؤسسات التعليم العالي، مؤسسات علمية ذات طابع علمي وتكنولوجي ومجموعة من الوكالات. وفيما يلي شرح مبسط لكل منها:

- مؤسسات التعليم العالي:

تترأسها الجامعة التي تنشأ بمرسوم تنفيذي بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالتعليم العالي، وهي عبارة عن مؤسسة عمومية ذات طابع علمي وثقافي ومهني تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ومن أهم مهامه نذكر²:

- المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية؛

- ترقية الثقافة الوطنية ونشرها؛

¹ ديبى علي، بن تومي سارة، "دور الوكالة الوطنية لتنظيم نتائج البحث و التنمية التكنولوجية في تشجيع المؤسسات الاقتصادية على الابداع"، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 5، العدد1، 2015، ص 85.

² مرسوم تنفيذي رقم 279-03 المؤرخ في 25 أوت 2003، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 51 المؤرخة 24 أوت 2003.

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛
 - تامين نتائج البحث ونشر الاعلام العلمي والتقني؛
 - المشاركة العلمية والثقافية الدولية لتبادل المعارف واثرائها.
 - **مؤسسات عامة ذات طابع علمي وتكنولوجي:**
- تنشأ المؤسسة المشتركة بين القطاعات بموجب مرسوم تنفيذي بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالبحث العلمي، بعد رأي مطابق حسب الحالة، من اللجنة القطاعية الدائمة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي أو اللجنة المشتركة بين القطاعات لترقية البحث العلمي والتقني وبرمجته، تتمتع المؤسسة بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وتكلف بمجموعة من المهام نذكر منها ما يلي¹:
- ضمان تنسيق وحدات أو مخابر وفرق البحث؛
 - جمع العناصر الضرورية، لتحديد مشاريع البحث الواجب إنجازها؛
 - التحكم في تطور العلوم والتقنيات وكذا الابداع التكنولوجي؛
 - ضمان متابعة التطور العلمي والتكنولوجي؛
 - تجديد معارف مستخدمي البحث وتحسين مستواهم، مع تامين النتائج المتوصل إليها.
- **الوكالة الموضوعاتية للبحث:**

هي مؤسسة رائدة موجودة بين الإدارة المركزية وكيانات تنفيذ أنشطة البحث، تكلف بتنسيق تنفيذ برامج البحث التابعة لميدان اختصاصها وتأمينها، تركز الوكالة من أجل تأدية مهامها، على اللجان المشتركة بين

¹ مرسوم تنفيذي رقم 11-396 المؤرخ في 24 نوفمبر 2011، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 66 المؤرخة 04 ديسمبر 2011.

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

القطاعات التابعة لميادنها، بحيث تقوم بالعديد من المهام كالتكفل المادي والمالي للتظاهرات العلمية الوطنية والدولية، مع ضمان نشر نتائج البحث والمساهمة في تثمينها.¹

3. المنظومة الصناعية:

تشمل هذه المنظومة العديد من المؤسسات التي تتوزع بين عدة فروع صناعية مختلفة، وكل فرع منها يضم عدة مؤسسات متجانسة من حيث الإنتاج، بحيث إذا قسمت من حيث الحجم، فإن القطاع الصناعي يتشكل من المؤسسات الكبيرة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وإذا قسمت من حيث الملكية فنجد القطاع العام والخاص والقطاع المختلط، وإذا قسمت على أساس العملية الإنتاجية، فإنه يمكن تقسيم الصناعات إلى استخراجية وتحويلية.²

4. البنية التحتية القانونية:

سعت الجزائر كغيرها من الدول المتبينة لنظام الوطني للابتكار إلى سن قوانين ومراسيم تساهم في تسهيل البحث والتطوير والابتكار داخل المؤسسات العمومية والخاصة على حد سواء، ومن أهم أنظمة الحماية القانونية للأفكار والاختراعات المتبعة في الجزائر:

الحماية الوطنية للملكية الفكرية: تعرف بأنها "عقد يتم بموجبه منح المالك الحرية المطلقة في استعمال ملكيته، أو إعطاء ترخيص للآخرين لاستعمالها، أو منع الآخرين من ذلك وهذا في إطار ما يسمح به القانون"³، أي حق المؤلف والمفكر والمخترع والمبتكر في منع الآخرين من استغلال اختراعاتهم وتصميماتهم وأفكارهم، وما أبدعته عقولهم.

¹ قانون رقم 15-21 المؤرخ في 30 ديسمبر 2015، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 71 المؤرخة 30 ديسمبر 2015.
² مخضار سليم، دراسة تحليلية لتنافسية القطاع الصناعي في الجزائر مقارنة ببعض الدول العربية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2017/2018، ص 98.
³ بريشي ايمان، "التدابير القانونية لحماية الملكية الفكرية في ظل التشريع الجزائري"، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 3، العدد 3، 2018، ص 63

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

تنقسم حقوق الملكية الفكرية إلى قسمين¹:

- الملكية الصناعية: تضم الاختراعات والرسوم الصناعية ونماذج المنفعة والعلامات التجارية والاسم

التجاري؛

- الملكية الأدبية أو حقوق التأليف: تشمل الأدب والشعر والموسيقى والتصوير.

استراتيجية حماية الملكية الفكرية الصناعية في الجزائر: من أهم أشكال الحماية نذكر ما يلي:

- براءات الاختراع:

هي عبارة عن وثيقة أو شهادة رسمية تتضمن الاعتراف باختراع ما، وتمنح من طرف المعهد الوطني الجزائري للملكية

الصناعية²، وقد نظم المشرع الجزائري حماية براءة الاختراع من خلال الأمر رقم 03-07 المؤرخ في 19 يوليو

2003.

- العلامة:

عرف المشرع الجزائري العلامة التجارية على أنها " كل الرموز القابلة للتمثيل الخطي، لا سيما الكلمات بما فيها

أسماء الأشخاص والأحرف والأرقام، والرسومات والصور، والأشكال المميزة للسلع، أو توضيحتها، والألوان بمفردها أو

مركبة، التي تستعمل كلها لتمييز سلع أو خدمات شخص طبيعي أو معنوي عن سلع وخدمات غيره"، ويكتسب

الحق في العلامة بتسجيلها لدى المصلحة المختصة³.

¹ بن تفات عبد الحق، سلامي أحمد، ساحل محمد، "واقع الابتكار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مدخل إلى حماية الملكية الفكرية الصناعية"، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد 1، 2018، ص 346.

² الأمر رقم 07-03 المؤرخ 19 يوليو 2003، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 44 المؤرخة 23 يوليو 2003.

³ الأمر رقم 06/03 المؤرخ 19 يوليو 2003، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 44 المؤرخة 23 يوليو 2003.

- الرسوم والنماذج الصناعية:

حسب الأمر رقم 66-86 المؤرخ في 28 أبريل 1966 قام المشرع الجزائري بالحماية اللازمة

للكرسوم والنماذج، و حددت هذه الحماية بمدة 10 سنوات ابتداء من تاريخ الإيداع¹.

5. الهيئات الفاعلة والوسطاء:

تشمل كل المؤسسات والهيئات الحكومية والخاصة التي تلعب دور الوسيط بين منظومة التعليم والمنظومة

الصناعية.

الفرع الثالث: الهيئات الحكومية الفاعلة في النظام الوطني للابتكار في الجزائر

يوجد العديد من الهيئات الفاعلة في النظام الوطني للابتكار الجزائري، إلا أننا سنقتصر على أهمها

- المعهد الوطني للملكية الصناعية "INAPI":

تم إنشاء المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية، كمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري يتمتع بالشخصية

المدنية والاستقلال المالي، بموجب المرسوم التنفيذي 98-69 المؤرخ في 21 فبراير 1998، في إطار إعادة هيكلة

المعهد الأم (المعهد الجزائري للتوحيد الصناعي والملكية الصناعية)، بحيث وضع تحت وصاية وزارة الصناعة

والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار²، وبما أن الجزائر عضو في المنظمة الدولية للملكية الفكرية فتوجب

أن يكون نشاط المعهد الوطني ينطوي على بعد دولي يمارس في خضم إطار قانوني دقيق للغاية يتكون من التشريعات

الوطنية والالتزامات الدولية، يعمل المعهد على تسهيل استخدام الملكية الصناعية التي تشكل عنصراً أساسياً في

استراتيجية التنمية الاقتصادية القائمة على الابتكار، بسعيه إلى تحسين البيئة القانونية والمؤسسية

¹ بريشي ايمان، مرجع سابق، ص 69
² قانون رقم 15-21، مرجع سابق.

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

وتشجيع الانتفاع بالملكية الصناعية من خلال تعزيز النمو الذي يتحقق بتجسيد الابتكار، كما يعمل على تحسين الخدمة المقدمة للمستخدمين، مع تسهيل الوصول إلى المعلومات عبر موقع "inapi"¹.

مهام المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية: وتتمثل فيما يلي:²

مهام الخدمة العمومية لفائدة الدولة: تنفيذ السياسة الوطنية للملكية الصناعية.

مهام لفائدة المتعاملين الاقتصاديين والباحثين منها: دراسة، تسجيل وحماية حقوق الملكية الصناعية (العلامات، الرسوم، النماذج والتسميات الأصلية وبراءات الاختراع)، تسهيل الدخول إلى المعلومات التقنية ووضع تحت تصرف المواطنين كل الوثائق والمعلومات التي لها علاقة بمجال الكفاءة، وترقية وتطوير وتعزيز قدرات الاختراع والابتكار بواسطة تدابير مادية والمعنوية، المشاركة في تطوير الابداع ودعمه عن طريق تنمية نشاط الابتكار.

- الوكالة الوطنية لشمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية (ANVREDET):

أنشئت الوكالة في عام 1998 بموجب مرسوم تنفيذي، وذلك تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وهي مؤسسة عامة ذات طابع صناعي، تتمثل مهمتها الرئيسية في تنفيذ الاستراتيجية الوطنية لتعزيز نتائج البحث والتطوير التكنولوجي، وكذلك تحقيق عدة مهام نذكر منها ما يلي³:

- تعزيز الكفاءات الوطنية وتدعيم ومرافقة الأفكار المبتكرة؛
- ترقية التعاون والتبادل بين قطاعي البحث والقطاعات المستخدمة لهذا البحث، كقطاع الصناعة؛
- تطوير ثقافة الابتكار داخل المؤسسات الوطنية، والتكفل بالمؤسسات الناشئة من خلال الحماية الفكرية وإنجاز النماذج وتحقيق الشراكة والتمويل.

¹ <http://e-services.inapi.org/SITE/?Rub=Page&ID=12>

² مرسوم تنفيذي رقم 68-98 المؤرخ في 21 فبراير 1998، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 11 المؤرخة 1 مارس 1998.

³ Smail Rouha, " Agence nationale de valorisation des résultats de la recherche et du développement technologique", Le magazine promotionnel de l'Algérie, no 83, 2015,p2.

- الأكاديمية الجزائرية للعلوم والتكنولوجيات:

بناء على المادة الثانية المرسوم الرئاسي رقم 15-85 المؤرخ في 10 مارس 2015، تعتبر الأكاديمية الجزائرية للعلوم والتكنولوجيات أنها "هيئة وطنية ذات طابع علمي وتكنولوجي، مستقلة ودائمة، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، بحيث تضم شخصيات وطنية وأجنبية الأعلى كفاءة في ميدان العلوم والتكنولوجيات، ومن أبرز مهامها نذكر ما يلي¹:

- المساهمة في ترقية العلوم والتكنولوجيات، وتطبيقاتها؛
- تشجيع التعاون الدولي؛
- تشجيع الحياة العلمية والتكنولوجية ودعم إنتاج المعارف؛
- ترقية تطور الثقافة العلمية والتقنية بتقريب العلوم والتكنولوجيات من المجتمع.

المطلب الرابع: قياس النظام الوطني للابتكار في الجزائر من خلال مؤشر الابتكار العالمي لسنة 2020

يتم الاعتماد في قياس النظام الوطني للابتكار على عدة مؤشرات عالمية، لذا وقع اختيارنا على مؤشر الابتكار العالمي الذي يعتمد على مدخلات ومخرجات الابتكار.

الفرع الأول: مؤشر مدخلات ومخرجات الابتكار

ينقسم المؤشر الى فرعين، احدهما يفصل في مدخلات مؤشرات الابتكار والثاني في مخرجاته كما هو موضح في الجداول التالية:

¹مرسوم رئاسي رقم 15-85 المؤرخ في 10 مارس 2015، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 14 المؤرخة 25 مارس 2015.

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

جدول رقم(10): مؤشر مدخلات ومخرجات الابتكار في الجزائر لسنة 2020

المؤشر	النتيجة (0-100)	المرتبة
مؤشر الابتكار العالمي	19.48	121
المؤشر الفرعي لمدخلات الابتكار	30.46	111
المؤشر الفرعي لمخرجات الابتكار	8.51	126

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على : wipo, inseed, cornell, global innovation index 2020,

https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf

نلاحظ حسب التقرير، ان مؤشر الابتكار العالمي بلغ 19.48 لسنة 2020 ومقارنة بسنة 2019 تراجع بنسبة 4.5، اذ احتلت المرتبة 121، متراجعة ب 8 مراتب مقارنة بالسنة الفارطة، وهذا راجع للمؤشرات الفرعية لمدخلات ومخرجات الابتكار التي كانت نسبها كالتالي 30.46 للمؤشر الفرعي لمدخلات الابتكار، الذي شهد تراجع بنسبة 4.18 مقارنة بسنة الفارطة، كما عرف كذلك المؤشر الفرعي لمخرجات الابتكار تراجع بنسبة 4.81

الفرع الثاني: المؤشرات الفرعية لمدخلات الابتكار

جدول رقم(11): المؤشرات الفرعية لمدخلات الابتكار في الجزائر لسنة 2020

المؤشر	النتيجة (0-100)	المرتبة
1المؤسسات	52.2	104
البيئة السياسية	43.5	110

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

105	49.5	البيئة التنظيمية
92	63.6	بيئة الأعمال
74	28.4	2 رأس المال البشري
85	37.7	التعليم
36	42.3	التعليم العالي
76	5.1	البحث والتطوير
100	31.5	3 البنية التحتية
114	37.3	تكنولوجيات المعلومات والاتصالات
42	31.9	البنية التحتية العامة
79	25.2	الاستدامة البيئية
130	24.6	4 تطور السوق
129	9.3	القروض
130	10.0	الاستثمار

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

99	54.5	التجارة، التنافسية وحجم السوق
126	15.6	5 تطور بيئة الأعمال
115	13.5	العاملين في مجال المعرفة
111	15.1	روابط الابتكار
113	18.3	استيعاب المعرفة

المصدر: من اعداد الباحثة اعتمادا على: wipo, inseed, cornell, global innovation index 2020,

p216, https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf

نلاحظ في الجدول أعلاه نسب أهم المؤشرات الفرعية لمدخلات الابتكار لسنة 2020، قد تراجمت مقارنة بالسنة الفارطة، بحيث احتلت الجزائر مراتب متأخرة، ففي المجال المؤسساتي احتلت المرتبة 104 بنسبة تقدر ب 52.2 ، و المرتبة 74 في مجال الرأس المال البشري و هذا رجع الى نقص الاهتمام بالموارد البشري الذي يعتبر عائد و ثروة تنعكس إيجابياته على مختلف المجالات الأخرى من تعليم و بحث و تطوير، و فيما يتعلق بالبنية التحتية فقد سجلت 31.5 لتحتل المرتبة 100، و هذا راجع الى عدة عراقيل واجهتها الجزائر في تطبيق الحكومة الالكترونية والانتقال الى التحول الرقمي الذي أصبح ضرورة لا مفر منها ، ومن بين هذه العراقيل نذكر:

ضعف تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والتأخير في استكمال البنية التحتية للاتصالات، محدودية الجانب التشريعي في هذا المجال، وذلك من خلال غياب التشريعات المناسبة، حيث تحتاج الأعمال الإلكترونية إلى وضع أنظمة وتشريعات تتناسب مع طبيعتها.

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

وبالنسبة لمؤشر السوق احتلت الجزائر المراتب الأخيرة وذلك لضعف مؤشرات الفرعية التي سجلت النسب التالية:
القروض 9.3، الاستثمار 10، التجارة، التنافسية 54.5.

الفرع الثالث: المؤشرات الفرعية لمخرجات الابتكار

جدول رقم(12): المؤشرات الفرعية لمخرجات الابتكار في الجزائر لسنة 2020

المؤشر	النتيجة (0-100)	المرتبة
1 مخرجات المعرفة والتكنولوجيا	8.1	125
انتاج المعرفة	6.9	90
تأثير المعرفة	9.5	119
نشر المعرفة	7.9	128
2 مخرجات ابداعية	8.9	118
النواتج الإبداعية الغير الملموسة	14.1	115
السلع والخدمات الإبداعية	1.1	125
الابداع على شبكة الأنترنت	6.5	101

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على: wipo, inseed, cornell, global innovation index 2020,

p216, https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf

الفصل الثاني: متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية في المؤسسة الاقتصادية

تشير معطيات الجدول الخاصة بالمؤشرات الفرعية لمخرجات الابتكار لسنة 2020 إلى اتساع الفجوة بين الجزائر وبين الدول المتقدمة و الناشئة، حيث احتلت الجزائر المراتب الأخيرة بنسب متدنية فيما يخص مجال المعرفة و الابداع، رغم أن الابتكار أصبح ظاهرة عالمية و لم يعد حكرا على الدول الصناعية، الا أن الجزائر سجلت 8.1 فيما يخص مؤشر مخرجات المعرفة و التكنولوجية ، و 8.9 لمؤشر المخرجات الإبداعية، و هذا نتيجة عدم توفر بيئة قانونية سياسية تنظيمية تهتم بمجال الابتكار و الابداع، و كذا قلة تكوين الكوادر البشرية المبدعة و اتاحة الفرصة لهم مع توفير كل الاحتياجات الخاصة بمجال المعرفة والابتكار.

خلاصة الفصل:

في نهاية هذا الفصل وكحوصلة لما تم التطرق إليه، فقد استخلصنا أن تطور المؤسسة الجزائرية الاقتصادية، مر بعدة مراحل بداية من التسيير الذاتي، لنتقل إلى التسيير الاشتراكي بداية من 1970، ونتيجة الأزمات التي مر بها هذا الأخير توجهت الدولة إلى إعادة الهيكلة واستقلالية المؤسسة العمومية والخاصة، وكان لهذا التطور تأثير على الاقتصاد الجزائري، سواء من حيث مناصب الشغل، أو من حيث الناتج الداخلي الخام، كما لاحظنا أن المؤسسة الجزائرية تواجهها عدة عراقيل تحول بينها وبين تحقيق الابتكار، نتيجة ضعف المستوى الاقتصادي، والمستوى التنظيمي والإداري.

كما وضعنا وعددنا أهم المتطلبات الداخلية التي تتفاعل فيما بينها من أجل تحفيز المؤسسة على النمو وتساهم على تبني الابتكار، انطلاقا من رأس مالها البشري الذي يعد الأساس ومصدر توليد الأفكار المبتكرة، مع ربطه بالموارد المالي والتكنولوجي الذي يعد أحد أهم المتغيرات في رفع مستوى الابتكار، بالإضافة إلى تأثير الموارد التنظيمية من قادة وهيكل وثقافة تنظيمية والاستراتيجية وفرق العمل ونوع الاتصالات السائدة في المؤسسة.

وفي الأخير نجد النظام الوطني للابتكار باعتباره العامل الخارجي، له تأثير على المؤسسة المبتكرة بمكوناته ومنظوماته الصناعية والسياسية وهيئات البحث العلمي والتطوير الفاعلة فيه، مع تقديم احصائيات عن مدخلات ومخرجات الابتكار في الجزائر من خلال تحليل مؤشر الابتكار العالمي لسنة 2020.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من
المؤسسات الاقتصادية الجزائرية
بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

تمهيد:

بعد عرض الجانب النظري من الدراسة، من خلال الفصلين السابقين أين تم التطرق إلى الأصول النظرية للابتكار وتحديد أهم متطلبات الابتكار الداخلية والخارجية.

حيث تناولنا أهم التعاريف المتعلقة بالابتكار، ومراحل سيرورته، بالإضافة إلى بعض الطرق والأساليب الابتكارية المعتمدة في المؤسسة لتوليد الأفكار الجديدة، كما نوهنا إلى الاستراتيجيات والنماذج المفسرة له، ثم تطرقنا إلى العوامل والمتطلبات التي تؤثر على توجه المؤسسة نحو الابتكار، والتي قمنا بتصنيفها إلى متطلبات داخلية تشمل كل من الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية والمالية والتنظيمية، ومتطلبات خارجية اقتصرناها على النظام الوطني للابتكار.

سنحاول في هذا الفصل التطبيقي اختبار فرضيات الدراسة اما بالإثبات أو الرفض وذلك من أجل معرفة ما إن كان هناك علاقة تأثير من طرف المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، لذلك قمنا بالاستعانة بالاستبيان لجمع البيانات من الميدان، ثم قياس وتحليل اتجاهات مفردات عينة الدراسة، بالاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية.

لذا قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

المبحث الأول: نموذج الدراسة ومدخل تعريفي للمؤسسات محل الدراسة.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول: نموذج الدراسة ومدخل تعريفي للمؤسسات محل الدراسة

سنعرض في هذا المبحث كل من نموذج الدراسة وحدودها الزمانية والمكانية والبشرية، مع تقديم بطاقة فنية حول المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة الميدانية.

