



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
عنوان المذكرة

واقع ممارسات الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال
- دراسة ميدانية بالمركب الصناعي والتجاري «الحروش» -

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في شعبة علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف:

شيلي إلهام

من إعداد:

- بولحشيش إلهام
- عطوي وسام

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. غياد كريمة	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
د. طويل ياسمينه	أستاذ محاضر "ب"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا
د. شيلي إلهام	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مقررا

السنة الجامعية: 2022/2021

دعاء

بسم الله الرحمن الرحيم

اللهم لا تجعلنا نصاب بالغرور إذا نجحنا، ولا
باليأس إذا أخفقنا وذكرنا أن الإخفاق هو
التجربة التي تسبق النجاح، اللهم إذا أعطيتنا
نجاحا فلا تأخذ تواضعنا، وإذا أعطيتنا تواضعا
فلا تأخذ اعتزازنا بكرامتنا.

ربنا لا تؤاخذنا إذا نسينا أو أخطأنا ربنا ولا
تحمل علينا إصرًا كما حملته على الذين من قبلنا
ولا تحملنا مالا طاقة لنا به واعف عنا واغفر
لنا وارحمنا أنت مولانا فانصرنا على القوم
الكافرين.

اهداء

الحمد لله الذي وفقني لإتمام هذا العمل ليخرج
إلى النور في شكل مذكرة هي ثمرة مشواري الدراسي
الطويل.

اهدي ثمرة جهدي المتواضع هذا:
إلى قرة عيني، إلى من كنت صغيرة هدهدنتي، إلى من حرمت نفسها وأعطتني،
ومن نبع حنانها سقتني، إلى من وهبتني الحياة وعلمتني، إلى أعلى ما لذي في
الوجود، من أعطتني الحب بلا حدود، لأواجه صعوبات الحياة بلا قيود، فليرعاك
الله الواحد الودود.

أمي حفظها الله ورعاها " زهية بوسماعت".

إلى روح أبي الطاهرة " لخضر بولحشيش" رحمك الله وأسكنك فسيح جناته.

إلى من أفخر بهم وأعتز بوجودهم، من زرعوا زهورا في حديقة حياتي لتتم سعادتي
إخوتي، " عبد الرزاق، صهيب، أميرة، أحمد".

إلى رقيقة دربي وصديقة طفولتي " وسام عطوي" وفقك الله لما يحب ويرضى
إلى من كانوا ملاذي وملجئي إلى من جعلهم الله إخوتي إلى من سأفنتقدم
صديقاتي: " ريان، شيماء، سميحة، خولة".

إلى من ضاقت السطور من ذكرهم فوسعهم قلبي

إليكم جميعا أهدي هذا الجهد المتواضع.

إلهام بولحشيش

إهداء

أولاً لك الحمد ربي على كثير فضلك وجميل

عطائك وجودك.

أهدي ثمرة جهدي إلى:

الينبوع الذي لا يمل العطاء، التي أنارت دربي بنصائحها وكانت بحرًا صافيًا

يجري بفيض الحب والبسمة، إلى من زينت حياتي بضياء البدر وشموع
الفرح إلى من منحتني القوة والعزيمة لمواصلة الدرب، إلى أروع امرأة في
الوجود إلى أمي الغالية "فتيحة حمادي" حفظها الله وأطال في عمرها
إلى من أحمل اسمه بكل افتخار، إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء،

الذي لم يبخل بشيء من أجل دفعي إلى طريق النجاح إلى ركيذة عمري إلى من

بدل كل غالي ونفيس ليسعدني في هذه الحياة إلى مصدر الأمان وراحة البال

إلى أبي الغالي "عمار عطوي" حفظه الله ورعاه وأطال في عمره.

إلى من يذكرهم القلب قبل أن يكتب القلم، إلى من حبهم يجري في عروقي

ويُلهج بذكراهم فؤادي، إلى من قاسموني حلو الحياة ومرها تحت السقف الواحد

أخي وأخواتي: "أحمد الأمين، منى ومارية" حفظهم الله.

إلى من سرنا سويًا ونحن نشق الطريق معًا نحو النجاح إلى من تكاتفنا يدًا

بيد ونحن نقطف زهرة تعلمنا إلى صديقتي الغالية "إلهام بولحشيش"

حفظها الله ورعاها

إلى روح جدتي الطاهرة رحمها الله وأسكنها فسيح جناته

إلى كل من قرأ هذه الأسطر أهدى هذا العمل

وسام عطوي

كلمة شكر وعرفان

قال الله تعالى: "فاذكروني أذكركم واشكروا لي ولا تكفرون"

الآية (152) من سورة "البقرة"

فالحمد لله الذي وفقنا وأعاننا على انجاز هذا العمل المتواضع.

وعملاً بقول رسول الله صلى الله عليه وسلم:

" من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد
على انجاز هذا العمل ولو بالكلمة الطيبة والدعاء.

ونخص بالذكر الأستاذة: " شيلي إلهام "

التي تفضلت بالإشراف على هذا البحث منذ أن كان مجرد فكرة حتى
اكتمل في صورته النهائية، والتي قدمت لنا مساعداتها وتوجيهاتها
ونصائحها القيمة التي كانت عوناً لإتمام هذا العمل المتواضع.

كما نتقدم بجزيل الشكر لزميلتنا " ريان بوالفول " على كل ما قدمته لنا من
مساعدة وفقك الله لما يحب ويرضى.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع ممارسات الإبداع والابتكار بالمركب الصناعي والتجاري- الحروش، وتقديم إطار نظري يحدد ويعرف مختلف المفاهيم المتعلقة بالإبداع والابتكار وتحديد درجة تطبيقه في المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة، لتحقيق أهداف الدراسة قمنا باستخدام الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات حيث تم الاعتماد على استبانة محكمة لغرض جمع البيانات وتم سحب عينة عشوائية بسيطة (50)، وزعت عليها الاستبيانات، وتم تحليل النتائج الواردة في الاستبيانات عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

لقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: انه ازداد الاهتمام بتطوير العملية الإبداعية من حيث محتواها وأساليبها وتقييم عوائدها، فان المؤسسة تصبح أكثر قدرة على التعامل مع معطيات البيئة المتغيرة التي تحيط بها، إضافة إلى وجود مستوى مرتفع نوعا ما لدرجة تطبيق الإبداع والابتكار بالمركب الصناعي والتجاري الحروش.

كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام ب: المحافظة على مستوى الإبداع والابتكار المتواجد بالمركب والعمل على تعزيزه، بالإضافة إلى إنشاء نظام للحوافز والمكافآت خاص بالأفراد الذين يساهمون في العملية الإبداعية من اجل تحفيز العاملين لديها على الابتكار.

الكلمات المفتاحية: الإبداع، الابتكار، المؤسسة الاقتصادية.

Summary:

This study aims to know the reality of creativity and innovation practices in the industrial and commercial complex-Al-haroush, and presenting a theoretical framework that defines and defines the various concepts related to creativity and innovation, and to determine the degree of its application in the economic enterprise, the industrial and commercial complex-Al-haroush, to achieve the objectives of the study, We used the questionnaire to collect data and information.a controlled questionnaire was relied on for the purpose of data collection, and a simple (50) was drawn, questionnaires were distributed, the results contained in the questionnaires were analyzed by using the statistical package for social sciences (SPSS).