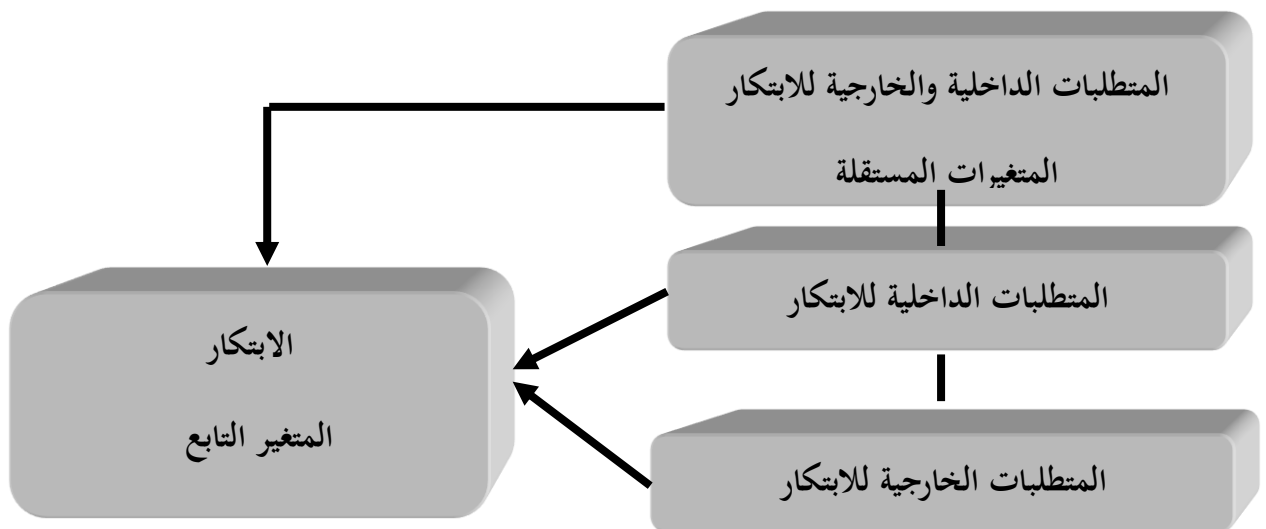
المطلب الأول: نموذج الدراسة وحدودها

يحتوي نموذج الدراسة على متغيرات مستقلة، تتمثل في متطلبات داخلية وخارجية، مع متغير تابع " الابتكار"، وتم دراسة تأثير هذه المتغيرات من خلال حدود مكانية وزمانية.

الفرع الأول: نموذج الدراسة

ينطوي نموذج الدراسة على نوعين من المتغيرات، حيث تظهر العلاقة بين المتغيرات من خلال معرفة مدى تأثير المتغيرات المستقلة وهي المتطلبات الداخلية التي تشمل كل من رأس المال البشري، الموارد التنظيمية، المورد المالي والمورد التكنولوجي، بالإضافة إلى المتطلبات الخارجية التي اقتصرنا على النظام الوطني للابتكار بمجمل مكوناته، على المتغير التابع "الابتكار"، والشكل الآتي يوضح نموذج الدراسة المقترح.

الشكل رقم (07): نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الطالبة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

الفرع الثاني: حدود الدراسة:

لكل دراسة حدود زمانية ومكانية تخص الموضوع المدروس وتمثل هذه الحدود في:

- الحدود الزمانية:

تتمثل في الوقت المستغرق لاسترجاع الاستبيانات المقسمة على العينة والتي امتدت من 2021/06/07 إلى 2021/09/10.

- الحدود المكانية:

تتمثل الحدود المكانية في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية المتواجدة في المنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس.

- الحدود البشرية:

تتمثل في الإطارات العاملة بالمؤسسات محل الدراسة.

المطلب الثاني: بطاقة فنية حول المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة الميدانية

سيتم التطرق الى كل المؤسسات الاقتصادية المبرمجة في هذه الدراسة وذلك من خلال مدخل تعريفي عن نشاطها ومنافسيها وموقعها.

الفرع الأول: شركة إنتاج عتاد الحصاد Sampo

سنقدم شركة إنتاج عتاد الحصاد Sampo Algeria Spa، من خلال تعريفها ومعرفة نشاطها، مع موقعها من المنافسة¹:

¹ تاريخ الاطلاع: 2021/07/17. <http://sampo-algerie.com/presentation/>

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

التعريف بالمؤسسة:

مؤسسة اقتصادية مختلطة بموجب القانون الجزائري، بحصة برأس مال قدره 647.555.000 دينار

جزائري، تم إنشاء المؤسسة سنة 2010 كمشروع مشترك بين الشركاء الثلاثة sampo rosenlew (شركة

فنلندية)، والشركتان الجزائريتان، EPE CMA SPA، EPE PMAT SPA.

مقر المؤسسة: تقع على بعد 3 كلم من وسط مدينة سيدي بلعباس، على الطريق الوطني رقم 07.

نشاط ومنتجات المؤسسة:

تنشط المؤسسة في المجالات الثلاث التالية:

التصنيع (طاقة انتاجية 1000 / سنة)؛

تسويق الحصادات Moissonneuses-Batteuses، معدات الحصاد، الصيانة.

منافسي المؤسسة: لا تخلو السوق الجزائرية من تنوع منتوجات عتاد الحصاد وهذا ما جعل المؤسسة تواجه منافسة

شرسة من قبل منافسيها وخاصة المنتجات الأجنبية، مما يتوجب مواكبة التكنولوجيا من أجل تقديم الأفضل.

الفرع الثاني: المؤسسة الوطنية لإنتاج العتاد الفلاحي CMA

تم التطرق إلى تقديم المؤسسة من خلال العناصر التالية¹:

¹ TEKFI Saliha, KERZABI Abdellatif, *L'innovation dans l'entreprise algérienne cas de l'entreprise CMA- Sidi Bel Abbès*, Revue de sciences économiques, volume 10, N°2, 2015, p176

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

التعريف بالمؤسسة:

تم إنشاء مؤسسة CMA سنة 1976، وهي شركة عمومية ذات أسهم، برأس مال 2.379.440.000 دينار جزائري.

مقر المؤسسة: تقع على بعد 3 كلم من وسط مدينة سيدي بلعباس، على الطريق الوطني رقم 07

نشاط ومنتجات المؤسسة:

نشاطها الرئيسي يتمثل في تصنيع المعدات الزراعية وقطع الغيار ذات الصلة، كما أن لها نشاط ثانوي يتمثل في تقديم الخدمات والمناولة، وتعمل المؤسسة حاليا على أربعة خطوط إنتاج:

- عتاد الحصاد: Moissonneuses batteuses, Ramasseuses presses, Faucheuses et giros .

- عتاد الزرع: Semoirs .

- عتاد الحرث: Charrues à 3 et 5 disques, Charrues à socs .

- عتاد النقل الزراعي: Remorques, citernes .

منافسي المؤسسة:

تواجه مؤسسة العتاد الفلاحي، منافسة قوية من طرف المنتجات الأجنبية، بما يتطلب على المؤسسة الإسراع في تحسين منتجاتها، والعمل على التميز في تصنيع وعرض منتجاتها.

الفرع الثالث: الشركة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE

سنقدم شركة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE من خلال تعريفها ومعرفة نشاطها، مع موقعها من المنافسة¹.

التعريف بالمؤسسة:

هي شركة مساهمة عامة، أنشئت سنة 1982 نتيجة لإعادة هيكلة المؤسسة الأم الشركة الوطنية للصناعات الكهربائية والإلكترونية SONELEC، يقدر رأس مالها الاجتماعي بـ 8322000000 دج وتوظف أكثر من 1329 عامل.

نشاط ومنتجات المؤسسة:

يصنف مجال نشاطها في ثلاثة أنشطة رئيسية هي:

-الإلكترونيك للجمهور الكبير: يشمل المنتجات واسعة الانتشار من أحدث تلفزيونات الملونة والبلازما وكذلك أحدث الهواتف والحواسيب المحمولة.

- المركبات الالكترونية وأجهزة القياس الالكترونية والطبية والمعادن البلاستيكية.

- تقديم خدمات ما بعد البيع، مع معايرة وتصنيف التجهيزات للقياس، عملية البحث والتطوير، وعمليات المقاوله من الباطن.

¹ تاريخ الاطلاع: 20/07/2021 <https://www.enie.dz>

مناقصي المؤسسة:

كانت المؤسسة فيما مضى تنفرد بخدمات ما بعد البيع، إلا أن المنافسة تعدت هذه الخدمة و أصبح التنوع في المنتجات و استعمال الأساليب العلمية و التكنولوجيا الحديثة في عمليات الإنتاج و الابداع و الجودة في تقديم المنتج و الخدمة، من اهم المنافسين نذكر: Condor , Starsat, LG , Samsung.

الفرع الرابع: مؤسسة خنثر لصناعة المكونات الالكترونية للسيارات

نقدم مؤسسة خنثر لصناعة المكونات الالكترونية للسيارات Khenteur Composants Automobile

من خلال النقاط التالية¹:

التعريف بالمؤسسة:

أنشئت سنة 1987 في شكل فردي، ولتحقيق الاستمرارية وضمان الحوكمة الرشيدة تم تحويلها إلى شركة ذات أسهم في سنة 2002، وتحصلت على شهادة ISO 9001 سنة 2004 وذلك لتحسين الإدارة الداخلية ومراقبة الجودة الخاصة بها، استمرت المؤسسة بالتزامها بابتكار المنتجات وتحسين الخدمات، حيث خصصت أكثر من 5% من مبيعاتها السنوية للابتكار، مع تقديمها بانتظام براءات اختراع لابتكاراتها، توظف 84 عامل.

مقر المؤسسة: تقع على بعد 3 كلم من وسط مدينة سيدي بلعباس، على الطريق الوطني رقم 07.

نشاط ومنتجات المؤسسة:

يتمثل النشاط الأساسي للمؤسسة في تطوير وإنتاج وتسويق مركبات السيارات

تاريخ الاطلاع : 2021/07/21 <https://www.kenteur.com>¹

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

بالإضافة إلى أنشطة ثانوية أخرى أهمها:

- التركيب الإلكتروني؛

- تقطيع-تشكيل؛

- مواد بلاستيكية؛

- صناعة الدوارات والمطبوعات؛

- والعمل على تطوير العديد من المنتجات وذلك بالتعاون مع المراكز الجامعية الوطنية والدولية ومن بين هذه المنتجات نذكر:

- منظمات درجة الحرارة؛

-آلات انتاج محددة؛

-المصباح والكابح الذكي؛

-حواجز حماية بالليزر للأسطح الكبيرة؛

منافسي المؤسسة:

اكتسبت مؤسسة خنثر في السوق المحلي الريادة، وذلك بفضل جودة منتجاتها والاستماع إلى عملائها، أما على الصعيد الأجنبي فللمؤسسة منافس الصيني الذي يتميز بتنوع منتجاته.

الفرع الخامس: مؤسسة شي علي للأنابيب

نقدم مؤسسة شي علي للأنابيب Groupe Chiali من خلال النقاط التالية¹:

التعريف بالمؤسسة:

هي عبارة عن مؤسسة ذات أسهم، تأسست سنة 1981 من طرف السيد أحمد شي علي، تخصصت شركة STPM في صنع الأنابيب من نوع PVS للصلق وهي موجهة لشبكات مياة الشرب والري، يتكون المجمع من فروع التالية:

- شي علي للأنابيب: يتوفر على مصنعين هما مصنع PVC ومصنع PE وهما مجهزان بتكنولوجيا حديثة.
- شي علي للخدمات؛ كذلك ملك للمجمع تنشيط من سنوات في مجال الهندسة، و انجاز مشاريع في الأشغال العمومية و الهيدروليكية و الري و المحيط.
- شي علي بروفيلاست: يتكفل بصنع الأنابيب البلاستيكية الحرارية و القطع النمطية الموجهة للاستعمال في النجارة
- شي علي نوافذ: يبتكر حلولاً و يقدمها فيما يخص النجارة من مادة PVC و يحقق ذلك بإتقان عالي.
- أكاديمية شي علي: أنشئت سنة 2017، تتولى مسؤولية تدريب جميع المؤسسات التابعة لها وهدفها الأساسي تنمية مهارات الموارد البشرية.

مقر المؤسسة: تقع على بعد 3 كلم من وسط مدينة سيدي بلعباس، على الطريق الوطني رقم 07.

¹ تاريخ الاطلاع: <https://www.groupe-chiali.com/ar2021/07/21>

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

نشاط ومنتجات المؤسسة:

تقدم المؤسسة مجموعة من الأنابيب متنوعة من حيث الأشكال والأحجام وتخص المنتجات التالية:

- ماء الشرب؛
- الصرف الصحي؛
- الغاز؛
- الري؛
- آلات هيدروليكية؛
- إشارات؛
- تغليف؛
- رصاصة الصرف الصحي والتدفئة؛
- نجارة PVC.

منافسي المؤسسة:

رغم مكانة المؤسسة في السوق وقدرتها على الحفاظ عليها لما تقدمه من منتجات ذات جودة إلا أنها تواجه منافسة

محلية من طرف العديد من المؤسسات الناشطة في هذا المجال.

الفرع السادس: مجمع شركات حسناوي

نتطرق إلى تقديم مجمع شركات حسناوي (GSH) Le Group des Sociétés Hasnaoui من خلال النقاط التالية¹:

تقديم المؤسسة:

هي شركة ذات أسهم، تأسست سنة 1974، مختصة في قطاع البناء والزراعة، واكتسحت السوق واكتسبت مكانة بسبب ثقافة ريادة الأعمال القائمة على روح الابتكار المستمر والجودة والصرامة في العمل، ويملك المجمع أكثر من 18 مؤسسة تعمل في خمسة أقطاب رئيسية وهي البناء، الصناعة، الزراعة، والخدمات والحجر، يوظف المجمع أكثر من 3000 عامل في جميع أنحاء البلاد.

مقر المؤسسة: تقع على بعد 3 كلم من وسط مدينة سيدي بلعباس، على الطريق الوطني رقم 07.

نشاط ومنتجات المؤسسة:

كما ذكرنا للمؤسسة خمسة أنشطة وهي:

التشييد: يعتبر التطوير العقاري من الأعمال الأساسية للمجموعة، فهي تسعى إلى الابتكار في مواد وتقنيات البناء والتميز في تحسين التصميم العقاري.

الصناعة: تصميم مواد البناء هو هدف المجمع مع تركيب العديد من البنى التحتية الصناعية بالتعاون مع الشركاء الأجانب وذلك لتلبية احتياجات السوق الجزائرية.

تاريخ الاطلاع: <https://www.groupe-hasnaoui.com> 2021/07/22¹

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

الزراعة: يستخدم المجمع تقنيات حديثة لاستعمال الموارد المائية ووضع طرق وأساليب تساهم في زيادة المردود في مجال الفلاحة.

الخدمات: نتيجة خبرة 40 عاما التي اكتسبها المجمع في الزراعة والصناعة، يقدم اليوم خدمات لسوق في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال والتدريب والخدمات اللوجستية.

القطب الحجري: يسعى المجمع إلى تقديم مواد محلية عالية الجودة من جرانيت والرخام، التي يتم معالجتها بأحدث جيل من الآلات وفقا للمعايير الدولية.

منافسي المؤسسة:

هي مؤسسة رائدة في السوق، وذلك لجودة منتجاتها وسمعتها في السوق، لذا مستوى المنافسة ضعيف في السوق الذي تنشط فيه.

الفرع السابع: مطاحن عزوز سيدي بلعباس

نقدم مطاحن عزوز سيدي بلعباس من خلال النقاط التالية¹:

تقديم المؤسسة:

هي مؤسسة ذات أسهم، أنشئت في سنة 1997، وهي متكونة من 4 مؤسسات لكل منها شخصيتها القانونية

مقر المؤسسة: تقع على بعد 3 كلم من وسط مدينة سيدي بلعباس، على الطريق الوطني رقم 07.

الاعتماد على وثائق المؤسسة¹

نشاط ومنتجات المؤسسة: تتمحور أنشطة المؤسسة في:

- صناعة العجائن والكسكس؛
- أعمال البناء والترويج العقاري؛
- الزراعة في كل من الخضروات والفواكه؛
- الخدمات والنقل.

منافسي المؤسسة:

تنافس المؤسسة العديد من المؤسسات المحلية المعروفة والمفضلة كذلك من طرف المستهلك.

الفرع الثامن: مؤسسة FAMAG

نقدم المؤسسة من خلال النقاط التالية¹:

تقديم المؤسسة:

تأسست في 22 سبتمبر سنة 1996، وهي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة، يبلغ رأس مالها حوالي 1.500.000.000 دج، عدد عمالها 300 عامل يتواجدون بمقرها الرئيسي و 223 عامل موزعون عبر شبكات التوزيع الخاصة بها، من أهم أهدافها: الحفاظ على حرفة تصنيع المعدات الزراعية في الجزائر و ادامتها، مع الطموح بالريادة في المغرب العربي، و هي مرتبطة بالشريك الهندي "SONALIKA" بنسبة 20% له و 80% لـ "Famag".

تاريخ الاطلاع: <https://sonalika-famag.com> 2021/07/22¹

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

مقر المؤسسة: تقع على بعد 3 كلم من وسط مدينة سيدي بلعباس، على الطريق الوطني رقم 07.

نشاط ومنتجات المؤسسة:

يتمثل نشاط المؤسسة في:

- إنتاج وتركيب الجرارات الفلاحية ذات العجلات المطاطية وذات القوة من 26 إلى 110 حصان.
- معدات النقل والحرق ومعدات البذر والسقي.

منافسي المؤسسة:

تواجه المؤسسة عدة منافسين سواء على المستوى المحلي أو بدخول المنافس الأجنبي وفيما يلي نحدد أهم المنافسين:

- مؤسسة ماهندرا؛

- مؤسسة خربوش بولاية تلمسان.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

تهدف هذه الدراسة على التعرف على آراء أفراد عينة الدراسة حول أثر المتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسات العامة والخاصة لولاية سيدي بلعباس، بداية سنحاول تحديد المنهج المعتمد في الدراسة بعدها نتعرف على مجتمع وعينة الدراسة ثم سنتطرق إلى محتوى الاستبيان والاختبارات المتعلقة به وفي الأخير الاختبارات الإحصائية المستخدمة لتحليله.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

المطلب الأول: منهج، مجتمع وعينة الدراسة

يتم الاعتماد في أي دراسة ميدانية على منهج معين وذلك للوصول إلى الهدف المنشود من مجتمع وعينة الدراسة.

الفرع الأول: منهج الدراسة

يمثل المنهج الطريق الذي يتبعه الباحث في دراسته للظواهر بغية الوصول إلى الهدف المرجو، وبما أن الدراسة تهدف إلى التعرف على أهم المتطلبات الداخلية والخارجية وتأثيرها على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الجزائرية، اعتمدنا على المنهج الإحصائي التحليلي من خلال تجميع البيانات والمعلومات التي يتضمنها الاستبيان وتحليلها من خلال عدد من الأساليب الإحصائية.

الفرع الثاني: مجتمع الدراسة

من الطبيعي أن يتم تطبيق أي نموذج لدراسة علمية على مجتمع معين، أين نقوم بتحديد العينة التي تكون ممثلة لهذا المجتمع، لذا وقع اختيارنا على عدد من المؤسسات التي تنشط في كل من القطاع العام والخاص على مستوى ولاية سيدي بلعباس.

جدول رقم(13): يوضح المؤسسات التي تشمل مجتمع الدراسة

المؤسسة	نوع القطاع	الولاية
- مؤسسة خنثر لصناعة المكونات الالكترونية للسيارات Khenteur Composants Automobile.	خاص	سيدي بلعباس
- شركة إنتاج عتاد الحصاد Sampo Algeria Spa.	عام	سيدي بلعباس
- المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية Enie.	عام	سيدي بلعباس

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

سيدي بلعباس	خاص	- مؤسسة شي علي للأنايب .Groupe Chiali.
سيدي بلعباس	خاص	- مجمع شركات حسناوي le Group des Sociétés Hasnaoui (GSH).
سيدي بلعباس	عام	- المؤسسة الوطنية لإنتاج العتاد الفلاحي CMA بسيدي بلعباس.
سيدي بلعباس	خاص	- مطاحن عزوز سيدي بلعباس.
سيدي بلعباس	خاصة	- مؤسسة FAMG لصناعة وتركيب المعدات الفلاحية

المصدر: من اعداد الطالبة

الفرع الثالث: عينة الدراسة:

بما أن العينة هي مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة الاحصائي، ولها نفس خصائصه الأصلية، اخترنا في دراستنا هذه العينة القصدية الطبقية و تمحورت على إطار المؤسسات المذكورة، و بعد التأكد من صدق و ثبات أداة القياس (الاستبيان) من خلال عرضه على أساتذة مختصين، قمنا بتوزيعه على عينة الدراسة.

والجدول الموالي رقم (14) يوضح عدد الاستبيانات الموزعة والخاضعة للتحليل في المؤسسات محل الدراسة:

المؤسسة	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات الملغاة	الاستبيانات الخاضعة للتحليل
- مؤسسة خنثر لصناعة المكونات الالكترونية للسيارات	15	6	9

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

11	4	15	- شركة إنتاج عتاد الحصاد Sampo Algerie Spa
13	2	15	- المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية Enie
14	1	15	- مؤسسة شي علي للأنايب
11	4	15	- مجمع شركات حسناوي
11	4	15	- المؤسسة الوطنية لإنتاج العتاد الفلاحي CMA بسيدي بلعباس
19	1	20	- مطاحن عزوز سيدي بلعباس
9	6	15	- مؤسسة FAMG لصناعة وتركيب المعدات الفلاحية
97	28	125	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة

المطلب الثاني: أدوات الدراسة.

لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة استخدمنا الاستبيان الذي يعد من أكثر أدوات البحث شيوعا في مجال الدراسات والبحوث المسحية، كما قمنا بتصميمه في ضوء الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع.

الفرع الأول: مضمون الاستبيان

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، وبناءً على أدبيات الدراسة، قمنا بتصميم استبيان طبقا للمحاور الأساسية وقد قسمنا الاستبيان إلى جزئين نعرضها كالآتي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

الجزء الأول يتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة، وباعتبارها فئة العاملين، قمنا بأخذ بعض المواصفات الضرورية.

كما قمنا بتخصيص الجزء الثاني إلى ثلاثة محاور، محورين للمتغير المستقل الرئيسي يمثلان المتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار ومحور للمتغير التابع يمثل الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وهم كالاتي:

- المحور الأول متعلق بالمتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (المتغير المستقل الفرعي الأول)، حيث اشتمل على (21) عبارة، موزعة على أربعة أبعاد.

- المحور الثاني متعلق بالمتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (المتغير المستقل الفرعي الثاني) حيث اشتمل على (08) عبارات.

- المحور الثالث متعلق بالابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (المتغير التابع)، حيث اشتمل على (08) عبارات موزعة على بعدين.

واشتملت الاستبيان ككل على (37) عبارة، تم معالجتها وفقا للأساليب الإحصائية والسلم المستخدم.

الفرع الثاني: المقياس المستخدم.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابة العينة على عبارات الاستبيان، ويعتبر هذا المقياس أكثر

المقاييس استخداما، وهو يتكون من خمسة خيارات، كما يوضحه الجدول الاتي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

جدول رقم (15): الخيارات المكونة لمقياس ليكرت الخماسي.

العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الطالبة

وحتى يمكن قياس اتجاهات أفراد العينة تم إعطاء نقاط لهذه الاختيارات، وتم تقسيم السلم إلى خمسة مجالات لتحديد درجة الموافقة كما يوضحه الجدول الآتي:

جدول رقم(16): قيمة الوسط المرجح لمقياس ليكرت الخماسي

الاتجاه	الوسط المرجح	درجة الموافقة
الاتجاه الأول	1 اقل 1.8	ضعيفة جدا
الاتجاه الثاني	1.8 اقل 2.6	ضعيفة
الاتجاه الثالث	2.6 اقل 3.4	متوسطة
الاتجاه الرابع	3.4 اقل 4.2	عالية
الاتجاه الخامس	4.2 إلى 5	عالية جدا

المصدر: محمد عبد اشتوي، عودة الله بدوي مشاركة، " درجة توافر الصحة التنظيمية من وجهة نظر العاملين

في البلديات الفلسطينية"، المجلة العربية للإدارة، مجلد 39، العدد 4، ديسمبر 2019، ص 132

واعتبرنا المتوسطات في الجدول رقم (16) هي الحد الفاصل بين مستوى الاستجابات في أداة الدراسة وذلك

لمتوسط الاستجابة للعبارات أو البعد أو المحور.

الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

استخدمنا برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: S.P.S.S (Sciences الإصدار 20) للقيام بعملية التحليل الإحصائي للبيانات والتوصل إلى الأهداف الموضوعية في إطار هذه الدراسة، كما تم اعتماد مستوى دلالة (0.05) الذي يقابله مستوى ثقة (0.95) لتفسير نتائج كل الاختبارات التي تم إجراؤها.

واستخدمنا الاختبارات المعلمية لأنها اختبارات مناسبة في حالة وجود بيانات ترتيبية، حيث أن مقياس ليكرت المستخدم في الدراسة يعتبر مقياسا ترتيبيا، كما اعتمدنا على الأدوات الإحصائية التالية:

- قياس الاتساق الداخلي؛
- قياس معامل الثبات؛
- اختبار التوزيع الطبيعي؛
- التحليل الوصفي للبيانات الشخصية؛
- التحليل الوصفي للمتغيرات المستقلة والتابعة؛
- تحليل معامل الانحدار الخطي البسيط؛
- اختبار الفروق الإحصائية، بالاعتماد على التباين الثنائي.

المطلب الثالث: ثبات وصدق أداة الدراسة.

استعنا لصدق أداة الاستبيان، في عينة الدراسة البالغ حجمها 97 مفردة، بحساب معاملات الارتباط ومعامل الثبات.

الفرع الأول: تحكيم أداة الاستبيان.

للتحقق من مدى صدق ووضوح أداة الدراسة، والتأكد من مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه قمنا بعرض الاستبيان في صورته الأولى على عدد من المحكمين وهم أساتذة مختصين مينة أسمائهم في الملاحق من ذوي خبرة واختصاص وذلك للأخذ بنصائحهم وتوجيهاتهم، ونتيجة لآرائهم تم إعادة صياغة بعض العبارات وإضافة عبارات أخرى، ليصبح عدد عبارات الاستبيان مكونة من 37 عبارة.

الفرع الثاني: الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد محور المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات محل

الدراسة

للتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات وأبعاد محور المتطلبات الداخلية

للابتكار في المؤسسات محل الدراسة، اعتمدنا على معامل سبيرمان (Spearman correlation

coefficient) لقياس قيمة الارتباط بين كل عبارة من العبارات المكونة لكل بعد من المحور.

1. الاتساق الداخلي لبعده المتطلبات البشرية في المؤسسات محل الدراسة

بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم قياس درجة الارتباط بين العبارات والبعده كما يبينه الجدول

الآتي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

الجدول رقم (17): اختبار الاتساق الداخلي لعبارات وبعد المتطلبات البشرية في المؤسسات محل الدراسة

رقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد المتطلبات البشرية في المؤسسات محل الدراسة.	1	-
01	مؤهلات الموظفين في المؤسسة تتناسب مع وظائفهم.	0,745**	0,000
02	تراعي إدارة المؤسسة عند التوظيف استقطاب عمالة قادرة على الإبداع والابتكار.	0,682**	0,000
03	يملك عمال المؤسسة خبرة كافية في مجال عملهم.	0,443**	0,000
04	يتعلم العمال من بعضهم البعض في مجالات وظائفهم المختلفة.	0,677**	0,000
05	تعتمد إدارة المؤسسة برامج تدريبية تتيح للعمال فرص التعلم واكتساب معارف جديدة.	0,728**	0,000
06	تحرص المؤسسة على الحفاظ على مواردها البشرية المؤهلة.	0,719**	0,000
07	يقترح عمال المؤسسة أفكار وآراء جديدة باستمرار لتحسين العمل.	0,717**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (SPSS).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

يشير الجدول رقم(17) أن قيمة معامل الارتباط لعبارات البعد محصورة بين ($0,443^{**}$) ($0,745^{**}$) ذات دلالة إحصائية ($0,000$)، ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد المتطلبات البشرية في المؤسسات محل الدراسة.

2. الاتساق الداخلي لبعد المتطلبات التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة

بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم قياس درجة الارتباط بين العبارات والبعد كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (18): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد المتطلبات التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة

رقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد المتطلبات التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة	1	-
08	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة.	$0,649^{**}$	0,000
09	تشجع المؤسسة روح البحث لدى العمال وتعطيهم الحرية في ابداء رأيهم.	$0,824^{**}$	0,000
10	تمكن المؤسسة عمالها من اختيار الطريقة الأنسب لإنجاز أعمالهم.	$0,764^{**}$	0,000
11	تشجع المؤسسة العمل الجماعي في حل المشكلات.	$0,835^{**}$	0,000
12	عادة ما يتم تجريب الأفكار الجديدة في المؤسسة.	$0,757^{**}$	0,000
13	تكافئ المؤسسة أصحاب الأفكار الجديدة.	$0,687^{**}$	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (SPSS).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

يشير الجدول رقم(18) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات والبعد محصورة بين (**0,649) (**0,835) ذات دلالة إحصائية (0,000) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد المتطلبات التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة.

3. الاتساق الداخلي لبعد المتطلبات التكنولوجية في المؤسسات محل الدراسة:

بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم قياس درجة الارتباط بين العبارات والبعد كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (19): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد المتطلبات التكنولوجية في المؤسسات محل الدراسة:

رقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد المتطلبات التكنولوجية في المؤسسات محل الدراسة.	1	-
14	تستخدم المؤسسة آلات عصرية وتكنولوجيا جديدة.	0,791**	0,000
15	تملك المؤسسة يد عاملة مؤهلة في الميدان التكنولوجي.	0,779**	0,000
16	تحرص المؤسسة على مواكبة التطورات التكنولوجية بصفة مستمرة.	0,847**	0,000
17	تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة ومطورة لتصميم المنتجات والعمليات.	0,846**	0,000
18	يتم تدريب العمال على استخدام التقنيات والتكنولوجيا الجديدة.	0,820**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

يشير الجدول رقم(19) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات والبعد محصورة بين $(0,779^{**})$ و $(0,820^{**})$ ذات

دلالة إحصائية $(0,000)$ ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد المتطلبات التكنولوجية في

المؤسسات محل الدراسة

4. الاتساق الداخلي لبعد المتطلبات المالية في المؤسسات محل الدراسة:

بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم قياس درجة الارتباط بين العبارات والبعد كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (20): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعد المتطلبات المالية في المؤسسات محل الدراسة

رقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعد المتطلبات المالية في المؤسسات محل الدراسة.	1	-
19	تخصص إدارة المؤسسة ميزانية كافية للقيام بأنشطة البحث والتطوير.	$0,653^{**}$	0,000
20	تلجأ المؤسسة إلى القروض البنكية لتطوير منتجات جديدة.	$0,561^{**}$	0,000
21	تستخدم المؤسسة الشراكة كوسيلة لتمويل المشاريع الابتكارية الجديدة	$0,655^{**}$	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(20) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات والبعد محصورة بين $(0,561^{**})$ و $(0,655^{**})$ ذات

دلالة إحصائية $(0,000)$ ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد المتطلبات المالية في

المؤسسات محل الدراسة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

الفرع الثالث: الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد محور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل
الدراسة:

للتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات وأبعاد محور المتطلبات الخارجية

للابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، اعتمدنا على معامل سبيرمان (Spearman correlation

coefficient) لقياس قيمة الارتباط بين كل عبارة من العبارات المكونة لكل للمحور كما يبينه الجدول

الآتي:

الجدول رقم (21): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات ومحور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل

الدراسة:

العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	رقم
محور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة	1	-	
تعاون المؤسسة مع مخابر البحوث والجامعات لإيجاد حلول مبتكرة لمشاكلها وتطوير منتجات جديدة.	0,439**	0,000	22
لا تجد المؤسسة صعوبة في سوق العمل لإيجاد الكفاءات البشرية المؤهلة.	0,466**	0,000	23
تتعاون المؤسسة مع مؤسسات أخرى من أجل تطوير بعض المنتجات أو الخدمات.	0,551**	0,000	24

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

0,000	0,761**	تستفيد المؤسسة من مساعدات الدولة لتمويل المشاريع الابتكارية.	25
0,000	0,688**	تتعاون المؤسسة مع مورديها في مختلف الأنشطة الابتكارية.	26
0,000	0,623**	تتعاون المؤسسة مع زبائنها لتطوير منتجات أو خدمات جديدة.	27
0,000	0,768**	تقدم الدولة تخفيضات عن الضرائب والرسوم من أجل تخفيف أعباء المؤسسة.	28
0,000	0,757**	القوانين والتشريعات التي تصدرها الدولة تساهم في تشجيع التجديد وتطوير المنتجات والخدمات.	29

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(21) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات والبعد محصورة بين (**0,439****) (**0,768****) ذات

دلالة إحصائية (**0,000**) ما يدل على وجود ارتباط قوي بين العبارات المتضمنة محور المتطلبات الخارجية

للابتكار في المؤسسات محل الدراسة.

الفرع الرابع: الاتساق الداخلي لعبارات أبعاد محور الابتكار في المؤسسات محل الدراسة

للتحديد مختلف النتائج المتعلقة بدرجة الارتباط ودرجة المعنوية بين العبارات وأبعاد محور الابتكار في المؤسسة

الاقتصادية الجزائرية، اعتمدنا على معامل سبيرمان (Spearman correlation coefficient) لقياس قيمة

الارتباط بين كل عبارة من العبارات المكونة لكل بعد من المحور.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

- الاتساق الداخلي لبعء الابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة

بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم قياس درجة الارتباط بين العبارات والبعء كما يبينه الجدول الآتي:
الجدول رقم (22): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعء الابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة.

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعء الابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة.	1	-
30	تعمل المؤسسة على تطوير التكنولوجي لمنتجاتها.	0,843**	0,000
31	تعتمد المؤسسة على إدخال طرق إنتاج جديدة لتحسين منتجاتها.	0,813**	0,000
32	تعمل المؤسسة على تحسين التكنولوجي لعمليات الإنتاج.	0,871**	0,000
33	تهتم المؤسسة بتقديم منتجات يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	0,759**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم(22) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات والبعء محصورة بين (0,759**) (0,871**) ذات

دلالة إحصائية (0,000) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة بعد الابتكار التكنولوجي في

المؤسسات محل الدراسة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

- الاتساق الداخلي لبعء الابتكار الإداري في المؤسسات محل الدراسة:

بالاعتماد على معامل الارتباط Spearman تم قياس درجة الارتباط بين العبارات والبعء كما يبينه الجدول
الآتي:

الجدول رقم (23): اختبار الاتساق الداخلي للعبارات وبعء الابتكار الإداري في المؤسسات محل الدراسة.

رقم	العبارات	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	بعء الابتكار الإداري في المؤسسات محل الدراسة	1	-
34	تعتمد المؤسسة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية على أدوات اتخاذ القرار الحديثة.	0,718**	0,000
35	تقوم الإدارة بتطوير فرق العمل من خلال جلسات العصف الذهني.	0,738**	0,000
36	تستخدم المؤسسة طرق مبتكرة لتسويق لمنتجاتها.	0,774**	0,000
37	تعتبر وظيفة البحث والتطوير أهم وظيفة في المؤسسة.	0,678**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم (23) أن قيمة معامل الارتباط للعبارات والبعء محصورة بين (0,678**) (0,774**) ذات

دلالة إحصائية (0,000) ما يدل على وجود ارتباط مقبول بين العبارات المتضمنة ببعء الابتكار الإداري في

المؤسسات محل الدراسة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

الفرع الخامس: ثبات أداة الدراسة.

من أشهر مقاييس الثبات الداخلي مقياس ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient) الذي يستخدم في حالة وجود أكثر من بديلين للإجابة، وهذا لمعالجة عبارات أداة الدراسة للتأكد من ثباتها وبعدها نحصل على معامل الثبات الكلي، كما يوضحه الجدول الآتي:

جدول رقم(24) اختبار الثبات للأداة الدراسية.

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات
محور المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.	21	0,914
محور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.	08	0,824
محور الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.	08	0,870

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج البرنامج (Spss).

يتضح من خلال النتائج المعروضة في الجدول رقم(24) أن معامل ثبات محور المتطلبات الداخلية للابتكار في

المؤسسات محل الدراسة بلغ قيمة (0,914) وبلغ معامل ثبات محور المتطلبات الخارجية في المؤسسات محل

الدراسة (0,824) كما بلغ معامل ثبات محور الابتكار في المؤسسات محل الدراسة(0,952) ومنه فان جميع

القيم المتحصل عليها في مستوى أكبر من 70% ما يشير للثبات وصدق عبارات أداة الدراسة لقياس المقصود

من قياسه، وإمكانية تطبيق الأداة في الظروف المماثلة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

الفرع السادس: اختبار التوزيع الطبيعي.

قمنا باختبار التوزيع الطبيعي لعينة الدراسة كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم(25): اختبار التوزيع الطبيعي.

اختبار (Kolmogorov-Smirnov)	
الدلالة	محاور الدراسة
0,200*	محور المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
0,200*	محور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.
0,200*	محور الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

يشير الجدول رقم (25) أن اختبار التوزيع الطبيعي (Kolmogorov-Smirnov) لمحاور الدراسة المستهدفة، بلغت درجة معنوية أكبر من 0.05 وعالية فعينة الدراسة البالغ حجمها 97 مفردة تتبع التوزيع الطبيعي في محاور الدراسة، ما يسمح بإجراء الاختبارات المطلوبة.

المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

سيتم في هذا المبحث تحليل نتائج كل من محور المتطلبات الداخلية والخارجية والابتكار في المؤسسات محل الدراسة مع اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية.

سنتعرض في هذا المطلب إلى خصائص وسمات عينة الدراسة، مع عرض وتحليل البيانات، بحيث تتكون هذه الخصائص الديمغرافية من الصنف، السن، المستوى التعليمي، الخبرة، الذي يشكل الجزء الأول من الاستبيان.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

الفرع الأول: متغير المؤسسة:

الجدول رقم(26): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤسسة.

المؤسسات	التكرار	النسبة
المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية (Enie)	13	13,4%
المؤسسة الوطنية لإنتاج العتاد الفلاحي (CMA)	11	11,3%
شركة إنتاج عتاد الحصاد Spa	11	11,3%
مؤسسة شي علي للأنايب	14	14,4%
مجمع شركات حسناوي	11	11,3%
مؤسسة خنثر لصناعة المكونات الالكترونية للسيارات	9	9,3%
مطاحن عزوز	19	19,6%
مؤسسة صناعة وتركيب المعدات الفلاحية (FAMG)	9	9,3%
المجموع	97	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

من الجدول رقم (26) نلاحظ أن عينة الدراسة من الإطارات في المؤسسات محصورة بين 9 و 14 عامل في كل مؤسسة إلا مؤسسة واحدة فيها 19 عامل، وهذا ما يبين تفاوت إطارات المؤسسات محل الدراسة وذلك راجع إلى عدة أسباب منها عدد الأقسام والوحدات الموجودة في المؤسسة وكذلك حسب الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

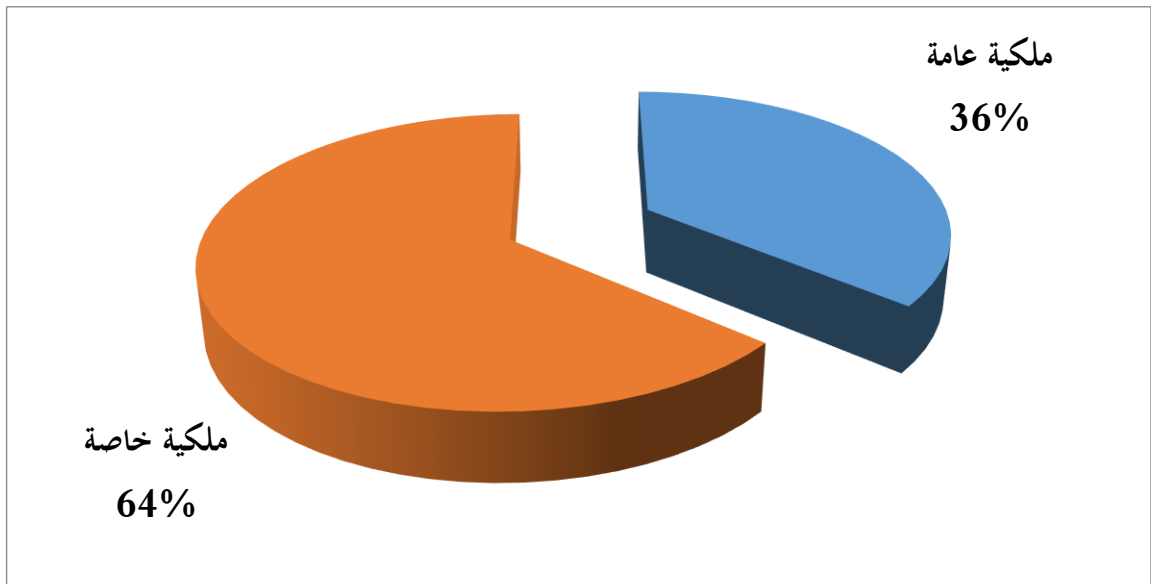
الفرع الثاني: متغير ملكية المؤسسة:

الجدول رقم(27): توزيع أفراد العينة حسب متغير ملكية المؤسسة.

ملكية المؤسسة	التكرار	النسبة
ملكية عامة	35	36,1%
ملكية خاصة	62	63,9%
المجموع	97	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

الشكل رقم(08): تمثيل أفراد العينة حسب متغير ملكية المؤسسة.



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

من الجدول والشكل رقم (27) (08) نلاحظ أن 62 من العاملين في المؤسسات ذات الملكية الخاصة يمثلون ما نسبته 63,9% من عينة الدراسة، في مقابل 35 من العاملين في المؤسسات ذات الملكية الخاصة يمثلون ما نسبته 36,1% من أفراد العينة. وهذا راجع إلى عدد المؤسسات المختارة محل الدراسة حيث قمنا باختيار ثلاث مؤسسات عامة بالمقابل اخترنا خمسة مؤسسات خاصة وكلها مؤسسات اقتصادية.