The study concluded with a number of results, the most important of which are: the interest in developing the creative process has increased in terms of its content and methods and the evaluation of its returns, the institution becomes more able to deal with the data of the changing environment that surrounds it in addition to the presence of a rather high level to the degree of application of creativity and innovation in the industrial and commercial complex -Al-haroush, the study also recommended the need to pay attention to: Maintaining the level of creativity and innovation present in the boat and working to enhance it, In addition to establishing a system of incentives and rewards for individuals who contribute to the creative process in order to motivate its employees to innovate.

Keywords: creativity, innovation, economic institution.

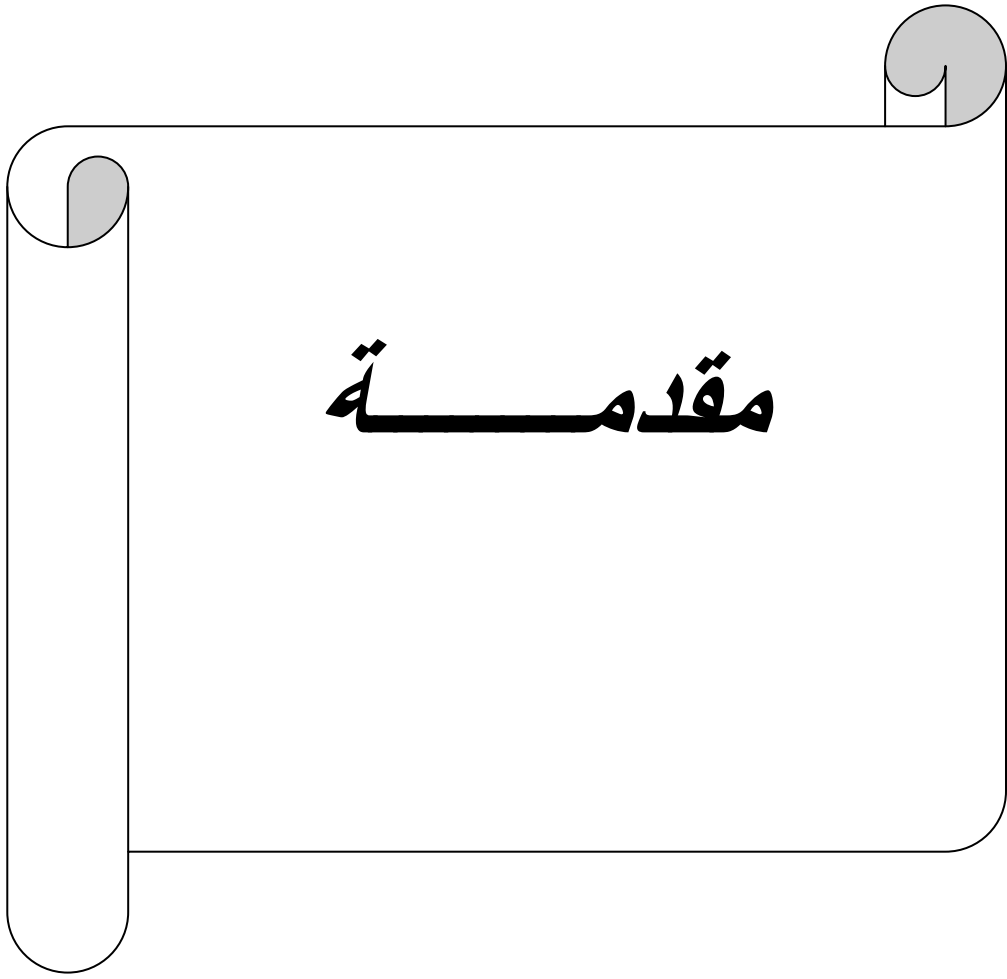
الصفحة	العنوان
-	دعاء
-	الإهداء
-	الشكر
-	الملخص
-	فهرس المحتويات
-	فهرس الجداول
-	فهرس الأشكال
-	فهرس الملاحق
أ-ج	مقدمة عامة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية للإبداع والإبتكار	
07	مقدمة الفصل الأول
08	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الإبداع
08	المطلب الأول: مفهوم الإبداع وأهميته
08	الفرع الأول: مفهوم الإبداع
09	الفرع الثاني: أهمية الإبداع
10	المطلب الثاني: خصائص الإبداع
10	المطلب الثالث: مراحل الإبداع في المنظمات
11	المبحث الثاني: الإطار النظري للإبتكار
11	المطلب الأول: مفهوم الإبتكار
12	المطلب الثاني: استراتيجيات الإبتكار المعتمدة في منظمات الأعمال
13	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الإبتكار
14	المبحث الثالث: أنواع وممارسات الإبتكار والإبداع في منظمات الأعمال
14	المطلب الأول: الفرق بين الإبداع والإبتكار
15	المطلب الثاني: أنواع الإبداع والإبتكار في المنظمات
18	المطلب الثالث: مستويات الإبداع والإبتكار
20	المبحث الرابع: الدراسات السابقة

20	المطلب الأول: الدراسات العربية
21	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية
22	المطلب الثالث: أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
23	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
25	مقدمة الفصل الثاني
26	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
26	المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة
26	الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة (المركب الصناعي والتجاري الحروش)
32	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
33	الفرع الثالث: متغيرات الدراسة
33	المطلب الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية للدراسة
33	الفرع الأول: الأدوات المستخدمة لجمع البيانات
34	الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة للدراسة
35	الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة
40	المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة
40	المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة
40	الفرع الأول: تحليل البيانات الشخصية
46	الفرع الثاني: تحليل محور الدراسة
52	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
52	الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى
53	الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية
53	الفرع الثالث: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة
54	الفرع الرابع: اختبار الفرضية الفرعية الرئيسية
55	خلاصة الفصل الثاني
57	خاتمة عامة
61	قائمة المراجع
65	الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
15	الفرق بين مصطلحي الإبداع والابتكار	01
22	أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	02
33	توزيع عينات الدراسة	03
34	مقياس ليكارت الخماسي	04
35	درجة توزيع قيم المتوسط الحسابي	05
36	معامل ألفا كرونباخ لكل محور	06
37	قياس صدق الاتساق الداخلي للفقرات على مستوى الفرد	07
38	قياس صدق الاتساق الداخلي للفقرات على مستوى الجماعة	08
39	قياس صدق الاتساق الداخلي للفقرات على مستوى المؤسسة	09
40	التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة	10
41	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	11
42	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	12
43	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	13
44	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي	14
45	توزيع عينة الدراسة حسب الاقدمية	15
46	الوسط الحسابي للعبارات على مستوى الفرد	16
48	الوسط الحسابي للعبارات على مستوى الجماعة	17
50	الوسط الحسابي على مستوى المؤسسة	18
52	اختبار T ومستوى المعنوية لقياس الإبداع والابتكار على مستوى الفرد	19
53	اختبار T ومستوى المعنوية لقياس الإبداع والابتكار على مستوى الجماعة	20
53	اختبار T ومستوى المعنوية لقياس الإبداع والابتكار على مستوى المؤسسة	21
54	اختبار T ومستوى المعنوية لقياس ممارسات الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال بالمركب الصناعي والتجاري الحروش	22