الفرع الثالث: متغير الصنف:

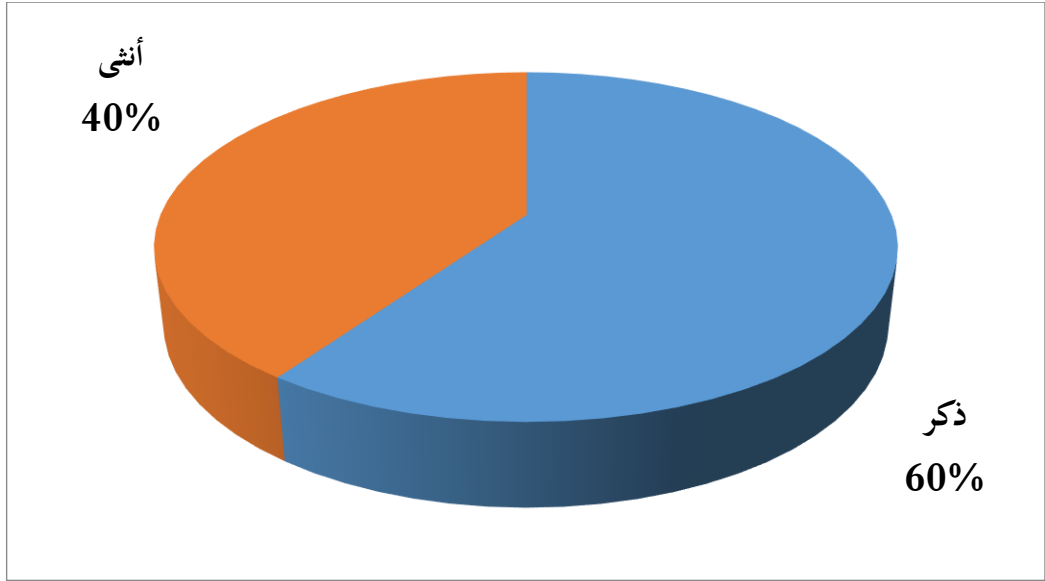
الجدول رقم (28): توزيع أفراد العينة حسب متغير الصنف.

الصنف	التكرار	النسبة
ذكر	58	59,8%
أنثى	39	40,2%
المجموع	97	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

الشكل رقم(09): تمثيل أفراد العينة حسب متغير الصنف.



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

من الجدول والشكل رقم (28) (09) نلاحظ أن 58 من العاملين الذكور يمثلون ما نسبته 59,8% من إجمالي أفراد العينة وهم الفئة الأغلب، في مقابل 39 منهم يمثلون ما نسبته 40,2% من العاملين إناث، و قد يرجع ذلك إلى طبيعة المؤسسات و طبيعة أنشطتهم.

الفرع الرابع: متغير العمر:

الجدول رقم(29): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر.

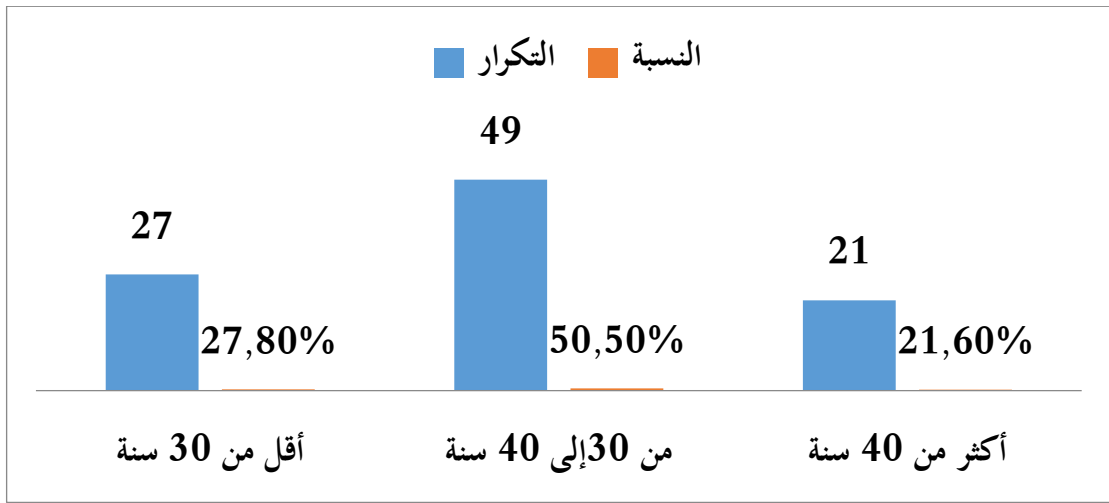
العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	27	27,8%
من 30 إلى 40 سنة	49	50,5%

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

أكثر من 40 سنة	21	21,6%
المجموع	97	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

الشكل رقم(10): تمثيل أفراد العينة حسب متغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

من الجدول والشكل رقم (29) (10) نلاحظ أن 49 من العمال يمثلون ما نسبته 50,5% من إجمالي أفراد عينة الدراسة أعمارهم من 30 إلى 40 سنة وهم الفئة الأغلب، في المقابل يوجد 27 من العمال أعمارهم أقل من 30 سنة يمثلون ما نسبته 27,8% ويوجد 21 من العمال أعمارهم أكثر من 40 سنة يمثلون ما نسبته 21,6%، ويرجع اعتماد واهتمام المؤسسات محل الدراسة على فئة شباب لقدرتهم على العطاء والإبداع لما يتميزون به من قدرات جسدية وفكرية.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

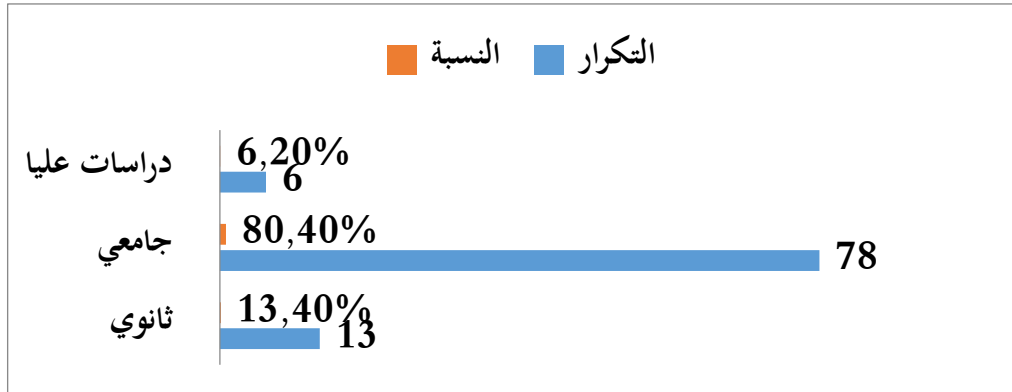
الفرع الخامس: متغير المستوى العلمي:

الجدول رقم(30): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي.

المستوى العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي	13	13,4%
جامعي	78	80,4%
دراسات عليا	6	6,2%
المجموع	33	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

الشكل رقم(11): تمثيل أفراد العينة حسب متغير المستوى العلمي.



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

من الجدول والشكل رقم (30) (11) نلاحظ أن 78 من العمال الجامعيين ويمثلون ما نسبته 80,4% وهم الفئة

الأغلب من إجمالي أفراد عينة الدراسة وهذا يعكس اهتمام المؤسسات محل الدراسة بالحصول على المؤهلات

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

والكفاءات العلمية التي تتناسب مع طبيعة عملها ومن أجل تحسين أدائها، في المقابل يوجد 13 من العمال مستواهم العلمي ثانوي يمثلون ما نسبته 13,4% ويوجد 6 من العمال مستواهم العلمي دراسات عليا يمثلون ما نسبته 6,2%.

الفرع السادس: متغير سنوات الخبرة.

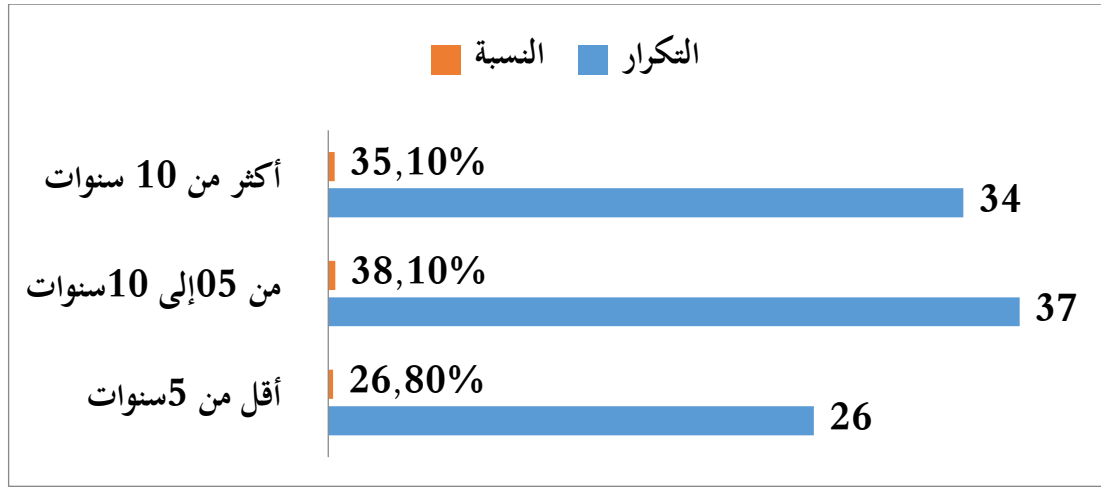
الجدول رقم(31): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	26	26,8%
من 05 إلى 10 سنوات	37	38,1%
أكثر من 10 سنوات	34	35,1%
المجموع	97	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (SPSS)

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

الشكل رقم(12): تمثيل أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

من الجدول والشكل رقم (31) (12) نلاحظ أن 37 من العمال يمثلون ما نسبته 38,1% لديهم من 05 إلى 10 سنوات خبرة وهم الفئة الأغلب نتيجة اعتماد مؤسسات محل الدراسة على فئة الشباب كما وضعنا في متغير السن، وفي المقابل يوجد 34 من العمال يمثلون ما نسبته 35,1% لديهم أكثر من 10 سنوات خبرة، وهذه الفئة تعتبر المرجع الرئيسي لتكوين العمال الجدد نتيجة حنكتهم في التسيير واتخاذ القرارات، في حين ويوجد 26 من العمال يمثلون ما نسبته 26,8% لديهم أقل من 5 سنوات خبرة.

المطلب الثاني: التحليل الوصفي لأبعاد محور المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة

بعد أن قمنا بتحليل متغيرات البيانات الشخصية، سنحلل في هذا المطلب أبعاد محور المتطلبات الداخلية.

الفرع الأول: التحليل الوصفي لبعده المتطلبات البشرية في المؤسسات محل الدراسة:

اعتمدنا في وصف بعده المتطلبات البشرية في المؤسسات محل الدراسة، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري

ودرجة الموافقة، كما يبينه الجدول الآتي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

جدول رقم(32): المؤشرات الإحصائية لوصف بعد المتطلبات البشرية في المؤسسات محل الدراسة:

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	درجة الموافق
1	1,152	3,33	مؤهلات الموظفين في المؤسسة تتناسب مع وظائفهم.	متوسطة
2	0,950	3,69	تراعي إدارة المؤسسة عند التوظيف استقطاب عمالة قادرة على الإبداع والابتكار.	عالية
3	0,875	3,76	يملك عمال المؤسسة خبرة كافية في مجال عملهم.	عالية
4	0,938	3,78	يتعلم العمال من بعضهم البعض في مجالات وظائفهم المختلفة.	عالية
5	0,993	3,69	تعتمد إدارة المؤسسة برامج تدريبية تتيح للعمال فرص التعلم واكتساب معارف جديدة.	عالية
6	1,036	3,73	تحرص المؤسسة على الحفاظ على مواردها البشرية المؤهلة.	عالية
7	1,020	3,44	يقترح عمال المؤسسة أفكار وآراء جديدة باستمرار لتحسين العمل.	عالية
	0,663	3,63	بعد المتطلبات البشرية في المؤسسات محل الدراسة.	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (SPSS)

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

يشير الجدول رقم (32) أن تقديرات العمال لعبارات بعد المتطلبات البشرية، بلغت درجات موافقة متوسطة والعالية، حيث بلغت اغلب العبارات 2-3-4-5-6-7 درجات موافقة عالية، باستثناء العبارة رقم 1 الذي بلغت درجة موافقة متوسطة، كما بلغ المتوسط حسابي للبعد المتطلبات البشرية (3,63) بدرجة موافقة عالية، ما يشير لوجود درجة عالية للمتطلبات البشرية في المؤسسات محل الدراسة و ذلك من حيث توظيف عمال لديهم قدرات و كفاءات عالية مع تكوينهم من خلال برامج تدريبية في المقابل الاهتمام بالعمال الذين لديهم خبرة وأقدمية في المؤسسة ، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (0,663) ما يشير لعدم تشتت تقديرات العاملين وقرّبها من المتوسط الحسابي.

الفرع الثاني: التحليل الوصفي لبعده المتطلبات التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة:

اعتمدنا في وصف بعد المتطلبات التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجة الموافقة كما يبينه الجدول الآتي:

جدول رقم(33): المؤشرات الإحصائية لوصف بعد المتطلبات التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة.

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	درجة الموافقة
2	0,945	3,42	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة.	عالية
4	1,069	3,34	تشجع المؤسسة روح البحث لدى العمال وتعطيهم الحرية في ابداء رأيهم.	متوسطة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

10	تمكن المؤسسة عمالها من اختيار الطريقة الأنسب لإنجاز أعمالهم	3,53	1,011	1	عالية
11	تشجع المؤسسة العمل الجماعي في حل المشكلات.	3,40	1,077	3	عالية
12	عادة ما يتم تجريب الأفكار الجديدة في المؤسسة.	3,26	1,092	5	متوسطة
13	تكافئ المؤسسة أصحاب الأفكار الجديدة.	3,13	1,017	6	متوسطة
	بعد المتطلبات التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة.	3,34	0,794	-	متوسطة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يشير الجدول رقم (33) أن تقديرات العمال لعبارات بعد المتطلبات التنظيمية، بلغت درجات موافقة متوسطة والعالية، حيث بلغت العبارات **11-10-08** درجات موافقة عالية، وبلغت العبارات **13-12-09** درجات موافقة متوسطة، كما بلغ المتوسط حسابي للبعد المتطلبات التنظيمية (**3,34**) بدرجة موافقة متوسطة، ما يشير لوجود درجة متوسطة للمتطلبات التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة نتيجة عدم منح العمال الفرصة في ابداء رأيهم و تقديم اقتراحات و كذلك عدم مكافأة العمال و الأخذ بأفكارهم الجديدة و وضعها محل التجريب وبلغ الانحراف المعياري للبعد (**0,794**) ما يشير لعدم تشتت تقديرات العاملين وقرىها من المتوسط الحسابي.

الفرع الثالث: التحليل الوصفي لبعده المتطلبات التكنولوجية في المؤسسات محل الدراسة:

اعتمدنا في وصف بعد المتطلبات التكنولوجية في المؤسسات محل الدراسة، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجة الموافقة، كما يبينه الجدول الآتي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

جدول رقم(34): المؤشرات الإحصائية لوصف بعد المتطلبات التكنولوجية في المؤسسات محل الدراسة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	درجة الموافقة
2	0,971	3,88	تستخدم المؤسسة آلات عصرية وتكنولوجيا جديدة.	عالية
1	0,820	3,93	تملك المؤسسة يد عاملة مؤهلة في الميدان التكنولوجي.	عالية
3	0,947	3,65	تحرص المؤسسة على مواكبة التطورات التكنولوجية بصفة مستمرة.	عالية
4	0,839	3,59	تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة ومطورة لتصميم المنتجات والعمليات.	عالية
5	0,934	3,58	يتم تدريب العمال على استخدام التقنيات والتكنولوجيا الجديدة.	عالية
-	0,731	3,72	بعد المتطلبات التكنولوجية في المؤسسات محل الدراسة	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يشير الجدول رقم (34) أن تقديرات العمال لعبارات بعد المتطلبات التكنولوجية، بلغت درجات موافقة عالية،

حيث بلغت جميع العبارات 14-15-16-17-18 درجات موافقة عالية، كما بلغ المتوسط الحسابي لبعدها

المتطلبات التكنولوجية (3,72) بدرجة موافقة عالية، ما يشير لوجود درجة عالية للمتطلبات التكنولوجية في

المؤسسات محل الدراسة نتيجة اهتمام المؤسسات محل الدراسة بمواكبة التطورات التكنولوجية و تزويد المؤسسة بكل

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

المعدات العصرية التي تساهم في تطوير المنتجات و العمليات مع تدريب عمالها على استخدام هذه التقنيات الحديثة،
وبلغ الانحراف المعياري للبعد (0,731) ما يشير لعدم تشتت تقديرات العاملين وقرىها من المتوسط الحسابي.

الفرع الرابع: التحليل الوصفي لبعده المتطلبات المالية في المؤسسات محل الدراسة:

اعتمدنا في وصف بعد المتطلبات المالية في المؤسسات محل الدراسة، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري
ودرجة الموافقة كما يبينه الجدول الآتي:

جدول رقم(35): المؤشرات الإحصائية لوصف بعد المتطلبات المالية في المؤسسات محل الدراسة.

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	درجة الموافقة
1	1,068	3,59	تخصص إدارة المؤسسة ميزانية كافية للقيام بأنشطة البحث والتطوير.	عالية
2	0,877	3,43	تلجأ المؤسسة إلى القروض البنكية لتطوير منتجات جديدة.	عالية
3	0,944	3,41	تستخدم المؤسسة الشراكة كوسيلة لتمويل المشاريع الابتكارية الجديدة.	عالية
-	0,617	3,47	بعد المتطلبات المالية في المؤسسات محل الدراسة.	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (SPSS)

يشير الجدول رقم (35) أن تقديرات العمال لعبارات بعد المتطلبات المالية، بلغت درجات موافقة عالية،

حيث بلغت جميع العبارات 19-20-21 درجات موافقة عالية، كما بلغ المتوسط حسابي للبعد المتطلبات المالية

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

(3,47) بدرجة موافقة عالية، ما يشير لوجود درجة عالية للمتطلبات المالية في المؤسسات محل الدراسة و هذا راجع لاهتمام المؤسسة بالحصول على الموارد المالية من أجل تمويل مشاريعها الاستثمارية والابتكارية سواء بالشراكة أو بالاعتماد على القروض، مع مراعاة ميزانية خاصة لأنشطة البحث والتطوير، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (0,617) ما يشير لعدم تشتت تقديرات العاملين وقرمها من المتوسط الحسابي.

الفرع الخامس: التحليل الوصفي لمحور المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة.

اعتمدنا في وصف محور المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة، على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة كما يبينه الجدول الآتي:

جدول رقم(36): المؤشرات الإحصائية لوصف محور المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة.

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
محور المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة.	3,54	0,571	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (SPSS)

يشير الجدول رقم (36) أن تقديرات العمال للمحور بلغت درجة موافقة عالية، بمتوسط حسابي (3,54) ما يشير للوجود درجة عالية للمتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة وهذا راجع لاهتمامها بنسب متفاوتة لمواردها البشرية والتنظيمية والتكنولوجية والمالية، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (0,571) ما يشير لعدم تشتت تقديرات العاملين وقرمها من المتوسط الحسابي.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

المطلب الثالث: التحليل الوصفي لعبارات محور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة

اعتمدنا في وصف عبارات محور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجة الموافقة، كما يبينه الجدول الآتي:

جدول رقم (37): المؤشرات الإحصائية لوصف عبارات محور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	درجة الموافقة
4	0,9480	3,47	تتعاون المؤسسة مع مخابر البحوث والجامعات لإيجاد حلول مبتكرة لمشاكلها وتطوير منتجات جديدة.	عالية
1	0,8300	3,54	لا تجد المؤسسة صعوبة في سوق العمل لإيجاد الكفاءات البشرية المؤهلة.	عالية
6	0,8860	3,40	تتعاون المؤسسة مع مؤسسات أخرى من أجل تطوير بعض المنتجات أو الخدمات	عالية
7	1,181	3,29	تستفيد المؤسسة من مساعدات الدولة لتمويل المشاريع الابتكارية	متوسطة
5	0,8520	3,42	تتعاون المؤسسة مع مورديها في مختلف الأنشطة الابتكارية.	عالية

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

27	تعاون المؤسسة مع زبائنها لتطوير منتجات أو خدمات جديدة.	3,52	0,9250	3	عالية
28	تقدم الدولة تخفيضات عن الضرائب والرسوم من أجل تخفيف أعباء المؤسسة.	3,53	1,091	2	عالية
29	القوانين والتشريعات التي تصدرها الدولة تساهم في تشجيع التجديد وتطوير المنتجات والخدمات.	3,25	1,090	8	متوسطة
	محور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة.	3,42	0,658	-	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يشير الجدول رقم (37) أن تقديرات العمال لعبارات محور المتطلبات الخارجية للابتكار، بلغت درجات موافقة متوسطة وعالية، حيث بلغت اغلب العبارات **22-23-24-26-27-28** درجات موافقة عالية نتيجة تعاون المؤسسات محل الدراسة مع مخابر البحوث و مع مؤسسات أخرى لتطوير منتجاتها وكذلك اشراك الموردين و الزبائن في تطوير بعض المنتجات وتحسينها، باستثناء العبارتين **25-29** التي بلغت درجة موافقة متوسطة، كما بلغ المتوسط حسابي للمحور المتطلبات الخارجية للابتكار (**3,42**) بدرجة موافقة عالية، ما يشير لوجود درجة عالية للمتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (**0,658**) ما يشير لعدم تشتت تقديرات العاملين وقرنها من المتوسط الحسابي.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

المطلب الرابع: التحليل الوصفي لأبعاد محور الابتكار في المؤسسات محل الدراسة:

سنعمل في هذا المطلب على تحليل أبعاد محور الابتكار، المتمثلة في الابتكار التكنولوجي والإداري.

الفرع الأول: التحليل الوصفي لبعدها الابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة:

اعتمدنا في وصف بعدها الابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة، على المتوسطات الحسابية والانحراف

المعياري ودرجة الموافقة، كما يبينه الجدول الآتي:

جدول رقم (38): المؤشرات الإحصائية لوصف بعدها الابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة:

درجة الموافقة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	رقم
عالية	2	0,805	3,91	تعمل المؤسسة على تطوير التكنولوجي لمنتجاتها.	30
عالية	1	0,853	3,96	تعتمد المؤسسة على إدخال طرق إنتاج جديدة لتحسين منتجاتها.	31
عالية	3	0,902	3,75	تعمل المؤسسة على تحسين التكنولوجي لعمليات الإنتاج.	32
عالية	4	0,922	3,42	تتم المؤسسة بتقديم منتجات يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	33
عالية	-	0,712	3,76	بعدها الابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة.	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

يشير الجدول رقم (38) أن تقديرات العمال لعبارات بعد الابتكار التكنولوجي، بلغت درجات موافقة عالية حيث بلغت جميع العبارات **33-32-31-30** درجات موافقة عالية، كما بلغ المتوسط حسابي للبعد الابتكار التكنولوجي (3,76) درجة موافقة عالية، ما يشير لوجود درجة عالية للابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة و تبنيه بكل أشكاله من خلال توفير البيئة الداخلية و الخارجية الملائمة لذلك من موارد بشرية و مالية وتكنولوجية و تنظيمية ، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (0,712) ما يشير لعدم تشتت تقديرات العاملين وقرىها من المتوسط الحسابي.

الفرع الثاني: التحليل الوصفي لبعد الابتكار الإداري في المؤسسات محل الدراسة:

اعتمدنا في وصف بعد الابتكار الإداري في المؤسسات محل الدراسة، على المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ودرجة الموافقة، كما يبينه الجدول الآتي:

جدول رقم(39): المؤشرات الإحصائية لوصف بعد الابتكار الإداري في المؤسسات محل الدراسة.

الرد	العبارات	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	الترتيب	درجة الموافقة
34	تعتمد المؤسسة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية على أدوات اتخاذ القرار الحديثة.	3,69	0,834	1	عالية
35	تقوم الإدارة بتطوير فرق العمل من خلال جلسات العصف الذهني.	3,44	0,946	3	عالية
36	تستخدم المؤسسة طرق مبتكرة لتسويق منتجاتها.	3,64	0,880	2	عالية

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

37	تعتبر وظيفة البحث والتطوير أهم وظيفة في المؤسسة.	3,69	0,961	1	عالية
	بعد الابتكار الإداري في المؤسسات محل الدراسة.	3,61	0,665	-	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يشير الجدول رقم (39) أن تقديرات العمال لعبارات بعد الابتكار الإداري، بلغت درجات موافقة عالية حيث بلغت جميع العبارات **37-36-35-34** درجات موافقة عالية، كما بلغ المتوسط الحسابي للبعد الابتكار الإداري (**3,61**) درجة موافقة عالية، ما يشير لوجود درجة عالية للابتكار الإداري في المؤسسات محل الدراسة وهذا راجع لوجود أقسام ووحدات خاصة بالبحث والتطوير مع الاهتمام بها من خلال تخصيص ميزانية لها وتوفير سمات ابتكارية في عمالها، وتوفير جل المتطلبات المساعدة على تبني عملية الابتكار، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (**0,665**) ما يشير لعدم تشتت تقديرات العاملين وقرىها من المتوسط الحسابي.

الفرع الثالث: التحليل الوصفي لمحور الابتكار في المؤسسات محل الدراسة

اعتمدنا في وصف محور الابتكار في المؤسسات محل الدراسة، على المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة، كما يبينه الجدول الآتي

جدول رقم(40): المؤشرات الإحصائية لوصف محور الابتكار في المؤسسات محل الدراسة:

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
محور الابتكار في المؤسسات محل الدراسة	3,68	0,643	عالية

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

يشير الجدول رقم (40) أن تقديرات العمال للمحور بلغت درجة موافقة عالية، بمتوسط حسابي (3,68) ما يشير لوجود درجة عالية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة حسب رأي اطاراتها بنوعيه التكنولوجي والإداري نتيجة توفر جل العوامل الداخلية من مورد بشري ذو كفاءة، وعوامل تنظيمية مرنة ومساعدة على تبني عملية الابتكار وكذلك توفير الموارد المالية والتكنولوجية التي تتماشى في خط متوازي مع الابتكار، وبلغ الانحراف المعياري للبعد (0,643) ما يشير لعدم تشتت تقديرات العاملين وقرىها من المتوسط الحسابي.

المطلب الخامس: اختبار فرضيات الدراسة.

عملنا من خلال هذا المطلب على اختبار فرضيات الدراسة الفرعية والرئيسية.

الفرع الأول: اختبار الفرضية الرئيسية.

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

جدول رقم (41): اختبار الانحدار البسيط للمتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في

المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

المتغير المستقل: المتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار					البيان
	T المحسوبة	B	R^2	R	المتغير التابع:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	دلالة T
	0,684a	0,468	0,813	9,143
F المحسوبة	دلالة F			
83,596	0,000b			

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يوضح الجدول أعلاه رقم (41) أثر المتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة

الاقتصادية الجزائرية حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

قيمة معامل الارتباط $R = 0,684a$ بين المتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار و عملية تنمية الابتكار في

المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بارتباط متوسط.

وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0,468$ أي أن ما قيمة 46.8% من التغيرات في عملية تنمية الابتكار بالمؤسسة

الاقتصادية الجزائرية ناتجة عن المتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار.

كما بلغت قيمة معامل الانحدار $B = 0,813$ وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في المتطلبات الداخلية والخارجية

للابتكار يؤدي إلى زيادة عملية تنمية الابتكار بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، بقيمة $0,813$ وهي دالة عند مستوى

معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة T المحسوبة 9,143 عند مستوى معنوية 0,000

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

كما بلغت قيمة **F** المحسوبة **83,596** عند مستوى معنوية **0,000b** وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الأولى.

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الداخلية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الفرضية البديلة (H_1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الداخلية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

جدول رقم(42): اختبار الانحدار البسيط للمتطلبات الداخلية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

المتغير المستقل الفرعي: المتطلبات الداخلية للابتكار					البيان
المتغير التابع:	R	R^2	B	T المحسوبة	الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار		دلالة T	
0,842a	0,708	0,947	15,194	0,000	
دلالة F				F المحسوبة	

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

0,000b	230,863	
--------	---------	--

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يوضح الجدول أعلاه رقم (42) أثر المتطلبات الداخلية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

قيمة معامل الارتباط $R = 0,842a$ بين المتطلبات الداخلية للابتكار و عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بارتباط قوي.

وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0,708$ أي أن ما قيمة 70.8% من التغيرات في الابتكار بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ناتجة عن المتطلبات الداخلية للابتكار.

كما بلغت قيمة معامل الانحدار $B = 0,947$ وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في المتطلبات الداخلية للابتكار يؤدي إلى زيادة عملية تنمية الابتكار بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، بقيمة $0,947$ وهي دالة عند مستوى معنوية

0.05 حيث بلغت قيمة T المحسوبة $15,194$ عند مستوى معنوية $0,000$

كما بلغت قيمة F المحسوبة $230,863$ عند مستوى معنوية $0,000b$ وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الداخلية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الفرعية الثانية.

الفرضية الصفرية (H_0): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

الفرضية البديلة (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

جدول رقم(43): اختبار الانحدار البسيط للمتطلبات الخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

المتغير المستقل الفرعي: المتطلبات الخارجية للابتكار					البيان
	T المحسوبة	B	R^2	R	المتغير التابع: الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
دلالة T		معامل الانحدار	معامل التحديد	معامل الارتباط	
0,000	4,193	0,387	0,156	0,395a	
		F دلالة		F المحسوبة	
		0,000b		17,583	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يوضح الجدول أعلاه رقم(43) أثر المتطلبات الخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي ما يلي:

قيمة معامل الارتباط $R = 0,395a$ بين المتطلبات الخارجية للابتكار و عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، ومنه يتضح وجود علاقة بين المتغيرين بارتباط ضعيف.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

وبلغ معامل التحديد $R^2 = 0,156$ أي أن ما قيمة 15.6% من التغيرات في الابتكار المؤسسة الاقتصادية الجزائرية ناتجة عن المتطلبات الخارجية للابتكار.

كما بلغت قيمة معامل الانحدار $B = 0,387$ وهذا يعني زيادة بدرجة واحدة في المتطلبات الخارجية للابتكار يؤدي إلى زيادة عملية تنمية الابتكار بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، بقيمة $0,387$ وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 حيث بلغت قيمة T المحسوبة $4,193$ عند مستوى معنوية $0,000$

كما بلغت قيمة F المحسوبة $17,583$ عند مستوى معنوية $0,000b$ وهي دالة عند مستوى معنوية 0.05 ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
الفرع الرابع: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

اعتمدت الدراسة للتحقق من الفرضية الفرعية الثالثة على اختبار تحليل التباين بين متوسطات تقديرات العمال حول المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة، حسب متغير ملكية المؤسسة وهذا بقبول أحد الفرضيات العدمية أو البديلة المصاغة كالآتي:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتقديرات العمال حول المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتقديرات العمال حول المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

للوصول إلى نتائج التباين تم الاعتماد على اختبار التباين الثنائي، كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (44): اختبار الفروق الإحصائية لتقديرات العمال حول المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة.

محور الدراسة	الملكية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الفروق	قيمة t	مستوى معنوية	النتيجة
المتطلبات الداخلية للابتكار	عامة	3,2462	0,43412	0,46823	4,193	0,000	توجد فروق
	خاصة	3,7144	0,57395				

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يشير الجدول رقم (44) انه توجد فروق إحصائية دالة عند مستوى **0.05** بالنسبة لمتطلبات الداخلية للابتكار حسب متغير ملكية المؤسسة، حيث بلغت قيمة t المحسوبة **(4,193)** بالمستوى معنوية **(0,000)** وهي أكبر من قيمة t الجدولية **(1.984)** عند درجة حرية **(95)** ومستوى معنوية **(0.05)** ومنه نرفض فرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **(0.05)** لتقديرات العمال حول المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة، ويعزى الفرق في الملكية لصالح المؤسسات الخاصة، الذي بلغت متوسط حسابي **(3,7144)** مقابل المؤسسات العامة الذي بلغت متوسط حسابي **(3,2462)** حيث قدر الفرق بين المجموعتين **(0,46823)**.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

الفرع الخامس: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة.

اعتمدت الدراسة للتحقق من الفرضية الفرعية الرابعة على اختبار تحليل التباين بين متوسطات تقديرات العمال حول المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة، حسب متغير ملكية المؤسسة وهذا بقبول أحد الفرضيات العدمية أو البديلة المصاغة كالآتي:

H0: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتقديرات العمال حول المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة.

H1: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتقديرات العمال حول المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة.

للوصول إلى نتائج التباين تم الاعتماد على اختبار التباين الثنائي، كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (45): اختبار الفروق الإحصائية لتقديرات العمال حول المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة.

محور الدراسة	الملكية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الفروق	قيمة t	مستوى معنوية	النتيجة
المتطلبات الخارجية للابتكار	عامة	3,5750	0,36532	0,23226	1,685	0,095	لا توجد فروق
	خاصة	3,3427	0,76653				

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (SPSS).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

يشير الجدول رقم (45) انه لا توجد فروق إحصائية دالة عند مستوى 0.05 بالنسبة للمتطلبات الخارجية للابتكار حسب متغير ملكية المؤسسة، حيث بلغت قيمة t المحسوبة ($1,685$) بالمستوى معنوية ($0,095$) وهي أقل من قيمة t الجدولية (1.984) عند درجة حرية (95) ومستوى معنوية (0.05) ومنه نرفض فرضية البديلة ونقبل الفرضية العدمية التي تنص انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتقديرات العمال حول المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة.

الفرع السادس: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة.

اعتمدت الدراسة للتحقق من الفرضية الفرعية الخامسة على اختبار تحليل التباين بين متوسطات تقديرات العمال حول الابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة، حسب متغير ملكية المؤسسة وهذا بقبول أحد الفرضيات العدمية أو البديلة المصاغة كالآتي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتقديرات العمال حول الابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتقديرات العمال حول الابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

للوصول إلى نتائج التباين تم الاعتماد على اختبار التباين الثنائي، كما يبينه الجدول الآتي:

الجدول رقم (46): اختبار الفروق الإحصائية لتقديرات العمال حول الابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل

الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة.

محور الدراسة	الملكية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الفروق	قيمة t	مستوى معنوية	النتيجة
الابتكار	عامة	3,2607	0,48067	,668720	5,649	0,000	توجد فروق
	خاصة	3,9294	0,59953				

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج برنامج (spss)

يشير الجدول رقم (46) انه توجد فروق إحصائية دالة عند مستوى **0.05** بالنسبة للابتكار حسب متغير ملكية المؤسسة، حيث بلغت قيمة ت المحسوبة (**5,649**) بالمستوى معنوية (**0,000**) وهي أكبر من قيمة ت الجدولية (**1.984**) عند درجة حرية (**95**) ومستوى معنوية (**0.05**) ومنه نرفض فرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (**0.05**) لتقديرات العمال حول الابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة، ويعزى الفرق في الملكية لصالح المؤسسات الخاصة، الذي بلغت متوسط حسابي (**3,9294**) مقابل المؤسسات العامة الذي بلغت متوسط حسابي (**3,2607**) حيث قدر الفرق بين المجموعتين (**0,66872**).

المطلب السادس: مناقشة نتائج الدراسة

بعد أن قمنا بإخضاع الاستبيان للتحليل الاحصائي والذي شمل المتغيرات المستقلة من متطلبات داخلية وخارجية وأثرها على المتغير التابع (الابتكار) في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، توصلنا إلى مجموعة من النتائج الموضحة كما يلي:

الفرع الأول: نتائج وصف متغيرات الدراسة:

1. نتائج وصف أبعاد محور المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة

يشمل محور المتطلبات الداخلية على مجموعة من الأبعاد تتمثل في كل من المورد البشري والموارد التنظيمية والموارد المالية والموارد التكنولوجية، وحسب الاستبيان المقدم للعينة أردنا معرفة ما مدى توفر هذه المتطلبات المساعدة على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية من عدمها، فتوصلنا إلى النتائج التالية:

- وجود درجة عالية للمتطلبات البشرية في المؤسسات محل الدراسة، بحيث كان تعلم العمال من بعضهم البعض في المرتبة الأولى حسب سلم أولويات أفراد العينة، مع حفاظ المؤسسة على العمال بهدف الاستفادة من خبرتهم وكفاءتهم ونقل تلك الخبرة إلى العمال الجدد.

- وجود درجة متوسطة للمتطلبات التنظيمية في المؤسسات محل الدراسة نتيجة نوع القيادة السائدة، أو الثقافة التنظيمية للمؤسسة، بحيث إدارة المؤسسة لا تسمح بتجريب الأفكار الجديدة ولا تكافئ أصحابها من أجل تشجيعهم على الاتيان بالجديد الذي يساهم في تحسين أداء المؤسسة.

- وجود درجة عالية للمتطلبات التكنولوجية في المؤسسات محل الدراسة، وهذا راجع لاهتمامها بمواكبة التكنولوجيا والعصرنة، ومحاوله منها إلى تحسين معداتها للرفع من أدائها، وحرصها على التميز في السوق الذي تنشط فيه.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

- وجود درجة عالية للمتطلبات المالية في المؤسسات محل الدراسة بحيث تعتمد أولاً على تخصيص جزء من ميزانيتها لصالح وظيفة أو وحدة البحث أو التطوير أو تلجأ إلى القروض أو تستخدم الشراكة لتمويل مشاريعها.

- وفي مجمل هذا المحور يتضح جود درجة عالية للمتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة التي شملت كل من الموارد البشرية والمالية والتكنولوجية والتنظيمية، مما يدل على اهتمام المؤسسات محل الدراسة بمحددات وعوامل الابتكار الداخلية.

2. نتائج وصف محور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة:

- وجود درجة عالية للمتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة راجع لعدة محددات منها اهتمام الدولة نوعاً ما بالمؤسسات المبتكرة من حيث تخفيض الضرائب والرسوم لتخفيف أعباءها وكذلك سن قوانين وتشريعات تساند المؤسسات الاقتصادية، كما لتعاون الموردين والزبائن دور مهم في تشجيع وتنمية الابتكار.

3. نتائج وصف أبعاد محور الابتكار في المؤسسات محل الدراسة:

- وجود درجة عالية للابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة بسبب اهتمامها بتنويع وتطوير منتجاتها وتحسينها وذلك بهدف التميز على المنافسين والحصول على الريادة في السوق التي تنشط فيه.

- وجود درجة عالية للابتكار الإداري في المؤسسات محل الدراسة، نتيجة لعدة عوامل منها اهتمامها بأنشطة البحث والتطوير واستخدامها لطرق حديثة في اتخاذ قراراتها الاستراتيجية.

- وفي مجمل أبعاد هذا المحور اتضح وجود درجة عالية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة وذلك لاهتمامها وتخصيص قسم أو وحدة لوظيفة البحث والتطوير مع توظيف عمال يمتازون بسمات مختلفة تعمل على تحسين أداء المؤسسة مع تجديد منتجاتها وتمكينها من الحصول على الميزة التنافسية.

الفرع الثاني: نتائج التحقق من فرضيات الدراسة:

من أجل الإجابة على فرضيات الدراسة تم الاعتماد على معامل التحديد الذي يحدد مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، فتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

1. تحقق الفرضية الرئيسية التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)

للمتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسات محل الدراسة، حيث

بلغت نسبة التأثير حسب معامل التحديد $R^2 = 0,468$ أي أن ما قيمة 46.8% ، من التغيرات في

الابتكار بالمؤسسات محل الدراسة ناتجة عن المتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار.

2. تحقق الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)

للمتطلبات الداخلية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسات محل الدراسة، بحيث بلغت نسبة

التأثير حسب معامل التحديد $R^2 = 0,708$ أي قيمة 70.8% .

3. تحقق الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)

للمتطلبات الخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسات محل الدراسة، بحيث بلغت نسبة

التأثير حسب معامل التحديد $R^2 = 0,156$ أي قيمة 15.6% .

4. تحقق الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

(0.05) لتقديرات العمال حول المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة

حسب متغير ملكية المؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية
لولاية سيدي بلعباس

5. عدم تحقق الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص على انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

(0.05) لتقديرات العمال حول المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة

حسب متغير ملكية المؤسسة.

6. تحقق الفرضية الفرعية الخامسة التي تنص على انه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

(0.05) لتقديرات العمال حول الابتكار في المؤسسات محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس

خلاصة الفصل:

تم خلال هذا الفصل عرض مختلف الجوانب المتعلقة بإجراءات الدراسة، حيث تم التطرق لتصميم الدراسة وما تناوله من منهج متبع يتناسب مع موضوع الدراسة، وتم تحديد مجتمع الدراسة الذي كان في بعض المؤسسات الاقتصادية بالمنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس، بحيث كانت العينة طبقية قصدية، فتم تحليل الاستبيان باستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية: P.S.S.S الإصدار 20، وتم اختبار أداة الدراسة من جوانب متعددة كالصدق والثبات.

توصلت الدراسة إلى وجود تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، وذلك من خلال اختبار فرضيات الدراسة عند مستوى الدلالة (0.05)، أي المتطلبات الداخلية والخارجية لها تأثير على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الجزائرية.

كما لاحظنا أن المؤسسات محل الدراسة تولي اهتمام بالموارد البشري المبدع وتحافظ عليه لأنه العامل الأساسي في تفعيل وتنمية عملية الابتكار، مع توفير له بيئة داخلية تشمل عوامل تنظيمية مرنة، وموارد مالية وفيرة، مع متطلبات تكنولوجية تتماشى مع العصرنة، إلا أن المتطلبات الداخلية بدون دعم المحيط الخارجي أي العوامل الخارجية يشكل عائق عند بعض المؤسسات، فوجدنا أن العوامل الخارجية من دعم حكومي ومساندة من الموردين وزبائن له تأثير على عملية الابتكار في المؤسسات محل الدراسة.

كما تطرقنا في هذا الجانب إلى فروق أثر المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة من حيث الملكية، فلاحظنا حسب الأساليب الإحصائية المستعملة أنه يوجد فرق بين المؤسسات العامة والخاصة سواء من ناحية تأثير هذه المتطلبات على الابتكار أو من ناحية الابتكار في حد ذاته.