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
11	مراحل العملية الإبداعية	01
16	أنواع الإبداع حسب تاييلور	02
17	أنواع الابتكار	03
19	مستويات الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال	04
41	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	05
42	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	06
43	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	07
44	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي	08
45	توزيع عينة الدراسة حسب الاقدمية	09

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
66	الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي والتجاري الحروش	01
67	الاستبيان	02
70	قائمة المحكمين	03
71	مخرجات spss	04



مقدمة

في ظل إفرزات العولمة وتكنولوجيا المعلومات فإن منظمات الأعمال تجد نفسها مرتبطة بالميزة التنافسية والصراع من أجل البقاء لذلك يترتب عليها التزامات كبيرة في الإبداع والابتكار حيث يتضمن النظر إلى الظاهر والأشياء والمشكلات بمنظور وعلاقات جديدة غير مألوفة، يتفاعل فيها الفرد والعمل وبيئة المنظمة والبيئة العامة، ويقوم الفرد أو الجماعة بالبحث والاستقصاء والربط بين الأشياء بما يؤدي إلى إنتاج شيء جديد وأصيل ذو قيمة للمجتمع، وقد يتعلق هذا الشيء الجديد بسلعة أو خدمة أو أسلوب عمل جديد مثل أفكار جديدة في القيادة والإشراف والاستراتيجيات واتخاذ القرارات أو طرق جديدة في تصميم العمل أو تصميم الهيكل التنظيمي وغيرها.

وعليه فإن ما تواجهه المؤسسات اليوم هو كيفية الحفاظ على تميزها من خلال البحث عن المصادر التي تمكنها من تحقيق تنافسية دائمة، وليست مؤقتة، لأن عمر المزايا محدود وتقليدها أصبح أمراً مسلماً به في مجال المنافسة. ومن أهم مصادر التميز الدائم الإبداع والابتكار، الذي يسمح ببعث منتجات جديدة باستمرار في إطار مواكبة التطور التكنولوجي والتكيف مع تغير الرغبات.

لذا اعتبر الإبداع والابتكار أحد العوامل المهمة في نجاح المنظمات واستقرارها وتحقيق أهدافها الإستراتيجية، وضمان بقائها ونموها، وذلك باستخدام أساليب وطرق حديثة في التسيير والإنتاج والتسويق، تتماشى مع المتطلبات الجديدة.

ويعتبر الإبداع والابتكار احد الوسائل والمتطلبات الأساسية في الإدارة المعاصرة للمؤسسات على اختلاف تخصصاتها وأنشطتها، إذ لم يعد كافياً أو حتى مرضياً أداء الأعمال في بيئة ديناميكية متسارعة التغيرات والتحديات بالطرائق والعمليات الروتينية التقليدية لأن الاستمرار قد يؤدي إلى الفشل والتعثر والبطء ومن أجل ضمان الاستمرارية والنمو والنجاح، يجب أن لا تقف المؤسسات عند حد الكفاءة في الأداء، بمعنى أن تقوم بعمل الأشياء بطريقة صحيحة، وإنما يجب أن تكون أهدافها الإستراتيجية ابعـد بكثير من ذلك، بحيث يكون الإبداع والابتكار هي السمات المميزة لأدائها.

ولبلوغ المؤسسة غايتها يتطلب ذلك منها التعامل بفكر جديد وأساليب مختلفة لتحرير الطاقات الإبداعية ومن ثم تنمية القدرة على الإبداع والابتكار لدى فرق العمل والأفراد وتوفير البيئة المشجعة والملائمة لتوفير المنتجات والخدمات أو الحلول التي تخدم العملاء وتلبي احتياجاتهم، وبذلك تضمن المؤسسة ولاء العميل مما يجعلها تكسب حصص سوقية إضافية وميزة تنافسية.

1- إشكالية البحث:

من خلال ما تقدم تتبلور الإشكالية التي سنحاول الإجابة عليها من خلال الدراسة والتي يمكن صياغتها على النحو التالي:

ما مستوى تطبيق الإبداع والابتكار في المركب الصناعي والتجاري الحروش - سكيكدة - ؟

وللإحاطة بالموضوع أكثر تمت تجزئة الإشكالية الرئيسية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى تطبيق الإبداع والابتكار على المستوى الفردي في المركب الصناعي والتجاري الحروش - سكيكدة؟
- ما مستوى تطبيق الإبداع والابتكار على المستوى الجماعي في المركب الصناعي والتجاري الحروش - سكيكدة؟
- ما مستوى تطبيق الإبداع والابتكار على المستوى المؤسسي في المركب الصناعي والتجاري الحروش - سكيكدة؟

2- الفرضيات:

بغية الإجابة على التساؤل الرئيسي قمنا بصياغة الفرضية الرئيسية التالية:

هناك مستوى ضعيف لدرجة تطبيق الإبداع والابتكار في المركب الصناعي والتجاري الحروش - سكيكدة.

من خلال الفرضية الرئيسية قمنا بتجزئتها إلى:

- ✓ هناك مستوى ضعيف لدرجة تطبيق الإبداع والابتكار على المستوى الفردي في المركب الصناعي والتجاري الحروش - سكيكدة.
- ✓ هناك مستوى ضعيف لدرجة تطبيق الإبداع والابتكار على المستوى الجماعي في المركب الصناعي والتجاري الحروش سكيكدة.
- ✓ هناك مستوى ضعيف لدرجة تطبيق الإبداع والابتكار على المستوى المؤسسي في المركب الصناعي والتجاري الحروش سكيكدة.

3- أسباب اختيار الموضوع:

تم اختيار معالجة هذا الموضوع دون غيره من المواضيع العلمية كمحور دراسة له عدة أسباب منها:

- طبيعة التخصص الذي ادرس فيه وصلته بموضوع الدراسة.
- الرغبة الذاتية والميل الشخصي في معالجة ودراسة موضوع الإبداع والابتكار.
- شعورنا بأهمية الموضوع خاصة مع التحولات المستجدة والتوجهات الحديثة نحو قطاع المؤسسات.
- يعد الموضوع من المواضيع التي لم تستوفي حظها من الدراسة على مستوى الكتب خاصة في الدول النامية كالجزائر.
- تسليط الضوء ولفت الانتباه لعدة عوامل مهمة من الممكن أن تساهم في ترقية قطاع المؤسسات.
- ضبط المفاهيم المتضاربة حول الإبداع والابتكار وإعطاء صورة واضحة لهما.

4- أهداف الدراسة:

يهدف البحث عموماً لتحقيق جملة من الأهداف والمتمثلة في:

- ❖ الإجابة على التساؤلات المقدمة ودراسة المفروض لإثبات صحتها من عدمها.
- ❖ التعرف على حقيقة الابتكار والإبداع وأهميته بالنسبة للمؤسسات وتدعيم هذه النتائج من خلال دراسة الحالة.
- ❖ التعرف على مستوى الإبداع والابتكار في المركب الصناعي والتجاري الحروش.
- ❖ الإشارة إلى ضرورة الاعتماد على الإبداع والابتكار كأسلوب من أساليب مواجهة التحديات التي تفرضها البيئة.
- ❖ محاولة تطبيق الدراسة النظرية وإسقاط ما أمكن إسقاطه من جوانبها على أرض الواقع لتتبع النتائج عن قريب بهدف التقليل من الفجوة الموجودة بين الجانب النظري والواقع المعاش.

5- أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- إبراز أهمية الإبداع والابتكار ومكانته في مواجهة التحديات والمشاكل والعراقيل التي تواجهها المؤسسات.
- يعتبر الإبداع والابتكار من المفاهيم الحديثة التي تسعى المنظمات إلى تحقيقه من خلال أدائها لأعمالها وخدماتها.
- يعتبر موضوع الإبداع والابتكار ميداناً خصباً مازال خاضعاً للتجربة.
- أهمية موضوع الإبداع والابتكار في تفعيل وتطوير تنافسية منظمات الأعمال.
- تساهم هذه الدراسة في إثراء معلومات الباحث حول الإبداع والابتكار وذلك من خلال الاطلاع على أدبيات الموضوع في الدراسات والمراجع العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة.

6- حدود الدراسة: تتمثل حدود الدراسة في:

الحدود المكانية: تم تطبيق دراسة الحالة في إحدى المؤسسات الاقتصادية المتمثلة على المركب الصناعي والتجاري الحروش.

الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة الميدانية خلال الفترة الممتدة من 28 مارس إلى 26 أبريل من سنة 2022.

الحدود الموضوعية: حيث اقتصرت الدراسة على دراسة واقع الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال.

الحدود البشرية: تتمثل في أفراد المؤسسة محل الدراسة عددهم 225 فرد.

7- المنهج المتبع:

تم الاعتماد في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال الدراسة والإحاطة بمختلف جوانب الموضوع ووصف خصائصه بتجميع البيانات والمعلومات الخاصة به، ثم استخلاص النتائج التي تؤدي إلى اتخاذ القرارات المناسبة، إضافة إلى استخدام منهج دراسة الحالة فيما يتعلق بالدراسة الميدانية.

8- صعوبات الدراسة: من أهمها:

- تشعب الموضوع وحدائته، لأن الإبداع والابتكار مفهومان حديثان يشملان العديد من المجالات المختلفة.
- صعوبة إيجاد مؤسسة اقتصادية تتوفر على متغيرات الموضوع.
- صعوبة التعلم عن بعد نتيجة ضعف الانترنت.
- عدم التفريق بين مصطلحي الإبداع والابتكار في العديد من المراجع والدراسات المنجزة سابقا.

9- الأدوات المستخدمة:

لإعداد هذا البحث تم الاعتماد في الجانب النظري على مختلف المراجع والتي تضمنت الكتب، الرسائل والأطروحات والمذكرات الجامعية، المجلات والملتقيات، دراسات لعدة باحثين مستوحاة من الانترنت، وغيرها. أما في الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على الإستبانة كأداة من أدوات جمع المعلومات تم إخضاعها للتحليل الإحصائي SPSS.

10- هيكلية البحث:

لأجل معالجة هذا الموضوع اقتضت الحاجة إلى تقسيمه إلى فصلين:

تطرقنا في الفصل الأول إلى أربعة مباحث تناولنا في المبحث الأول مفهوم الإبداع وأهميته، خصائصه ونظرياته، مراحل ومعوقاته. أما في المبحث الثاني تناولنا مفهوم الابتكار واستراتيجياته، العوامل المؤثرة فيه. أما المبحث الثالث فتضمن الفرق بين الإبداع والابتكار، أنواعهم ومستوياتهم. أما المبحث الرابع فقد تم تسليط الضوء على عدد من الدراسات السابقة التي عالجت جوانب من موضوع الدراسة.

أما الفصل الثاني: دراسة ميدانية أجريت بالمركب الصناعي والتجاري "الحروش.

الفصل الأول:
الأدبيات النظرية
للإبداع والابتكار

تمهيد:

إن موضوع الإبداع والابتكار اليوم يحظى باهتمام واسع، لاسيما وإن المجتمعات الحديثة تسير في خطى حثيثة من أجل تقدمها في عالم شديد السرعة والتغير، وأمام كثرة الإشكالات الاقتصادية والاجتماعية والعلمية أصبحت الحاجة ملحة إلى مختلف مجالات النشاط الإنساني.

لهذا يعتبر الإبداع عاملا أساسيا في نجاح المنظمات لتحقيق هدفها الأصلي المتمثل في البقاء والاستمرارية والنمو باستخدام أساليب وطرق أكثر إبداعا وابتكارا في التسيير والإنتاج والتسويق تتماشى المتطلبات الجديدة.

وقد أدرجنا في الفصل الأول أربع مباحث أساسية نظرية بالشكل التالي:

- ✓ **المبحث الأول:** مفاهيم عامة حول الإبداع.
- ✓ **المبحث الثاني:** الإطار النظري للابتكار.
- ✓ **المبحث الثالث:** ممارسات الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال.
- ✓ **المبحث الرابع:** الدراسات السابقة.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الإبداع

يعد الإبداع امرأ ضرورياً وأساسياً بالنسبة للمنظمة، التي تسعى للتطور والازدهار، بالنظر للبيئة الحالية التي تعمل فيها، وما تتميز به (هذه البيئة) من تطورات مستمرة ومتلاحقة، وتزايد الاعتماد على التكنولوجيات والمعارف، الأمر الذي أدى إلى زيادة المنافسة، وبالتالي ازدادت حاجة المنظمة للإبداع تجنباً للزوال.

المطلب الأول: مفهوم الإبداع وأهميته

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى تعريف الإبداع وذكر أهميته.

الفرع الأول: مفهوم الإبداع

يعتبر العديد من العلماء الإبداع من المواضيع الشائكة والمعقدة والتي تناولت العملية التطويرية والسلوكيات والممارسات الإنسانية والاجتماعية، فلإبداع الكثير من التعريفات التي وردت في الأبحاث والدراسات، أهمها:

- ونقصد بالإبداع: "هي عملية معقدة من العمليات العقلية، الذهنية تستدعي توليد الأفكار، المفاهيم الجديدة أو الأصلية".¹
- كما يرى (ماكينون) أن: "الإبداع ظاهرة معقدة متعددة الوجوه أكثر من اعتبارها مفهوماً نظرياً محدداً".²
- ويرى Peter Drucker أن الإبداع: هو: "أداة محددة لأصحاب المشاريع، وكيف يستغلون التغيير كفرصة لمؤسسات على اختلاقها، وبأنه يمكن تقديم الإبداع كنظام أو نعلمه وأيضا يمكن تقديمه كممارسة".³
- عرفه النمساوي Joseph Schumpeter بأنه: "النتيجة الناجمة من إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه".⁴
- كما عرفه (Schumpeter) بأنه: "تغييرات المنتج، العملية والتنظيم التي لا تنشأ بالضرورة من الاكتشافات العلمية الجديدة، لكن قد تنشأ من مجموعة من التكنولوجيا الحالية، وتطبيقاتها في سياق جديد، وينشأ الإبداع أيضا من البحث العام".¹

¹ - عبد الله حسن مسلم، الإبداع و الابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، الطبعة الأولى، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2015، ص19.

² - توفيق عطية توفيق العجلة، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال-إدارة موارد بشرية، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2009، ص11.