خاتمة عامة

تمحور موضوع الدراسة حول تحديد المتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار ومعرفة مدى تأثيرها على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الجزائرية، حيث يعتبر الابتكار طريق مختلف لكسب ميزة تنافسية ومصدر بقاء واستمرارية المؤسسة، وذلك من خلال قيامه بتحسين الإنتاجية والكفاءة وجودة العمل، وبالتالي زيادة جودة المنتجات وقدرتها التنافسية، فنجد على مستوى الاقتصاد العالمي محركا لنمو الاقتصادي وعنصرا أساسيا في تطور الصناعة، أما على مستوى المؤسسات فيعتبر مصدرا للحصول على الريادة وتدعيما لمركزها التنافسي في السوق.

وبما أن الابتكار أصبح إحدى الأدوات الضرورية لمواجهة تحديات البيئة المتغيرة وشدة المنافسة في مختلف المجالات وخيار حتمي لتدعيم استراتيجيات المؤسسة، أصبحت حتمية السبق إليه السمة البارزة من قبل المؤسسات الاقتصادية.

فاعتماد المؤسسات على عملية تنمية الابتكار، يفرض عليها توفير بيئة ملائمة لذلك التي حددناها في دراستنا بالمتطلبات الداخلية والخارجية المحملة على العديد من المحددات والعوامل المساعدة على عملية الابتكار.

تعد المتطلبات الداخلية من أهم العوامل المؤثرة على النشاط الابتكاري في المؤسسة، فنجد المورد البشري من الموارد الكامنة والمورد الحقيقي في أي مؤسسة، فيعتمد في توظيفه على الموظفين الأكفاء الذين يتمتعون بجودة في العمل مع خبرة في المعرفة والتكنولوجيا، ويعتبر مصدر نجاح المؤسسة في حالة ادارته بطريقة جيدة، المعاملة المتساوية الاستثمار فيه والاعتماد على أنظمة المكافآت، واللامركزية والاستقلالية، كل هذه السياسات المستعملة في إدارته تجعل المؤسسة تتماشى مع تطورات تفعيل الابتكار.

كما لا بد من مراعاة العوامل التنظيمية وأثرها على تعزيز أو إعاقة الجهد الابتكاري للأفراد ذوي الخصائص الابتكارية، فنجد القيادة تلعب دورا مهما في التأثير في سلوكيات المرؤوسين وتنمية قدراتهم الإبداعية، عن طريق إشراكهم وتمكينهم وتشجيعهم على المبادرة، لذا يقوم قادة المؤسسة بالبحث عن هيكل تنظيمي مرن يتناسب مع المتغيرات

التي تحدث في العملية الابتكارية، كما تعتبر الثقافة التنظيمية من بين العوامل التي تقوم بتطوير الابتكار أو تدمره لأن غرس فكرة أن العمل مفيد للعامل وله تأثير إيجابي على تحقيق الأهداف مع السماح لهم بتطوير اهتماماتهم وتوظيف مواهبهم من بين العناصر السابقة للابتكار، كما أن خلق فرق عمل في المؤسسة ممزوج بكفاءات مختلفة يعمل على تعزيز ودعم الابتكار وزيادة فعاليته، مع تسهيل عملية تكوين الفرق وتقاسم المعلومات بين أعضائها وبين كل إدارات وأقسام المؤسسة، كله هذه العوامل تتحقق في إطار اختيار استراتيجية و اعتبارها خريطة توجه المؤسسة التي توضح لها المعالم المختارة للوصول إلى الهدف المنشود.

رغم تغطية المؤسسة احتياجاتها من الرأس المال البشري المبتكر وتوفير له حل المتطلبات التنظيمية، إلا أن المؤسسة في أمس الحاجة إلى الموارد المالية لضمان تحقيق أنشطتها اليومية، وكذلك مشاريعها التنموية كالابتكار التي تبدأ من مرحلة توليد الأفكار إلى مرحلة تسويق المنتج النهائي، الذي يكلفها أموالاً طائلة، ويتمشى مع الموارد المالية في نجاح الاستثمارات و المشاريع الابتكارية، توفير الموارد التكنولوجية من طرق وأدوات و معرفة، لأنها مصدر تطوير وتكييف جميع الأنشطة الاقتصادية المساهمة في رفع واستمرارية تنافسية المؤسسة.

وفي جانب المتطلبات الخارجية قدمنا النظام الوطني للابتكار بمحمل منظوماته والهيئات الفاعلة فيه واعتباره كعنصر خارجي يؤثر ويتأثر بالمؤسسة.

لقد سعينا من خلال هذه الدراسة إلى إبراز أهم متطلبات الابتكار الخارجية والداخلية المحملة على رأس المال البشري و الموارد التكنولوجية والموارد المالية ودورهم في تفعيل الابتكار مع دراسة تأثير المتطلبات التنظيمية من (قيادة وثقافة تنظيمية و استراتيجية و فرق العمل و الاتصالات) و تأثيرها على العملية الابتكارية، و حاولنا للإجابة على الإشكالية و اختبار الفرضيات من خلال اسقاط ما سبق على عدد من المؤسسات الاقتصادية التي تنشط في كلا القطاعين العام و الخاص.

ومنه توصلت الدراسة بعد تحليل كل من الجانب النظري والتطبيقي إلى عدد من النتائج يمكن إيجازها في النقاط التالية:

- تعددت الدراسات والاهتمامات العلمية الخاصة بالابتكار إلا أنه ينسب إلى المفكر الاقتصادي النمساوي جوزيف شومبيتر، حيث يعبر هذا الأخير عن تلك العملية التي تسعى إلى إحداث نقلة مميّزة على مستوى المؤسسة، من خلال توليد مجموعة من الأفكار الخلاقة وتنفيذها من قبل أفراد وجماعات العمل، ويختلف الابتكار عن بعض المفاهيم المشابهة كالإبداع والاختراع.

- كما أن الابتكار يمكن أن يأخذ أشكالاً متعددة منها ما يتعلق بالمنتج، العملية أو التنظيم، وفي كل الحالات قد يكون إما جذري فتصبح بذلك المؤسسة المبتكرة هي الرائدة في السوق، أو قد يكون هذا الابتكار تحسّيني مما يعطي للمبتكر صفة التابع أو المقلد.

- وبما أن وراء كل ابتكار فكرة جديدة فإنه يجب على المؤسسة أن تستعمل بعض الطرق والأساليب المساعدة على خلق الأفكار وحل المشاكل بطريقة ابتكارية.

- إن الأدبيات الاقتصادية والإدارية تزخر بالعديد من النظريات والنماذج المفسرة لإدارة الابتكار في المؤسسات، وتعتبر الأهم في السياق التاريخي لتطور مفهوم الابتكار وإدارته، بحيث رتبت عبر خمسة أجيال.

- تلعب كل المتطلبات والعوامل الداخلية والخارجية دوراً ضرورياً وأساسياً في نجاح العملية الابتكارية.

- وفيما يخص المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وجدنا بأن هناك عدة عوامل تعيق العملية الابتكارية في هذه المؤسسة، وذلك بالرغم من جهود الدولة لتطوير قطاع المؤسسات الاقتصادية.

- للابتكار أهمية بالغة على اقتصاديات الدول والمجتمعات، لذا نجد معظم الدول تسعى إلى الاهتمام والعمل بالنشاط الابتكاري، وتقوم بذلك من خلال بناء نظام وطني فعال للابتكار، والجزائر من الدول التي قامت

منذ الاستقلال إلى يومنا هذا بتعزيز قطاع البحث العلمي والتطوير التكنولوجي والنهوض به عن طريق الهيئات التي تعتبر جزء من مكونات النظام الوطني للابتكار.

ومن خلال الدراسة الميدانية توصلنا إلى النتائج التالية:

1. يعتبر رأس المال البشري في المؤسسات محل الدراسة، من أهم العوامل المؤثرة في عملية تنمية الابتكار بحيث كانت نتائج تحليل هذا البعد بدرجة عالية.
2. كانت درجة اهتمام المؤسسات محل الدراسة للمتطلبات التنظيمية متوسطة، نتيجة عدة عوامل تخص الثقافة التنظيمية ونوع القيادة السائد.
3. فيما يخص المتطلبات التكنولوجية في المؤسسات محل الدراسة، وجدنا درجة عالية وهذا راجع لمواكبة كل التغيرات التكنولوجية.
4. تولي المؤسسات محل الدراسة أهمية بالغة للمتطلبات المالية حيث توصلت نتائج التحليل إلى وجود درجة عالية.
5. كانت درجة استجابة أفراد العينة حول المتطلبات الداخلية للابتكار مرتفعة بدرجة عالية، مما يدل على اهتمام المؤسسات محل الدراسة بمحددات وعوامل الابتكار الداخلية.
6. وجود درجة عالية للمتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة راجع لعدة محددات منها اهتمام الدولة بالمؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والمؤسسات المبتكرة بصفة خاصة.

7. كما كانت درجة استجابة أفراد العينة للابتكار بدرجة عالية في المؤسسات محل الدراسة مع شقيه التكنولوجي والاداري، مما يدل على اهتمامها بقسم أو وظيفة البحث والتطوير وبكل الجوانب المتعلقة بتنمية الابتكار.

بناء على ما سبق فإنه يمكن الإجابة على فرضيات الدراسة:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسات محل الدراسة. (فرضية صحيحة).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الداخلية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسات محل الدراسة. (فرضية صحيحة).
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) للمتطلبات الخارجية للابتكار على عملية تنمية الابتكار في المؤسسات محل الدراسة. (فرضية صحيحة).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتقديرات العمال حول المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة (فرضية صحيحة).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتقديرات العمال حول المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة. (فرضية غير صحيحة).
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لتقديرات العمال حول الابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة (فرضية صحيحة).

بناء على النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:

- تخصيص قسم خاصة بالبحث والتطوير أو قسم خاص بالابتكار داخل المؤسسة، وتزويده بكافة الإمكانيات اللازمة للقيام بالأنشطة الابتكارية.
- نشر ثقافة البحث والإبداع والابتكار بالمؤسسة من خلال إيجاد جو إداري، يحث كافة العاملين على التغيير بمنظور إبداعي وتقديم أفكار إبداعية في إطار المهام الموكلة إليهم.
- ضرورة توفير ميزانية واضحة من رأس مال المؤسسة خاصة للقيام بأنشطة الابتكار البحث والتطوير.
- على الدولة أن تولي اهتمام أكبر من الذي هو عليه للمؤسسات الاقتصادية وخاصة الابتكارية منها في مختلف الجوانب وأكثرها الجانب المالي والتشريعي.
- على إدارة المؤسسات الاقتصادية أن تعطي اهتماما خاص بالمتطلبات التنظيمية من قيادة وثقافة تنظيمية لأن لها دور في نجاح والتأثير على تنمية العملية الابتكارية.

آفاق الدراسة:

من خلال تناولنا لموضوع محاولة تحديد متطلبات الابتكار في المؤسسة الجزائرية واطلاعنا على مختلف الدراسات ذات

العلاقة، يمكن أن نقترح بعض المواضيع البحثية المستقبلية كالتالي:

- دور الثقافة التنظيمية في تفعيل عملية الابتكار في المؤسسة الجزائرية.
- أهمية النظام الوطني للابتكار ودوره في مساندة المؤسسات الناشئة.
- أثر عوامل الابتكار على المؤسسات الخدمائية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

I. المراجع باللغة العربية:

1-I الكتب:

1. أحمد ماهر، اتخاذ القرار بين العلم والابتكار، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2008.
2. أحمد طرطار، الترشيد الاقتصادي للطاقات الإنتاجية في المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001.
3. أسامة محمد خيرى، إدارة الإبداع والابتكارات، دار الراية للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2012.
4. إسحاق روبليدو، ترجمة لبنى بورحيمة، طرق توليد الأفكار، قنديل للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2018.
5. برفاين جوبتا، الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين، ترجمة أحمد غربي، دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة، 2008.
6. بشير العلاق وحيد الطائي، تطوير المنتجات وتسعيورها، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان 2008.
7. تامر البكري، الاتصالات التسويقية والترويج، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2006.
8. جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، الاردن، 2009.
9. خالد أحمد علي محمود، التسويق الاستراتيجي في إطار التنافسية العربية، دار الفكر الجامعي الإسكندرية، مصر، 2019.
10. خليل محمد حسن الشماع، خضير كاظم حمود، نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2007.
11. راوية حسن، السلوك في المنظمات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1999.
12. رائد محمد عبد ربه، نظرية المنظمة والمؤسسات، الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2012.
13. رعن الصرن، إدارة الإبداع والابتكار، الجامعة الافتراضية السورية، سوريا، 2020.

قائمة المراجع

14. رفعت عبد الحلیم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن، 2005.
15. سلمان زيدان، إدارة الجودة الشاملة الفلسفة ومداخل العمل، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2010.
16. سليم إبراهيم الحسنة، الإدارة بالإبداع، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2009.
17. سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط1 عمان، 2006.
18. سهيلة عباس، القيادة الابتكارية والأداء المتميز: حقيبة تدريبية لتنمية الإبداع الإداري، دار وائل للنشر عمان، 2004.
19. السيد نصر الدين، الابتكار وإدارته، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 2011.
20. طارق إلياس، الإدارة بالعمليات: من الاستراتيجية إلى التخطيط التنفيذي، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، 2019، <https://books.google.dz/books?id>.
21. طارق محمد السويدان، محمد أكرم العدلوني، مبادئ الإبداع، قرطبة للنشر والتوزيع، ط3، دون بلد، 2004.
22. عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد ط1، عمان، 2011.
23. عزة جلال مصطفى النصر وآخرون، إدارة الفصول الفكرية: منظور استراتيجي، دار النشر للجامعات القاهرة، 2013.
24. علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر، ط1، عمان، 2010.
25. علي فلاح الزغي، إدارة الترويج والاتصالات التسويقية، دار صفاء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2009.
26. غسان يوسف قطيط، حل المشكلات ابداعيا، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
27. غندور محمد جلال، الإبداع العلمي والفكر التكويني في المعرفة الرقمية، روافد للنشر والتوزيع، ط1 القاهرة، 2011.

قائمة المراجع

28. قاسم نايف علوان المحيوي، إدارة الجودة في الخدمات: مفاهيم وعمليات وتطبيقات، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان ، 2006.
29. كاسر نصر المنصور، إدارة العمليات الإنتاجية: الأسس النظرية والطرائق الكمية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
30. مارك دود جوسن، ديفد جان، ترجمة زينب عاطف، " الابتكار: مقدمة قصيرة جدا"، مؤسسة هنداوي للتعليم والثقافة، ط1، القاهرة، 2014.
31. مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1 عمان، 2004.
32. محمد ابراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2004.
33. محمد أحمد عبد الجواد، كيف تنمي مهارات الابتكار والإبداع الفكري، دار البشير للثقافة والعلوم، ط1 دون بلد، 2000.
34. محمد الحسن الهواسي، حيدر شاكر البرزنجي، مبادئ الإدارة الحديثة، دون بلد، 2014.
35. مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة، مجموعة النيل العربية، ط1، مصر 2004.
36. مدحت محمد أبو النصر، التفكير الابتكاري والإبداعي طريق إلى التميز والنجاح، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012.
37. منال أحمد البارودي، العصف الذهني وفن صنع الأفكار، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة 2015.
38. ناصر دادي عدون، اقتصاد المؤسسة، دار المحمدية العامة، الجزائر، ط2، 1998.
39. نجم عبود نجم، إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان 2015.

40. هدى زوير مخلف الدعيمي، عدنان داوود محمد العذاري، الاقتصاد المعرفي وانعكاساته على تنمية الموارد البشرية، دار جرير، عمان، 2010.

I- 2 المقالات والمدخلات :

1. آمال عبيدي، مراد كواشي، الهيكل التنظيمي كمدخل للتمكين في البنوك الجزائرية: حالة بنوك لولاية تبسة مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 7، العدد 1، 2021.
2. أمينة بلعيد، نادية هيمة، أهمية الابتكار في الصناعات الدوائية: دراسة مقارنة بين مؤسسات دوائية"، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، المجلد 5، العدد 1، جوان 2018.
3. إيمان قصاص، إسماعيل قيرة، "البيئة الداخلية للمؤسسة والأداء الوظيفي"، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد 07، العدد 33، جوان 2019.
4. براهيمية حياة، مساهمة تشارك المعرفة في تفعيل الابتكار بالمؤسسة، دراسة حالة مؤسسة **condor**، مجلة دراسات اقتصادية ، المجلد 11، العدد 2 ، 2017.
5. بركان أسماء، جليل نور الدين، أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 2 العدد 17، 2017.
6. بريشي إيمان، التدابير القانونية لحماية الملكية الفكرية في ظل التشريع الجزائري، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 3، العدد 3، 2018.
7. بلعجال فوزية، شروط الابتكار في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة: مجع عشي علي للأنايب ومؤسسة خنشر للمركبات الإلكترونية، مجلة الأفاق لدراسات الاقتصادية، المجلد 3، العدد 7، 2019.
8. بن تفات عبد الحق وآخرون ، واقع الابتكار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مدخل إلى حماية الملكية الفكرية الصناعية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد 1، 2018.
9. بن عنتر عبد الرحمان، مداحي عثمان، دور الفكر الإبداعي في بناء وتحسين أداء المنظمات المعاصرة ملتقى دولي حول "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة" دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية"، جامعة سعد دحلب، البليدة، 18/19 ماي، 2011.
10. بن عنتر عبد الرحمان، مراحل تطور المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وأفاقها المستقبلية، مجلة العلوم الإنسانية العدد 2، جامعة محمد خيضر بسكرة، جوان 2020.

قائمة المراجع

11. بن عيسة بن عيلة، زيتوني عبد القادر، تطور المؤسسة العمومية الاقتصادية في الجزائر وحتمية تطبيق الحكم الراشد، مجلة المنتدى للدراسات والأبحاث الاقتصادية، العدد 2، المجلد 2، 2018.
12. بشار عباس الحميدي، أحمد كاظم بريس، "أثر الهيكل التنظيمي في التعلم التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عدد من العاملين في الشركة العامة للصناعات النسيجية"، مجلة أهل البيت عليهم السلام، العدد 19، 4 جانفي 2016.
13. بوخدوني وهيبية، التطهير المالي وخصخصة المؤسسات العمومية الجزائرية، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، جامعة عمار ثليجي، الأغواط، 8/9 أبريل 2002.
14. بوزيان راضية، مذكور رشيدة، الهيكل التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية: المؤسسة المينائية بسكيكدة أنموذجا، مجلة التراث، المجلد 8، العدد 1، 2018.
15. بوغزة عبد القادر، عوماري فاطمة، دور حلقات الجودة في تنمية القدرات الابداعية لحل مشكلات المنظمات، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 4، العدد 1، 2018.
16. بويحياوي إبراهيم، بن أحمد نوال، أهمية ودور الكفاءات البشرية داخل المنظمات، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، المجلد 2، العدد 6، جوان 2016.
17. تمارة حمزة أسعد العمدة، أثر استثمار رأس المال البشري في تحقيق التفكير الإبداعي لدى الطلبة المرحلة الجامعية، مجلة التربية الأزهر، المجلد 34، العدد 164، الجزء 3، 2015.
18. حمادي أحلام، قطاني ليلي، تبني الابتكار كآلية لتحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 5، العدد 2، 2019.
19. خالدية مصطفى عبد الرزاق وآخرون، الثقافة التنظيمية وتأثيرها في تحديد التوجه الاستراتيجي للمنظمة المجلة العربية للإدارة، المجلد 39، العدد 1، 2019.
20. خميسة عقابي، تقنية دلفي وأهميتها في الدراسات المستقبلية، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، المجلد 6، العدد 2، 2017.
21. دبي علي، بن تومي سارة، دور الوكالة الوطنية لشمين نتائج البحث و التنمية التكنولوجية في تشجيع المؤسسات الاقتصادية على الابداع، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 5، العدد 1، 2015.
22. زردودي أمينة، بوغزة مبارك، الأنظمة الوطنية للابتكار: مقارنة بين دول المغرب العربي والدول الناشئة مجلة العلوم الإنسانية، العدد 49، 2015.

قائمة المراجع

23. زروقي موسى، أحمد بن يحي ربيع، أثر إدارة الكفاءات البشرية في تحسين جودة التعليم في المؤسسة التربوية: دراسة حالة ثانوية مالك بن نبي بولاية عين دقل، مجلة مجاميع المعرفة، المجلد 6، العدد 2، 2020.
24. زموري كمال، تشخيص وضعية النظام الوطني للابتكار في الجزائر: حقائق وفاق، مجلة نماء للاقتصاد والتنمية، العدد 4، 2018.
25. سفيان نقماري، الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك، ملتقى دولي حول "اقتصاديات المعرفة والابداع"، جامعة سعد دحلب، البلدة، 17/18 أفريل، 2013.
26. سماعيل عيسى وآخرون، دراسة تطور أداء مدخلات الابتكار ومخرجاته وعلاقته بالدخل وفق مؤشر الابتكار العالمي "GII"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 13، العدد 1، 2020.
27. سهام طرشاني، ثقافة الابتكار الإداري كمدخل استراتيجي لتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية: دراسة على عينة من وكالات موبيليس بولاية عين الدقل، مجلة الأبحاث الاقتصادية، المجلد 14، العدد 2، 2019.
28. سيفي يوسف، مبادئ الهيكل التنظيمي ودورها في خلق المناخ التنظيمي، مجلة التدوين، العدد 12، 2019.
29. شار عباس الحميدي، أحمد كاظم بريس، أثر الهيكل التنظيمي في التعلم التنظيمي دراسة استطلاعية لآراء عدد من العاملين في الشركة العامة للصناعات النسيجية، مجلة أهل البيت عليهم السلام، العدد 19، 2016.
30. شريط غياط، ابتسام سلطانية، "تأثير المتغيرات البيئية الخارجية على أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية" مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 05، العدد 02، ديسمبر 2020.
31. شنافي نوال، أثر تقييم الكفاءات في الأداء المتميز للمؤسسة"، مجلة الدراسات التجارية والإقتصادية المعاصرة، المجلد 4، العدد 1، 2021.
32. شيماء مبارك، استراتيجية الخصوصية في المؤسسة الجزائرية"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 26 سبتمبر 2016.
33. صابر جيدوري، الخبرة الجمالية و أبعادها التربوية في فلسفة جون ديوي، مجلة جامعة دمشق، المجلد 26 العدد 3، 2010.