³ - بن بولرياح سارة والطيف عبد الكريم، واقع ممارسات الإبداع التكنولوجي في المؤسسة الصناعية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مجلد(06)، العدد(01)، جامعة أحمد بوقرة-بومرداس، الجزائر، 2020، ص311.

⁴ - صبرينة ترغيني، دور الإبداع في تحسين أداء المؤسسة، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، العدد (02)، جامعة أحمد بوقرة-بومرداس، الجزائر، 2017، ص70.

• الإبداع هو: "عملية تتيح الابتكار، أي أن الإبداع هو أول استخدام للابتكار".²

يمكن تعريف الإبداع على أنه: "هو العملية التي يتم على إثرها استخدام الأساليب أو الأفكار الجديدة سواء على مستوى الإنتاج، التنظيم، التسويق، داخل المنظمة بهدف تحقيق ميزة تنافسية".

الفرع الثاني: أهمية الإبداع

يعتبر الإبداع أحد المقومات الأساسية في عملية التغيير، فالتطورات المحيطة بنا والناجمة عن ثورة المعلومات والانفجار التكنولوجي، وزيادة حدة المنافسة بين الشركات وتتنوع حاجات الأفراد، وقلة الموارد وزيادة طموح الأفراد، وزيادة فعالية الاتصالات، وكبر حجم منظمات الأعمال، والتغير في القيم والمبادئ، قد أحدثت وأوجدت مشكلات عديدة، لذلك يجب على المنظمات أن تستجيب لهذه التطورات بإحداث التغييرات والتعديلات التي تتواءم مع هذه التطورات ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بوجود أفكار جديدة وأساليب حديثة التي تستجيب لهذه التغييرات المستمرة، تتجلى أهميته في:³

لكي تستطيع المنظمات الاستجابة لهذه التطورات يجب عليها أن تعمل على إنتاج وتوفير عدد كبير من المبدعين لأن هذه الاستجابة تتطلب خيالا خصبا وقدرات إبداعية فائقة وحلول إدارية سريعة.

وينظر الكثيرون إلى الإبداع على أنه عامل منافسة بالغ الأهمية والحيوية بالنسبة للمنظمات ويقدر ما تولي المنظمات اهتمامها وعنايتها لإدارة الإبداع بقدر ما يكون لذلك تأثير بالغ على بنائها واستمرارها وازدهارها.

فأي منظمة لا تضع الإبداع هدفا رئيسيا من أهدافها ولا تعمل على تشجيع العاملين على الإبداع بتوفير الجو والبيئة المناسبة لذلك، سيكون مصيرها التردّي والانهيار لعدم قدرتها على مواجهة التغييرات والتطورات التي تظهر باستمرار على بيئتها الداخلية والخارجية، كما أن الموظفين في أي منظمة وعلى اختلاف مراتبهم الوظيفية إذا لم يجعلوا الإبداع جزء من حياتهم الوظيفية فسوف يكون مصيرهم التخلف وعدم القدرة على المنافسة في تنمية وتطوير أنفسهم ومنظمتهم، فالإبداع في المنظمات ترتبط أهميته بما يشكله من تحديد للمسار وتشكيل وإعادة تشكيل الواقع، فالثورات والتقدم الهائل في جميع المجالات بما فيها من خلق أهداف جديدة وطرق وأساليب جديدة للعمل

¹ - بن طاطة عتيقة، إدارة المعرفة مدخل لتحقيق الإبداع، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد(05)، العدد(01)، جامعة معسكر، الجزائر، ص221.

² - Simon Alcouffe, **la diffusion et l'adoption des innovations managériales en comptabilité et contrôle de gestion**, thèse de doctorat non publié, école des hautes études commerciales, France, 2004, p30.

³ - مداح لخضر، الإبداع أساس التميز في أداء المنظمات، مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة، المجلد(02)، العدد(03)، جامعة زيان عاشور-الجلفة، الجزائر، 2019، ص04.

يؤكد أن المديرين والعاملين أمامهم تحديا كبيرا ليصبحوا مبدعين، وذلك من أجل التغلب على المنافسات القوية في عالم الأعمال.

المطلب الثاني: خصائص الإبداع

بناءً على التعاريف السابقة للإبداع، يتبين أن هذا المفهوم يركز على العديد من الخصائص تتمثل في:¹

- الجدية والحدثة: تقديم عمل جديد وقابل للتنفيذ.
- القيمة أو المنفعة: ضرورة تحقيق نتيجة إيجابية وتأثير إيجابي.
- القبول: موافقة أعضاء المنظمة.
- المرجعية: الانفراد بالفكرة أو تطوير فكرة سابقة.
- الملائمة الزمنية: تحديد مدة لتفادي ارتفاع التكاليف وضياح الفرص.

فالخصائص السابقة الذكر تحدد الخطوط العريضة التي يجب أن يتميز بها الإبداع حتى تصل المؤسسة إلى تحقيق التفوق واكتساب ميزة تنافسية.

المطلب الثالث: مراحل الإبداع في المنظمات

تمر العملية الإبداعية بمجموعة من المراحل التي نستطيع ان نحددها فيما يلي:²

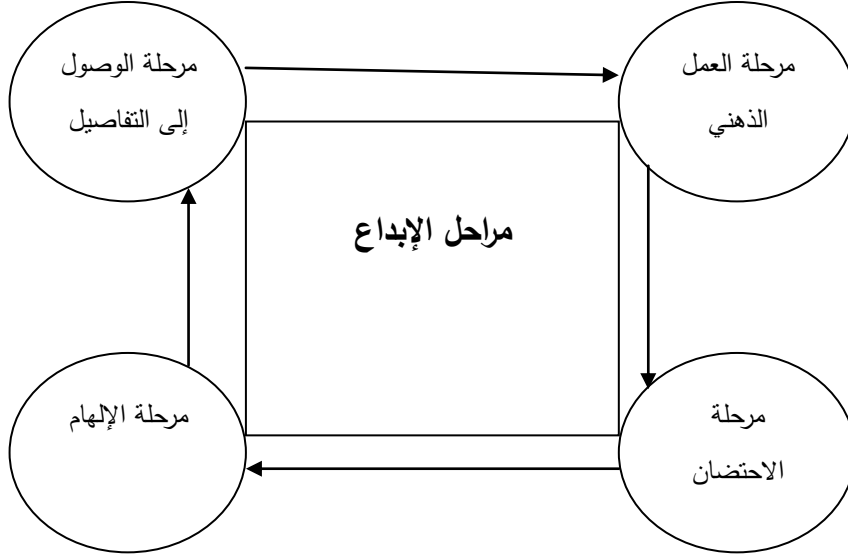
- أ- **مرحلة العمل الذهني:** وهي عملية ذهنية يتم فيها أشغال الذهن بالموضوع الذي يفكر به الفرد، وذلك بالاستغراق غير العادي في المشكلة بهدف التعمق فيها، وإدراك أبعادها، وتقليب جوانبها، حتى يساعده ذلك على تحديد عناصرها وإدراكها، وهو ذلك يختلف عن إدراك الفرد العادي للمشكلة.
- ب- **مرحلة الاحتضان:** وتتضمن هذه المرحلة من التفكير الإبداعي تنظيم المعلومات والخبرات المتعلقة التي لا ترتبط بالمشكلة، واستيعابها وتمثلها بشكل مناسباً، وذلك بعد استيعاب العناصر غير المتعلقة التي لا ترتبط بالمشكلة أو الموقف، تمهيدا لحالة الإبداع أو الظهور بحالة فريدة، ويمكن لهذه المرحلة أن تدوم لفترة قصيرة أو طويلة، وقد يظهر الحل فجأة دون توقع وبشكل مفاجئ.
- ت- **مرحلة الإلهام:** ويطلق على هذا المستوى مرحلة الشرارة الإبداعية، وفي هذه المرحلة يقوم المبدع بإنتاج مزيج جديد من القوانين العامة تنتظم وفقها عملية الإبداع.

¹ - بن حراث حياة ودرودر أمال، الإبداع والابتكار كأحد استراتيجيات المنظمة الريادية، مجلة دفاتر بوادكس، العدد(04)، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2015، ص 185.

² - عمار عصام السامرائي، تطبيقات ذكاء الأعمال أداة لتحقيق الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان-الأردن، 23-26 نيسان (إبريل 2012)، ص 880.

ث-مرحلة الوصول إلى التفاصيل: فالحالة التي تمتلك الفرد بعد الوصول إلى الإشراف تتمثل في توليد استشارة لحل آخر، أو توليد مشكلة في جزء من الحل للوصول إلى حل إبداعي أكثر تقدماً، لذلك فالمبدع لا يستغرق في حالة انفعالية ثابتة، نظراً لسعيه المتواصل للحل.

الشكل رقم(01): مراحل العملية الإبداعية



المصدر: من إعداد الطالبان استناداً على المعلومات السابقة

المبحث الثاني: الإطار النظري للابتكار

أصبح ينظر إلى الابتكار منذ عقود قليلة ماضية انه هو الذي يُنشأ الثروة ويعطي المؤسسة القائمة على الابتكار القدرة على المنافسة والوصول إلى المنتجات الجديدة في وقت أسرع وبما هو أفضل من منافسيها، بل أكثر من ذلك فهو عامل محدد لاستمرارية وبقاء المؤسسات.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار

الابتكار يهدف إلى إحداث التطور على نظام الحياة الإنسانية، ويمكن تقديم العديد من التعريفات حوله، نوجزها فيما يلي:

- تُعرف منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي الابتكار بأنه: "تنفيذ لمنتج (سلعة أو خدمة) أو عملية جديدة (جديدة) أو محسن (محسنة) بشكل معتبر، أو اسلون تسويق جديد، أو أسلوب تنظيمي جديد في ممارسات الأعمال أو في تنظيم مكان العمل أو في العلاقات الخارجية".¹

¹ - خالد محمد عبد الله النوري، دور الملكية الفكرية في تعزيز البحث العلمي والإبداع والابتكار في فلسطين، مذكرة الماجستير، تخصص الملكية الفكرية وإدارة الإبداع، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2021، ص61.

- الابتكار هو: "العملية التي يترتب عليها ظهور فكرة أو ممارسة جديدة ومفيدة أو خدمة جديدة يمكن تبنيها من قبل العاملين في المنظمة بحيث يترتب على ذلك إحداث نوع من التغيير في بيئة العمل أو عمليات أو مخرجات المنظمة".¹
- الابتكار هو إيجاد شيء جديد لم يسبق استحدثه من قبل، أو تطوير شيء موجود أصلاً من خلال إعادة تصنيعه أو تطويره وهيكلته بطريقة جديدة مختلفة تماماً عن الهيكلة القديمة، بحيث تتفق عمليات التطوير أو الاستحداث مع معايير الابتكار ومتطلبات المستهلك للمنتج الجديد.²
- مما سبق يمكن القول أن: "الإبداع هو إيجاد شيء جديد لم يسبق استحدثه من قبل أو تطوير شيء موجود أصلاً من خلال إعادة تصنيعه وهيكلته بطريقة جديدة ومختلفة تماماً عن القديمة، كما يجب إن تتماشى مواصفات الابتكار مع متطلبات المستهلك للمنتج الجديد، ويكون ذلك من خلال استغلال المنتجات المتوفرة في الأسواق والمجتمع أو الحكومات بفعالية أعلى".

المطلب الثاني: استراتيجيات الابتكار المعتمدة في منظمات الأعمال

بغض النظر عن السيرة التي تبنى بها إستراتيجية الابتكار فإن المؤسسات المبتكرة تتبع إحدى الإستراتيجيتين: إستراتيجية إستباقية أو إستراتيجية رد الفعل:³

1. إستراتيجية الابتكار الإستباقية: هي إستراتيجية المؤسسة الرائدة وتتطوي هذه الإستراتيجية على التأثير في الأسواق من خلال تطوير وطرح منتجات جديدة وخلق أسواق جديدة من خلال هذه المنتجات، ويتطلب بناء هذه الإستراتيجية قدرة كبيرة على التوقع بالتطورات المستقبلية في البيئة.

2. إستراتيجية رد الفعل: هي الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة لمواجهة التهديدات والتغيرات الحاصلة في بيئتها فتقوم بابتكار منتجاتها بعدما يظهر الابتكار في مكان آخر كان يظهر منتج منافس جديد يؤدي إلى التأثير في السوق التي تنشط فيها.

¹ - ياسر بشير علي إبراهيم، إدارة المعرفة وأثرها على الابتكار التسويقي، مذكرة ماجستير، تخصص العلوم في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2017، ص05.

² - مصطفى حميد الطائي، معايير الجودة والابتكار في الإنتاج التلفزيوني، مجلة الباحث العلمي، العدد(42)، جامعة عجمان، الإمارات، 2018، ص14.

³ - بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس، مذكرة ماجستير، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري-قسنطينة، الجزائر، 2011، ص49-50.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الابتكار

إن الدراسات الكثيرة التي تناولت الابتكار والنشاط الابتكاري قد ساهمت في تحديد الكثير من هذه العوامل المؤثرة فيه وهناك ثلاث مجموعات من العوامل المترابطة وذات التأثير المتبادل المؤثرة في الابتكار وهي: مجموعة الخصائص الشخصية على مستوى الفرد المبتكر، مجموعة الخصائص التنظيمية في المؤسسة ومجموعة عوامل البيئة العامة في المجتمع. والشكل التالي يوضح العوامل المؤثرة في الابتكار:

أولاً: مجموعة الخصائص الشخصية: هناك مجموعة من السمات والخصائص التي تظهر في حالات كثيرة على الأفراد المبتكرين وهي:¹

أ- الميل إلى التعقيد؛

ب- حالة الشك؛

ج- الحدس؛

د- الإنجاز الذاتي؛

هـ- النفور من المحددات والقيود؛

ثانياً: مجموعة العوامل التنظيمية: من أهم العوامل التنظيمية المؤثرة في الابتكار نذكر ما يلي:²

- **إستراتيجية المؤسسة:** نميز نمطين من المؤسسات، مؤسسات تتبع إستراتيجية إبتكارية، مؤسسات تتبع إستراتيجية موجهة نحو الحالة القائمة أي التكنولوجيا والخدمات الحالية فهي تواجه النشاط الإبتكاري للحفاظ على الحالة القائمة.

- **القيادة وأسلوب الإدارة:** القيادة الابتكارية في المؤسسة هي التي تشجع جو الابتكار وتوجد الحوافز.