قائمة المراجع

34. صدوقي غريسي وآخرون، أهمية البحث والتطوير في تعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية في الجزائر دراسة حالة مجمع صيدال، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي، العدد 2، سبتمبر 2017.
35. طلال نصير، نجم العزاوي، أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، ملتقى دولي حول "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة"، جامعة سعد دحلب البليدة، 19/18 ماي، 2011.
36. الطيب داودي، "أثر تحليل البيئة الداخلية والخارجية في صياغة الاستراتيجية"، مجلة الباحث، المجلد 05، العدد 05، 2007.
37. عابد بوهادي، أهمية استراتيجية العصف الذهني ومهارات حل المشكلات، مجلة جسور المعرفة، المجلد 1 العدد 2، 2015.
38. عادل بن عطاء الله، محمد رشيد سلطاني، دور الابتكار في تعزيز الميزة التنافسية لمصرف أبوظبي الاسلامي، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 24، ديسمبر 2018.
39. عادل رضوان، مداني بلقاسم، أهمية النظام الوطني للابتكار في دعم الميزة التنافسية، عرض تجربرتي ألمانيا وماليزيا مع سبل الاستفادة منهم وطنيا، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية، العدد 1، 2017.
40. عامر حببية، بوقرة رابح، برامج تأهيل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في ظل الشراكة الأورو جزائرية مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 15، 2016.
41. عبد اللطيف مصيطفي، عبد القادر مراد، "أثر استراتيجية البحث والتطوير على ربحية المؤسسة الاقتصادية"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 4، 2013.
42. عبد الوهاب رميدي و إيمان العيداني، "أهمية تحليل متغيرات البيئة الداخلية في الرفع من أداء البنوك) نموذج ماكينزي)، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 08، جوان 2017.
43. عثمان ليلي، سراي صالح، بعلة طاهر، "القيادة الابتكارية وعلاقتها بالأداء المتميز لبعض المؤسسات"، مجلة اقتصاديات الاعمال والتجارة المجلد 3، العدد 1، مارس 2018.
44. علوط الباتول، مجبري سلمة، "أثر البيئة الداخلية و البيئة الخارجية على التنظيم"، مجلة البحوث الإدارية و السياسية، المجلد 03، العدد 01، 2014.
45. عوادي مصطفى، دور إدارة الابتكار في تحسين مستوى الابتكار والإبداع في الدول والمؤسسات العربية، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 3، العدد 8، ديسمبر 2015.

قائمة المراجع

46. عيد أحمد أبو بكر وآخرون، الابتكار في التأمين التكافلي ودوره في تحريك النمو في أسواق التأمين، المؤتمر الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال، جامعة الزيتونة الاردنية، 22/20 أبريل، 2015.
47. عيسى، إيمان إيمان، نموذج مقترح لدراسة أثر الابتكار في تحسين إدارة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المؤتمر الدولي السنوي الرابع عشر للأعمال، جامعة الزيتونة الاردنية، 22/20 أبريل، 2015.
48. غديري مروة، كحول شفيقة، "القبعات الست وكمياء الدماغ"، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 12، العدد 1، 2019.
49. قبلي إناس، صلاح الدين تغليت، طرق التدريس الحديثة من منظور نظرية الذكاءات المتعددة (العصف الذهني نموذجاً)، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12، العدد 03، 2020.
50. قطافي ليلي، بوشنقى إيمان، دور و أهمية الابتكار التكنولوجي في خلق ميزة تنافسية: نحو تحقيق التنمية المستدامة، مجلة دراسات و أبحاث، المجلد 4، العدد 7، 2012/06/15.
51. الكر محمد، طليبي خيرة، الابتكار والابداع في ظل جدلية العلاقة بين الجامعة والصناعة، مجلة أنسنة للبحوث والدراسات، المجلد 7، العدد 1، جوان 2016.
52. محمد مجاهد زين الدين، أساليب بناء التصور المقترح في الرسائل العلمية، مداخلة في جامعة أم القرى المملكة العربية السعودية، أبريل 2013.
53. محمد مهدي القصاص، بيئة استثمار رأس المال البشري: دراسة ميدانية في قرية مصرية، المؤتمر العلمي الدولي الثالث للبيئة، جامعة جنوب الوادي، مصر، نوفمبر 2008.
54. مداح عرايبي الحاج، البعد الاستراتيجي للموارد والكفاءات البشرية في استراتيجية المؤسسة، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري ومنظمات الأعمال العربية في ظل اقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 14/13 ديسمبر 2011.
55. مدلس نجاة، معوقات الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، المجلة المغاربية للاقتصاد والمناجنت، المجلد 5، العدد 1، 2018.
56. مقدم عبيدات، بن مويزة مسعود، نظرية إدارة الإبداع في ظل عولمة الإدارة، المؤتمر العلمي الدولي حول "عولمة الإدارة في عصر المعرفة"، جامعة الجنان، لبنان، 17/15 ديسمبر 2012.
57. ملايكة عامر، واقع الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مجلة العلوم الانسانية، العدد 27، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012.

قائمة المراجع

58. نعيمة يحياوي، فتيحة بن أم السعد، تكنولوجيا المعلومات وانعكاسها على تنمية الموارد البشرية: دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز المدرية الجهوية للتوزيع باتنة ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 2، العدد 2، 2015.
59. الهاشمي بن واضح، "متغيرات البيئة الخارجية وأثرها على أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - حالة شركة موبيليس الجزائر"، مجلة الاقتصاد والمجتمع، المجلد 10، العدد 10، 2014.
60. هوارى معراج، ناصر دادي عدون، اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، عدد خاص حول "استراتيجية الابتكار و التغيير في المؤسسة"، جامعة جيلالي ليابس، سيدي بلعباس، أفريل 2005.
61. وفاء جيلالي، فؤاد سعيد منصور، "أثر عوامل البيئة الداخلية للمؤسسة في تبني نموذج بطاقة الأداء المتوازن"، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 11، العدد 02، 2019.
62. ياسف حسيبة، أثر نمط الهيكل التنظيمي في فعالية المؤسسة، مجلة الاقتصاد التطبيقي والإحصاء المجلد 10، العدد 1، 2013.
- I-3 الأطروحات والرسائل الجامعية :**
1. أمال شتراوي، أثر الابتكار التسويقي على القيمة المدركة للزبون: حالة المنتجات الالكترونية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، مسيلة، 2019.
2. أمينة عدنان، الرهانات الاستراتيجية للتطوير التكنولوجي وإدارة الابتكار، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أوبوكر بلقايد، تلمسان، 2017/2018.
3. بلال زويش، السلوك الابتكاري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: الدوافع والمحددات: دراسة عينة من قطاع الصناعات التحويلية لولاية قسنطينة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2016/2017.
4. بلال كرامش، دور أسلوب العصف الذهني في تحقيق الإبداع الإداري: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف 1 2017/2018.

قائمة المراجع

5. بن لخضر السعيد، أثر أنشطة البحث والتطوير في تحقيق التنمية السياحية المستدامة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018/2017.
6. بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2012/2011.
7. ترغيني صباح، دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مؤسسة كوندور، أطروحة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2018/2017.
8. تركان حسين داود العزاوي، الابتكار التسويقي وأثره في الميزة التنافسية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة آل البيت، الأردن، 2019/2018.
9. حسان محمد البكري، أثر فعالية الهيكل التنظيمي على نجاح شركات المساهمة العامة في بورصة فلسطين في تطبيق استراتيجياتها، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، 2016/2015.
10. زهية زرواق، دور الكفاءات في تحقيق استراتيجية التمييز بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2018/2017.
11. سلاف رحال، الابتكار والتنافسية المستدامة: دراسة حالة مجمع سونطراك، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2017/2016.
12. شرارة وليد، محددات الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة أوبوكر بلقايد تلمسان، 2019/2018.
13. عابدي محمد السعيد، الابتكار واستراتيجيات الاستثمار في رأس المال البشري، أطروحة دكتوراه في إدارة أعمال، جامعة باجي مختار، عنابة، 2016/2015.

قائمة المراجع

14. كباب منال، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة، دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف 1 2017/2016.
15. محمد بن ماجد المطيري، مستوى تطبيق أبعاد الهيكل التنظيمي في مؤسسة الملك عبد العزيز و رجاله للموهبة والإبداع وعلاقته بالتفكير الإبداعي للموهبين من وجهة نظر المشرفين التربويين في المؤسسة، مذكرة ماجستير في الموهبة والإبداع، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، 2013.
16. مخضار سليم، دراسة تحليلية لتنافسية القطاع الصناعي في الجزائر مقارنة ببعض الدول العربية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2018/2017.
17. مرزوقي مرزوقي، دور الابتكار في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ورقة، 2008.
18. مسلم محمد، مساهمة الابتكار في المنتجات الجديدة في تبني المستهلك النهائي لها: دراسة ميدانية لعينة من مستخدمي الهواتف النقالة الذكية بولاية البويرة، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، 2020/2019.
19. نواله مريم، أهمية الإبداع والابتكار في تعزيز جودة الخدمات البنكية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس، 2016/2015.

4-I التقارير:

1. الابتكار والتكنولوجيا من أجل التنمية المستدامة: أفاق واعدة في المنطقة العربية لعام 2030، الأمم المتحدة 2019، <file:///C:/Users/LIOBERTY/AppData/Local/Temp/arab-horizon-2030-innovation-perspectives-sdgs-arab-region-arabic.pdf>
2. زايد الملكي، نصر عبد العزيز، "تقرير عن مؤشر الابتكار العالمي"، 2016، <http://atharinnov.org>

قائمة المراجع

II- النصوص القانونية:

1. مرسوم تنفيذي رقم 03-279 المؤرخ في 25 أوت 2003، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 51 المؤرخة 24 أوت 2003.
2. مرسوم تنفيذي رقم 98-68 المؤرخ في 21 فبراير 1998، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 11 المؤرخة 1 مارس 1998.
3. الأمر رقم 06/03 المؤرخ 19 يوليو 2003، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 44 المؤرخة 23 يوليو 2003.
4. مرسوم تنفيذي رقم 08-101 المؤرخ في 25 مارس 2008، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 17 المؤرخة 30 مارس 2008.
5. مرسوم تنفيذي رقم 11-396 المؤرخ في 24 نوفمبر 2011، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 66 المؤرخة 04 ديسمبر 2011.
6. مرسوم رئاسي رقم 15-85 المؤرخ في 10 مارس 2015، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 14 المؤرخة 25 مارس 2015.
7. قانون رقم 15-21 المؤرخ في 30 ديسمبر 2015، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 71 المؤرخة 30 ديسمبر 2015.
8. الأمر رقم 03-07 المؤرخ 19 جويلية 2003، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 44 المؤرخة 23 جويلية 2003.
9. الأمر رقم 01-04 مؤرخ في 20 أوت 2001، يتعلق بتنظيم المؤسسات العمومية الاقتصادية وتسييرها وخصوصتها، الجريدة الرسمية، عدد 47، صادر في 23 أوت 2001، معدل ومتمم.

III- المراجع باللغة الأجنبية:

III-1 Ouvrages :

1. C.Lebas, **Economie De l 'innovation**, ED.Economica, Paris, 1995.
2. Cristina chaminade ,bengt-åke lundvall, shagufta haneef, **Advanced Introduction to National Innovation Systems**, Edward Elgar Publishing, , USA, 2018.
3. H. Le noir et E. Marc Lipiansky, **Recherches et innovation en formation**, ED. L'harmattan, Paris, 2003.
4. TIDD, J.Bessant et K.Pavitt, **Management de l'innovation**, 1ere édition, Ed de Boeck Paris ,2006.

III-2 Articles et communications :

1. Abdul Mughit, **NOTION OF 'EXPERIENCE' IN JOHN DEWEY'S PHILOSOPHY** Philosophy and Progress , December 2013.
<file:///C:/Users/LIOBERTY/AppData/Local/Temp/21944-Article%20Text-78623-2-10-20160113.pdf>
2. ARAB KNOWLEDGE INDEX ,2015,
https://www.knowledge4all.com/uploads/files/AKI2015/PDFEn/AKI2015_Full_En.pdf
3. Ben Slimane Sonia, Maarouf Ramadan, **Le système national d'innovation dans les pays du Maghreb**, De Boeck Supérieur « Innovations 2017/2 n° 53
4. Benoît Godin, **The Linear Model of Innovation: The Historical Construction of an Analytical Framework**, Project on the History and Sociology of S&T Statistics, 2005
http://www.csiic.ca/PDF/Godin_30.pdf

5. Besbes A et al, **L'impact de l'innovation managériale sur la performance**, Revue Française de Gestion, N°235, août-septembre 2013.
6. Bruce Winston, **An integrative definition of leadership**, international journal of leadership studies, vol, 2006, https://www.regent.edu/wpcontent/uploads/2020/12/winston_patterson.pdf
7. Chijioke Nwachukwu, Hieu Minh, **Creative Leadership and Creativity: An Overview** Conference: the 36th international business information management association conference (ibima)at: Granada, Spain, November 2020.
8. **Creative Productivity Index Analysing creativity and innovation in Asia**, A report by The Economist Intelligence Unit for the Asian Development Bank ,2014 https://www.adb.org/sites/default/files/publication/59586/creative-productivity-index_0.pdf
9. David Carassus, **L'innovation managériale : définition, contours, état des lieux et enjeux pour les collectivités territoriales**, Journée d'Actualité, Saint- Martin d'Hères, France, 2016.
10. Deip, P., Thesen, A., Motiwalla, **Nominal Group Technique**, International Development Institute, 1977, https://www.aucd.org/docs/urc/Leadership_Institute/Subsequent%20Leadership%20Institute%20Materials/Nominal%20Group%20Technique.pdf
11. Deschamps, Jean-Philippe, **L'innovation et le leadership**, Revue économique et sociale, N4, Décembre 2012 . <https://www.e-periodica.ch/cntmng?pid=res-001%3A2012%3A70%3A%3A614>

- [cation/160/45/838/1/64965/8/F1142371197_Innovation_PME_I_NRPME_2013.pdf](https://www.researchgate.net/publication/342119711/figure/fig/1/figure-fig1/152119711_1.jpg)
21. katarzyna kozioł-nadolna, **The role of a leader in stimulating innovation in an organization**, Refue administrative sciences, 20 august 2020,
file:///C:/Users/LIOBERTY/AppData/Local/Temp/The_Role_of_a_Leader_in_Stimulating_Innovation_in_.pdf
 22. Katarzyna Szczepańska-woszczyna, **The importance of organizational culture for innovation in the company**, Forum Scientiae Oeconomia, Volume 2 ,N° 3, 2014.
 23. Korichi Medsalah, Labeled Lazhar, **Leadership de l'innovation: un moteur pour la créativité individuelle**, revue Sciences Humaines, Vol B, N 47, juin 2017.
 24. M. Hazem Shayah, Sun Zehou, **Organizational culture and innovation: A literature review**, Advances in Social Science, Education and Humanities Research, volume 344, 2019.
 25. Niosi Jorge, Bellon Bertrand, Saviotti Paolo, Crow Michaël, **Les systèmes nationaux d'innovation : à la recherche d'un concept utilisable**, Revue française d'économie, volume 7, n°1, 1992.
 26. Organisation for economic co-operation and development, **National Innovation Systems**, 1997,
<https://www.oecd.org/science/inno/2101733.pdf>
 27. Phong Tuan Nham, Pham Tuong Giang Pham, Nhan Nguyen, **the impact of organizational culture on innovation activities -the case of x corporation in Vietnam**, Journal of global management research, January 2014, 11/07/2021.
 28. PIERRE Romelaer, **Innovation et contraintes de gestion** , centre de recherche économique pure et appliqué (CREPA). Université Paris IX (Dauphine. 1998), cahier N°37.
 29. Pouillier, **progrès technique et évolution économique** : joseph Alois Schumpeter (1983-1950), www.petitsmatins.org

30. Raheleh Salehi, Ramezan Jahanian, **Organizational Culture**, International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development, Vol 2, N° 3, 2013.
31. Richard M. Walker et al, **Management Innovation and Organizational Performance: The Mediating Effect of Performance Management**, Management Innovation and Organizational Performance, JPART 21, March 2010.
32. S. Carle, **L'avantage du pionnier dans l'industrie de la cosmétique : Cas du produit expertise 3P du groupe Clarins**, 2007, www.e-campus.uvsq.fr
33. Salima Beleulmi, **management de l'innovation**, 2019/2020, <https://fac.umc.edu.dz/fstech/cours/G%20Transport/Innitiation%20management%20de%20%20%20%27innovation%20MasterGT.pdf>
34. Sébastien Brion, Caroline Mothe, Mareva Sabatier, **L'impact-clé des modes de management pour l'innovation**, Revue française de gestion, N 187, 2008.
35. Smail Rouha, **Agence nationale de valorisation des résultats de la recherche et du développement technologique**, Le magazine promotionnel de l'Algérie, n° 83, 2015.
36. Soumitra Dutta, Bruno Lanvin, and Sacha Wunsch-Vincent, **The Global Innovation Index 2016**, 2016, <https://www.globalinnovationindex.org/userfiles/file/reportpdf/gii-full-report-2016-v1.pdf>
37. Sylwia Wiśniewska, Kamil Wiśniewski, **Talent Management in Innovative Enterprises** Academic Journal of Interdisciplinary Studies MCSER Publishing, Rome-Italy, Vol 2, N° 3, November 2013.
38. tanuja agarwala, **Innovative human resource practices and organizational commitment: An empirical investigation**, International Journal of Human Resource Management, March 2003,

<file:///C:/Users/LIOBERTY/AppData/Local/Temp/article.IJHR M.pdf>

39. TEKFI Saliha, KERZABI Abdellatif, **L'innovation dans l'entreprise algérienne cas de l'entreprise CMA- Sidi Bel Abbès**, Revue de sciences économiques, volume 10, N°2, 2015,
 40. Tünde Varga-Atkins et al, **Focus Group meets Nominal Group Technique: an effective combination for student evaluation?**, 2015,
<file:///C:/Users/LIOBERTY/AppData/Local/Temp/VargaAtkins McIsaacWillis2015FocusGroupmeetsNominalGroupTechniqueaneffectivecombinationforstudentevaluation.pdf>
 41. V. Shankar et M .L .krishnamurthie, traduit par M benkirane, **La stratégie d'entrée des suiveurs : comment les suiveurs peuvent concurrencer les pionniers ?**, journal de l'économiste, N°831, France, 2000, www.leconomiste.com
 42. Vanessa Casadella, Mohamed Benlahcen Tlemcani, **De l'applicabilité du système national d'innovation dans les pays moins avancés**, De boeck supérieur« innovations » 2006/2,N° 24.
- **III-3 Thèses :**
1. ARBAOUI Kheira, **Les risques de l'innovation dans l'entreprise Essai d'analyse à partir d'un échantillon d'entreprises algériennes**, THESE DU DOCTORAT EN SCIENCES COMMERCIALES, Université d'Oran, 2012/2013.
 2. BERRACHED Wafaa, **Analyse des déterminants clés qui stimulent l'innovation dans la PME, cas des entreprises algériennes**, Thèse du doctorat en sciences de gestion, option : marketing (non publié), Faculté des sciences économiques gestion et sciences commerciales, Université Abou bakr belkaid Tlemcen, 2014/2015.
 3. Eliane Olga Kompaore, **les facteurs déterminants de la capacité à réussir l'innovation dans les pme manufacturières**,

- mémoire de maîtrise en administration des affaires, université du quebec, juin 2008.
4. ELyes jlass, **L'impact de l'innovation ouverte sur la performance des pme manufacturières au Québec**, Mémoire présenté à l' université du Québec à trois rivières comme exigence partielle de la maîtrise en administration des affaires, université du Québec, octobre 2015.
 5. Guillermo CORTES ROBLES, **Management de l'innovation technologique et des connaissances : " synergie entre la théorie TRIZ et le Raisonnement à Partir de Cas Application en génie des procédés et systèmes industriels**, Thèse du doctorat non publiée, Institut national de polytechnique, Toulouse, 2006.
 6. Izabella marengo, **L'expérience du sacré pouvant être vécue dans le cadre d'un travail de création et d'interprétation en danse**, université du Québec à Montréal, 2007.
 7. Lien, Marie Mado Fernande, **Les philosophies de talent au sein des organisations : l'approche par les conventions**, Master en sciences de gestion, Faculté HEC-Ecole de gestion de l'Université de Liège, Belgique , 2019/2020.
 8. Tekfi Saliha , **Survie- innovation et performance de l'entreprise ,cas de l'entreprise CMA–Sidi bel abbès**, Thèse du doctorat en sciences économiques, Université abou bakr belkaïd , tlemcen, 2012/2013.