- **الفريق:** أوضحت تجارب المؤسسات الناجحة أن التحول من الهيكل التنظيمي التقليدي إلى استخدام فرق العمل يمكن أن يشكل المناخ الأكثر ملائمة لتعزيز ودعم الابتكار.

- **ثقافة المؤسسة:** المؤسسات القائمة على الابتكار والتي يفترض أنها تتسم بقدرة عالية على الابتكار الثقافي الذي يدخل تغييرات مهمة على الهياكل والسياسات والمفاهيم الحالية لصالح التغيير وما يناسب مع التوجه نحو الابتكار.

- **العامل المؤثر:** إن الابتكار في المؤسسة يتأثر بالعامل المؤثر الذي يمكن أن يحفز على الابتكار أو يعيقه، ولذا يجب على المؤسسة مراعاة العامل الأثر في كل ابتكار لضمان الظروف التنظيمية الملائمة للابتكار.

¹ - محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثاره على تحسين أداء المؤسسة-دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة مسيلة، مذكرة ماجستير، تخصص علوم التسويق، جامعة المسيلة، 2006-2007، ص41-46.

² - بويعة عبد الوهاب، مرجع سبق ذكره، ص43-45.

- الاتصالات: في المؤسسات القائمة على الابتكار تعمل الاتصالات على سهولة تكوين الفرق وتقاسم المعلومات بين أعضائها، وهذا ما يمكن أن تقوم به الاتصالات الشبكية حيث تؤدي إلى تعجيل حركية المعلومات والمعرفة ومن ثم تعجيل تخصيص الموارد واتخاذ القرارات.

ثالثاً: مجموعة عوامل البيئة العامة في المجتمع: يمكن أن نشير فيما يأتي إلى عوامل البيئة العامة في المجتمع:¹

- 1 - الخصائص والنزاعات السائدة في المجتمع؛
- 2 - القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير في المجتمع:
 - ✓ مراكز البحث والجامعات؛
 - ✓ نظم البراءة.
- 3 - أجواء الحرية والتحرر من القيود الصارمة على الأفكار والمفاهيم العلمية والفنية الجديدة.

المبحث الثالث: أنواع وممارسات الابتكار و الإبداع في منظمات الأعمال

المطلب الأول: الفرق بين الإبداع والابتكار

أشار (Garrie et Grande) إلى أن الإبداع بصفة عامة يسبق الابتكار، حيث أوضحوا بأن الفرق بين الإبداع (Creativity) والابتكار (Innovation) هو أن الإبداع يتعلق باستكشاف فكرة جيدة مميزة، أما الابتكار فيتعلق بوضع هذه الفكرة موضع التنفيذ على شكل عملية أو سلعة أو خدمة تقدمها المنظمة لزيائنها، أم وجهة نظر (DAF) فإن الإبداع هو: موهبة نظرية يولدها الإنسان مع مجموعة من المهارات المكتسبة و استخدامها من خلال حل المشكلات اليومية ، وتجدر الإشارة إلى أن (الديب) أوضح أيضا بأن طريق الابتكار تمر غالبا عبر محطة الإبداع، فيما يرى (Halilem and st-jan) أن الابتكار هو ظاهرة معقدة، حيث يمكن أن تكون بأشكال مختلفة.²

إضافة إلى هذا هناك العديد من الفروق بين مصطلحي الإبداع والابتكار حسب مجموعة من الباحثين نلخصها كالتالي:

¹ - محمد سليمان، مرجع سبق ذكره، ص46-48.

² - محمد هلسه، مبادئ وتصنيفات الإبداع والابتكار وأهميتها لمنظومة الأعمال المعاصرة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد(06)، جامعة الاستقلال فلسطين، 2016، ص286.

الجدول رقم(01): الفرق بين مصطلحي الإبداع والابتكار

الإبداع	الابتكار	
المحاولة	جماعية	فردية
العملية	متقطعة ، لحضية	مستمرة، طويلة
الأثر	غير قابلة للقياس، محتمل	قابلة للقياس، مؤكد
التكوين	استعمال و تعلم طرق التفكير	استعمال لأدوات الإستراتيجية
نوع الاجتماعات	عصف الأفكار	تسيير المشاريع
نوع التفكير	تضارب الأفكار و تشعبها	تقارب الأفكار و الإجماع حولها
دور المشرف أو المسؤول	التوجه نحو التفكير	التوجه نحو التطبيق
أهميتها في المؤسسة	مصدر	كفاءة

المصدر: نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص20.

المطلب الثاني: أنواع الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال

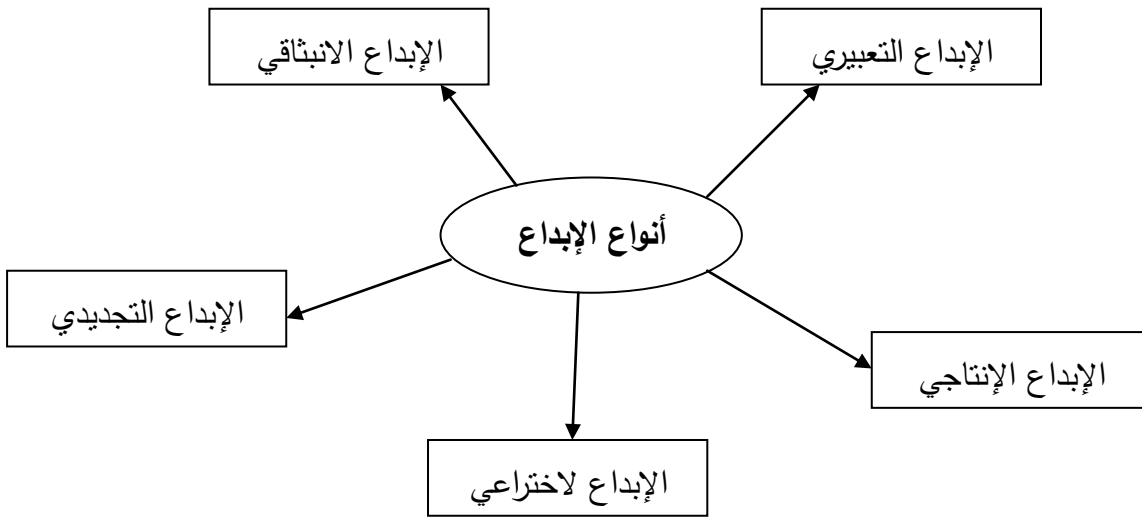
1- أنواع الإبداع: هناك خمسة أنواع للقدرات الإبداعية وصل إليها الباحث (كالفن تايلور) الذي قاد مؤتمرات جامعة يوتا لدراسة الإبداع كما يقول الأستاذ المبدع زهير منصور المزيد في كتابه " مقدمة في منهج الإبداع " ،وقد صنفها كما يلي:¹

- **الإبداع التعبيري:** يبدو إن ما يميز الناخبين في هذا المستوى من الإبداع هو صفة التلقائية وصفة الحرية أو المستوى المستقل، وغالبا ما يكون هذا المستوى أو النوع في مجال الأدب والثقافة.
- **الإبداع الإنتاجي:** وهو ناتج لنمو المستوى التعبيري والمهارات، فيؤدي غالى إنتاج أعمال كاملة بأساليب متطورة غير مكررة، ولا ينبغي أن يكون الإنتاج مستوحى من عمل الآخرين، وغالبا ما يكون هذا النوع من الإبداع في مجال تقديم منتجات كاملة على مختلف أنواعها وأشكالها.
- **الإبداع الإختراعي:** وهذا المستوى من الإبداع يتطلب مرونة في إدراك علاقات جديدة غير مألوفة بين أجزاء منفصلة موجودة من قبل، ومحاولة ربط أكثر من مجال للعلم مع بعض أو دمج معلومات قد تبدو غير مرتبطة مع بعض حتى يمكن الحصول على شيء جديد عن طريق دمج هذه المعلومات أو مجالات العلم مع بعض وهذه العملية الذهنية تسمى " التركيب " أو (Synthesis) كما هو الحال في اختراع آلة أو أساليب تشغيلية جديدة، أو كمحاولة المدبر ربط فكرة الإداري مع الفكر الرياضي من اجل تقديم نموذج رياضي معين يمكن أن يستخدم لرقابة الإنتاج أو تحسين إنتاج احد الأقسام.