IV - المواقع الإلكترونية:

1. ARAB KNOWLEDGE INDEX, 2015,
https://www.knowledge4all.com/uploads/files/AKI2015/PDFEn/AKI2015_Full_En.pdf

2. Comment gérer les talents de l'entreprise,
<file:///C:/Users/LIOBERTY/AppData/Local/Temp/comment-gerer-les-talents-de-lentreprise.pdf>
3. <http://e-services.inapi.org/SITE/?Rub=Page&ID=12>
4. <http://sampo-algerie.com/presentation/>
5. <https://sonalika-famag.com>
6. <https://www.enie.dz/>
7. <https://www.groupe-chiali.com/ar/>
8. <https://www.groupe-hasnaoui.com/>
9. <https://www.kenteur.com>
10. <https://www.myassignmenthelp.net>
11. Module: Leadership Center FORA, 2014,
http://www.centrefora.on.ca/sites/default/files/documents/Leadership_VF.pdf
12. Organisation et gestion de l'entreprise, 2002,
http://debycredy.free.fr/annales/cptalia/decf/sujet_corrige_DECF_UV3_2002.pdf
13. wipo, insead, cornell, global innovation index 2020,
https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf
14. قياس الأنشطة العلمية والتقنية والابتكارية، دليل أوصلو 2018،
https://ossl.alecso.org/WebMaster/Main_Module/img/resour

الملاحق

الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيان الموجه لعينة الدراسة.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة جيلالي ليابس - سيدي بلعباس -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

استبيان

الأخ المستجيب / الأخت المستجيبة تحية طيبة

يسعدني أن أضع بين يديكم هذا الاستبيان، الذي أهدف من خلاله إلى جمع البيانات المتعلقة بالجانب الميداني لموضوع بحث رسالة دكتوراه في إدارة الأعمال بعنوان، "محاولة تحديد متطلبات الابتكار في المؤسسة الجزائرية"، لذا نرجو التفضل بقراءة فقرات الاستبيان بدقة واختيار الإجابة المناسبة من وجهة نظركم، علما بأن لتعاونكم أهمية كبيرة في الوصول إلى النتائج العلمية المطلوبة مع التأكيد على أن ما ستدلون به من معلومات سيستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شكرا جزيلاً لتعاونكم

الطالبة: دهبني سعاد

ملاحظة: ضع إشارة (X) في الخانة المناسبة

الخصائص الديمغرافية:

1. الصنف:

أنثى

ذكر

2. السن:

الملاحق

أكثر من 40 سنة

من 30 إلى 40 سنة

أقل من 30 سنة

3. المستوى التعليمي:

ثانوي

جامعي

دراسات عليا

4. الخبرة:

أقل من 5س

أكثر من 10 سنوات

من 05 إلى 10 سنوات

الملاحق

المحور الأول: المتطلبات الداخلية

أ. المورد البشري

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير أوافق	غير موافق تماما
1	مؤهلات الموظفين في المؤسسة تتناسب مع وظائفهم					
2	تراعي ادارة المؤسسة عند التوظيف استقطاب عمالة قادرة على الإبداع والابتكار					
3	يملك عمال المؤسسة خبرة كافية في مجال عملهم					
4	يتعلم العمال من بعضهم البعض في مجالات وظائفهم المختلفة.					
5	تعتمد ادارة المؤسسة برامج تدريبية تتيح للعمال فرص التعلم واكتساب معارف جديدة					
6	تحرص المؤسسة على الحفاظ على مواردها البشرية المؤهلة					
7	يقترح عمال المؤسسة أفكار وآراء جديدة باستمرار لتحسين العمل					

ب: المتطلبات التنظيمية

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
8	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بالمرونة.					
9	تشجع المؤسسة روح البحث لدى العمال وتعطيهم الحرية في ابداء رأيهم.					

الملاحق

					تمكن المؤسسة عمالها من اختيار الطريقة الأنسب لإنجاز أعمالهم	10
					تشجع المؤسسة العمل الجماعي في حل المشكلات	11
					عادة ما يتم تجريب الأفكار الجديدة في المؤسسة	12
					تكافئ المؤسسة أصحاب الأفكار الجديدة	13

ج: المتطلبات التكنولوجية

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير أوافق	غير موافق تماما
14	تستخدم المؤسسة آلات عصرية وتكنولوجيا جديدة.					
15	تملك المؤسسة يد عاملة مؤهلة في الميدان التكنولوجي					
16	تحرص المؤسسة على مواكبة التطورات التكنولوجية بصفة مستمرة					
17	تستخدم المؤسسة تقنيات حديثة ومطورة لتصميم المنتجات والعمليات.					
18	يتم تدريب العمال على استخدام التقنيات والتكنولوجيا الجديدة.					

د. المتطلبات المالية:

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير أوافق	غير موافق تماما

الملاحق

					19	تخصص ادارة المؤسسة ميزانية كافية للقيام بأنشطة البحث والتطوير
					20	تلجأ المؤسسة إلى القروض البنكية لتطوير منتجات جديدة.
					21	تستخدم المؤسسة الشراكة كوسيلة لتمويل المشاريع الابتكارية الجديدة

المحور الثاني: المتطلبات الخارجية

غير موافق تماما	غير أوافق	محايد	موافق	موافق تماما	العبارات	الرقم
					تتعاون المؤسسة مع مخابر البحوث والجامعات لإيجاد حلول مبتكرة لمشاكلها وتطوير منتجات جديدة.	22
					لا تجد المؤسسة صعوبة في سوق العمل لإيجاد الكفاءات البشرية المؤهلة	23
					تتعاون المؤسسة مع مؤسسات أخرى من أجل تطوير بعض المنتجات أو الخدمات	24
					تستفيد المؤسسة من مساعدات الدولة لتمويل المشاريع الابتكارية	25
					تتعاون المؤسسة مع مورديها في مختلف الأنشطة الابتكارية	26
					تتعاون المؤسسة مع زبائنها لتطوير منتجات أو خدمات جديدة	27
					تقدم الدولة تخفيضات عن الضرائب والرسوم من أجل تخفيف أعباء المؤسسة	28
					القوانين والتشريعات التي تصدرها الدولة تساهم في تشجيع التحديد وتطوير المنتجات والخدمات	29

الملاحق

المحور الثالث: الابتكار

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
ابتكار التكنولوجيا						
30	تعمل المؤسسة على تطوير التكنولوجيا لمنتجاتها					
31	تعتمد المؤسسة على ادخال طرق انتاج جديدة لتحسين منتجاتها.					
32	تعمل المؤسسة على تحسين التكنولوجيا لعمليات الإنتاج					
33	تهتم المؤسسة بتقديم منتجات يصعب تقليدها من طرف المنافسين					
الابتكار الإداري						
34	تعتمد المؤسسة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية على أدوات اتخاذ القرار الحديثة					
35	تقوم الإدارة بتطوير فرق العمل من خلال جلسات العصف الذهني					
36	تستخدم المؤسسة طرق مبتكرة لتسويق لمنتجاتها					
37	تعتبر وظيفة البحث والتطوير أهم وظيفة في المؤسسة					

ملحق رقم (02): قائمة المحكمين

الاسم واللقب	الجامعة
د . لعوج زاوي	كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس.
د. تكفي صالحة	كلية العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس.

الملاحق

البعد 1	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,004	,000	,000	,000	.	,000
	N	97	97	97	97	97	97	97	97
	Correlation Coefficient	,745**	,682**	,443**	,677**	,728**	,719**	,717**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	97	97	97	97	97	97	97	97

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		8 العبارة	9 العبارة	10 العبارة	11 العبارة	12 العبارة	13 العبارة	البعد 2
8 العبارة	Correlation Coefficient	1,000	,517**	,456**	,425**	,439**	,299**	,649**
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000	,003	,000
	N	97	97	97	97	97	97	97
9 العبارة	Correlation Coefficient	,517**	1,000	,597**	,588**	,588**	,523**	,824**
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
	N	97	97	97	97	97	97	97
10 العبارة	Correlation Coefficient	,456**	,597**	1,000	,566**	,401**	,586**	,764**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
	N	97	97	97	97	97	97	97
Spearman's rho 11 العبارة	Correlation Coefficient	,425**	,588**	,566**	1,000	,667**	,481**	,835**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,000	,000
	N	97	97	97	97	97	97	97
12 العبارة	Correlation Coefficient	,439**	,588**	,401**	,667**	1,000	,409**	,757**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000
	N	97	97	97	97	97	97	97
13 العبارة	Correlation Coefficient	,299**	,523**	,586**	,481**	,409**	1,000	,687**
	Sig. (2-tailed)	,003	,000	,000	,000	,000	.	,000
	N	97	97	97	97	97	97	97
البعد 2	Correlation Coefficient	,649**	,824**	,764**	,835**	,757**	,687**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	97	97	97	97	97	97	97

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملاحق

Correlations

		العبارة 14	العبارة 15	العبارة 16	العبارة 17	العبارة 18	البعد 3
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1,000	,652**	,535**	,567**	,525**	,791**
	العبارة 14 Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000	,000
	N	97	97	97	97	97	97
	Correlation Coefficient	,652**	1,000	,571**	,612**	,486**	,779**
	العبارة 15 Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000
	N	97	97	97	97	97	97
	Correlation Coefficient	,535**	,571**	1,000	,693**	,657**	,847**
	العبارة 16 Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000
	N	97	97	97	97	97	97
	Correlation Coefficient	,567**	,612**	,693**	1,000	,652**	,846**
	العبارة 17 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000	,000
	N	97	97	97	97	97	97
	Correlation Coefficient	,525**	,486**	,657**	,652**	1,000	,820**
	العبارة 18 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000
	N	97	97	97	97	97	97
	Correlation Coefficient	,791**	,779**	,847**	,846**	,820**	1,000
	البعد 3 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	97	97	97	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

		العبارة 19	العبارة 20	العبارة 21	البعد 4
Spearman's rho	Correlation Coefficient	1,000	,040	,114	,653**
	العبارة 19 Sig. (2-tailed)	.	,700	,266	,000
	N	97	97	97	97
	Correlation Coefficient	,040	1,000	,236*	,561**
	العبارة 20 Sig. (2-tailed)	,700	.	,020	,000
	N	97	97	97	97
	Correlation Coefficient	,114	,236*	1,000	,655**
	العبارة 21 Sig. (2-tailed)	,266	,020	.	,000
	N	97	97	97	97
	Correlation Coefficient	,653**	,561**	,655**	1,000
	البعد 4 Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.
	N	97	97	97	97

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

الملاحق

	Correlation Coefficient	,439**	,466**	,551**	,761**	,688**	,623**	,768**	,757**	1,000
المحور 2	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.
	N	97	97	97	97	97	97	97	97	97

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

3. نتائج اختبار الاتساق الداخلي بين العبارات وأبعاد محور الابتكار في المؤسسات محل الدراسة.

		العبارة 30	العبارة 31	العبارة 32	العبارة 33	البعد 5
العبارة 30	Correlation Coefficient	1,000	,614**	,742**	,488**	,843**
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,000	,000
	N	97	97	97	97	97
العبارة 31	Correlation Coefficient	,614**	1,000	,633**	,471**	,813**
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,000	,000
	N	97	97	97	97	97
العبارة 32	Correlation Coefficient	,742**	,633**	1,000	,507**	,871**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000
	N	97	97	97	97	97
العبارة 33	Correlation Coefficient	,488**	,471**	,507**	1,000	,759**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	.	,000
	N	97	97	97	97	97
البعد 5	Correlation Coefficient	,843**	,813**	,871**	,759**	1,000
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.
	N	97	97	97	97	97

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		العبارة 34	العبارة 35	العبارة 36	العبارة 37	البعد 6
العبارة 34	Correlation Coefficient	1,000	,425**	,607**	,226*	,718**
	Sig. (2-tailed)	.	,000	,000	,026	,000
	N	97	97	97	97	97
العبارة 35	Correlation Coefficient	,425**	1,000	,401**	,322**	,738**
	Sig. (2-tailed)	,000	.	,000	,001	,000
	N	97	97	97	97	97
العبارة 36	Correlation Coefficient	,607**	,401**	1,000	,371**	,774**

الملاحق

	Sig. (2-tailed)	,000	,000	.	,000	,000
	N	97	97	97	97	97
	Correlation Coefficient	,226*	,322**	,371**	1,000	,678**
العبارة 37	Sig. (2-tailed)	,026	,001	,000	.	,000
	N	97	97	97	97	97
	Correlation Coefficient	,718**	,738**	,774**	,678**	1,000
البعد 6	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	.
	N	97	97	97	97	97

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

4. نتائج اختبار ثبات الاستبيان.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,914	21

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,824	8

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,870	8

5. نتائج اختبار التوزيع الطبيعي.

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a	Shapiro-Wilk
--	---------------------------------	--------------

الملاحق

	Statistic	df	Sig.	Statistic	Df	Sig.
المحور 1	,063	97	,200*	,980	97	,145
المحور 2	,074	97	,200*	,984	97	,295
المحور 3	,069	97	,200*	,979	97	,119

*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

6. نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات الشخصية.

المؤسسة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Enie	13	13,4	13,4	13,4
Cma	11	11,3	11,3	24,7
Sampo	11	11,3	11,3	36,1
Chiali	14	14,4	14,4	50,5
Valid hasnaoui	11	11,3	11,3	61,9
Kca	9	9,3	9,3	71,1
Azouzz	19	19,6	19,6	90,7
famg	9	9,3	9,3	100,0
Total	97	100,0	100,0	

الملكية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ملكية عامة	35	36,1	36,1	36,1
Valid ملكية خاصة	62	63,9	63,9	100,0
Total	97	100,0	100,0	

الصف

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	58	59,8	59,8	59,8
Valid أنثى	39	40,2	40,2	100,0
Total	97	100,0	100,0	

الملاحق

السن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 30 سنة	27	27,8	27,8	27,8
Valid من 30 الى 40 سنة	49	50,5	50,5	78,4
Valid أكثر من 40 سنة	21	21,6	21,6	100,0
Total	97	100,0	100,0	

المستوى

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ثانوي	13	13,4	13,4	13,4
Valid جامعي	78	80,4	80,4	93,8
Valid دراسات عليا	6	6,2	6,2	100,0
Total	97	100,0	100,0	

الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أقل من 5 سنوات	26	26,8	26,8	26,8
Valid من 05 الى 10 سنوات	37	38,1	38,1	64,9
Valid أكثر من 10 سنوات	34	35,1	35,1	100,0
Total	97	100,0	100,0	

7. نتائج التحليل الوصفي للأبعاد محور المتطلبات الداخلية للابتكار في المؤسسات محل

الدراسة.

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
العبارة 1	97	3,33	1,152	,117
العبارة 2	97	3,69	,950	,097
العبارة 3	97	3,76	,875	,089

الملاحق

العبارة 4	97	3,78	,938	,095
العبارة 5	97	3,69	,993	,101
العبارة 6	97	3,73	1,036	,105
العبارة 7	97	3,44	1,020	,104
البعد 1	97	3,6333	,66333	,06735

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
العبارة 8	97	3,42	,945	,096
العبارة 9	97	3,34	1,069	,109
العبارة 10	97	3,53	1,011	,103
العبارة 11	97	3,40	1,077	,109
العبارة 12	97	3,26	1,092	,111
العبارة 13	97	3,13	1,017	,103
البعد 2	97	3,3471	,79483	,08070

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
العبارة 14	97	3,88	,971	,099
العبارة 15	97	3,93	,820	,083
العبارة 16	97	3,65	,947	,096
العبارة 17	97	3,59	,839	,085
العبارة 18	97	3,58	,934	,095
البعد 3	97	3,7237	,73112	,07423

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
العبارة 19	97	3,59	1,068	,108
العبارة 20	97	3,43	,877	,089
العبارة 21	97	3,41	,944	,096
البعد 4	97	3,4777	,61784	,06273

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المحور 1	97	3,5454	,57197	,05807

الملاحق

8. نتائج التحليل الوصفي للعبارات محور المتطلبات الخارجية للابتكار في المؤسسات محل الدراسة.

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
العبارة 22	97	3,47	,948	,096
العبارة 23	97	3,54	,830	,084
العبارة 24	97	3,40	,886	,090
العبارة 25	97	3,29	1,181	,120
العبارة 26	97	3,42	,852	,086
العبارة 27	97	3,52	,925	,094
العبارة 28	97	3,53	1,091	,111
العبارة 29	97	3,25	1,090	,111
المحور 2	97	3,4265	,65817	,06683

9. نتائج التحليل الوصفي للأبعاد محور الابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة.

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
العبارة 30	97	3,91	,805	,082
العبارة 31	97	3,96	,853	,087
العبارة 32	97	3,75	,902	,092
العبارة 33	97	3,42	,922	,094
البعد 5	97	3,7603	,71253	,07235

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
العبارة 34	97	3,69	,834	,085
العبارة 35	97	3,44	,946	,096
العبارة 36	97	3,64	,880	,089
العبارة 37	97	3,69	,961	,098
البعد 6	97	3,6160	,66542	,06756

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المحور 3	97	3,6881	,64376	,06536

10. نتائج اختبار الانحدار البسيط للمتطلبات الداخلية والخارجية للابتكار على الابتكار في المؤسسات محل الدراسة.

الملاحق

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,684 ^a	,468	,462	,47198

1_2المحور a. Predictors: (Constant),

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	18,622	1	18,622	83,596	,000 ^b
Residual	21,163	95	,223		
Total	39,785	96			

3المحور a. Dependent Variable:

1_2المحور b. Predictors: (Constant),

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,855	,314		2,727	,008
	1_2المحور	,813	,089	,684	9,143	,000

3المحور a. Dependent Variable:

11. نتائج اختبار الانحدار البسيط للمتطلبات الداخلية للابتكار على الابتكار في المؤسسات محل الدراسة.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,842 ^a	,708	,705	,34942

1المحور a. Predictors: (Constant),

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	28,186	1	28,186	230,863	,000 ^b
Residual	11,599	95	,122		
Total	39,785	96			

3المحور a. Dependent Variable:

الملاحق

المحور1 b. Predictors: (Constant),

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,329	,224		1,471	,145
المحور1	,947	,062	,842	15,194	,000

المحور3 a. Dependent Variable:

12. نتائج اختبار الانحدار البسيط للمتطلبات الخارجية للابتكار على الابتكار في المؤسسات محل الدراسة.

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,395 ^a	,156	,147	,59446

المحور2 a. Predictors: (Constant),

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	6,214	1	6,214	17,583	,000 ^b
Residual	33,571	95	,353		
Total	39,785	96			

المحور3 a. Dependent Variable:

المحور2 b. Predictors: (Constant),

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,364	,322		7,350	,000
المحور2	,387	,092	,395	4,193	,000

المحور3 a. Dependent Variable:

الملاحق

Equal variances المحو assumed	14,200	,000	1,685	95	,095	,23226	,13784	-,04139	,50590
2 ر Equal variances not assumed			2,015	92,96 2	,047	,23226	,11528	,00333	,46119

15. نتائج اختبار الفروق الإحصائية لتقديرات العمال حول الابتكار في المؤسسات العامة والخاصة محل الدراسة حسب متغير ملكية المؤسسة.

Group Statistics

	الملكية	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المحور3	ملكية عامة	35	3,2607	,48067	,08125
	ملكية خاصة	62	3,9294	,59953	,07614

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
								Lower	Upper
Equal variances المحو assumed	1,598	,209	-5,649	95	,000	-,66872	,11838	-,90373	-,43371
3 ر Equal variances not assumed			-6,006	83,88 3	,000	-,66872	,11135	-,89015	-,44729

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد ومعرفة أهم المتطلبات الداخلية والخارجية المؤثرة على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ولقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدم الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، ووزع على عينة من المؤسسات الاقتصادية، تمثلت في 8 مؤسسات من المنطقة الصناعية لولاية سيدي بلعباس أما تحليل البيانات المتحصل عليها فلقد تم باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية

20 (SPSS).

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، وجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05، للمتطلبات الداخلية والمتمثلة في (كل من رأس المال البشري والموارد التنظيمية والمالية والتكنولوجية)، والخارجية التي اقتصرناها في (النظام الوطني للابتكار بمحل منظوماته والهياكل الفاعلة فيه)، على عملية تنمية الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الكلمات المفتاحية:

الابتكار؛ المؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛ متطلبات الابتكار؛ النظام الوطني للابتكار.

Abstract:

This stud aims at knowing and determining the most important internal and external requirements that influence the process of developing innovation in the Algerian economic institutions. The study relied on the descriptive analytical method by using a questionnaire for data collection. The questionnaire was distributed to a sample of economic institutions that includes 8 institutions in the industrial zone in the Wilaya of Sidi Bel Abbas. Later, data had been analyzed using SPSS 20. Findings show that there is a statistically significant effect on the process of innovation in the Algerian economic institutions at significance level 0.05 for the internal requirements that include the human capital and the organizational, financial, and technological resources; and the external requirements that we limited to the national system of innovation with all its organizations and actors.

Key words:

Innovation; Algerian economic institution; innovation requirements; the national system of innovation.