¹-جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2008، ص19-21.

- **الإبداع التجديدي:** ويتطلب هذا المستوى من الإبداع قدرة قوية على التصوير التجريدي للأشياء مما ييسر للمبدع تحسينها وتعديلها، ويقوم المبدع عند هذا المستوى بتقديم اختراع جديد قد يتمثل في منتج جديد، أو نظرية جديدة، أو نوع جديد من الأقمشة... الخ، ويلاحظ أن معظم الاختراعات الكبيرة الجديدة مثل اختلافاً جذرياً عن الأفكار أو النظريات السائدة عند تقديم مثل هذه الاختراعات، وتسمى (Innovation) أو "التجديد".
- **الإبداع الإنبثاقي:** ارفع صورة من صور الإبداع ويتضمن تصور مبدأ جديد تماماً هي أكثر المستويات وأعلاها تجريداً، من مثل أيجاد وإبداع وفتح آفاق جديدة لم يسبق المبدع إليها احد.

الشكل رقم(02): أنواع الإبداع حسب تايلور



المصدر: من إعداد الطالبتان استناداً على المعلومات السابقة

2- **أنواع الابتكار:** ليس الابتكار مجرد منتج جديد تطرحه الشركة بالأسواق، بل يعتمد الابتكار على ثلاث محاور هي:¹

أ/ **ابتكار إنتاجي:** وهو ثلاثة أنواع:

1- **التطوير المستمر KAIZEN:** حيث تصدر الشركة سلسلة متدرجة من المنتجات التي تتفوق أولاً على المنتجات القائمة لدى المنافسين، ثم يتفوق الموديل الجديد على الذي يسبقه مباشرة في سلسلة الإصدارات، وهذا حتى يصل المنتج إلى أقصى جودة ممكنة.

¹ - بيطاط نور الدين، بوالزليفة صابر، آليات تدعيم وتنمية الابتكار والإبداع كأداة لاستدامة المشاريع المقاولاتية، مجلة اقتصاد المال والأعمال JFPE، المجلد(03)، العدد(02)، 2016، جامعة الحاج لخضر باتنة، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل- الجزائر، ص13-14.

2- القفز LEAPING: هي الطريقة التي اتبعتها شركة جي - في - سي عندما أنجزت جهاز الفيديو، و"سوني" أنتجت جهاز أولوكمان. الأسلوبان يتطلب سرعة التنفيذ، وهذا لا يتحقق إلا عندما يكون احد نشاط البحوث والتطوير الأنشطة الأساسية بالشركة. هناك أسلوب ابتكار إنتاجي آخر ولكنه نادر الحدوث.

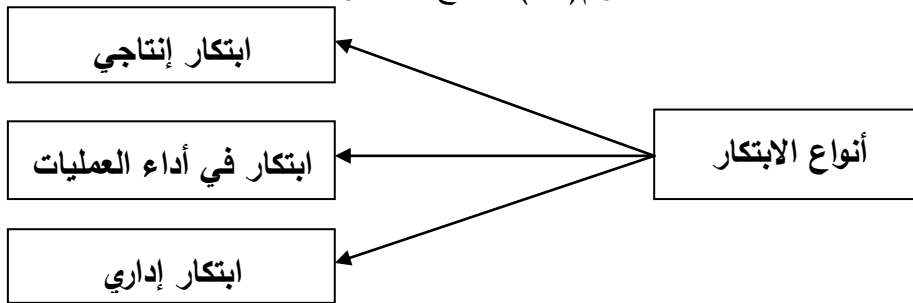
3- ابتكار جذري: وهو يعتمد على الاختراعات الجديدة، مثل السيارة والطائرة وقت اختراعهما، ومثل أسرار المصريين القدماء في تحنيط الموتى وبناء الأهرامات... الخ.

ب/ ابتكار في أداء العمليات: هو تطوير هام في طريقة المنشأة في أداء عملياتها الإنتاجية أو الخدمية، ويمكننا أن نعتبر الأمثلة التالية ابتكارات في الأداء:

- في العملية الإدارية: التمكين - الإدارة على المكشوف - الإدارة المتحررة.
- في العملية التنظيمية: الاتصال الشبكي بأجهزة الكمبيوتر.
- في العملية التخطيطية: إعادة هندسة نظم العمل والعمليات - الكفاءات المحورية.
- في العملية الإنتاجية: الجودة الشاملة - تفصيل المنتج تبعاً لرغبة العميل.

ج/ ابتكار إداري: يزداد اليوم اتجاه المديرين والإدارة العليا لمنح الموظفين سلطات لم يعهدها قط طبقاً لممارسات التمكين والتفويض، كما تتجه الإدارة إلى تطبيق منهج الإدارة على المكشوف ومنح الثقة للموظفين وربطهم مادياً وعاطفياً بالشركة، قد يظن بعض المديرين أن هذه الممارسات التحررية تحدث نتيجة زيادة أحجام المؤسسات مما يدفع المديرين إلى ترك الحبل للموظفين لعدم قدرتهم على متابعة كل أعمال الموظفين وإن التمكين والتفويض والإدارة على المكشوف ما هي إلا فوضى منظمة على النقيض من ذلك يتطلب الابتكار الإداري سواء في شكل التمكين والتفويض أو الإدارة على المكشوف جهداً كبيراً من الأقسام الإدارية بالشركات التي تطبقها، لأن المعادلة التي تحاول هذه الشركات تفعيلها أصعب من المعادلة التي تحدث داخل الشركات التي تطبق المناهج التقليدية. فإذا مقارنة بين أسلوب المناهج الإدارية المبتكرة وأسلوب المناهج الإدارية التقليدية في سعيها إلى إدارة الأفراد والمشروعات نجد أن المناهج المبتكرة تعمل على مستويين فتحاول أولاً الاستفادة من الإمكانيات القائمة للأفراد ثم تسعى ثانياً إلى إخراج وتوليد الطاقات الكامنة داخل الأفراد بوسائل التحفيز والتمكين بينما تقتصر المناهج التقليدية على العمل على مستوى واحد هو الإمكانيات القائمة بالأفراد فقط.

الشكل رقم (03): أنواع الابتكار



المصدر: من إعداد الطالبان استناداً على المعلومات السابقة

لذلك هناك أنواع أخرى لتصنيف الابتكار تختلف باختلاف المصادر والمراجع.

المطلب الثالث: مستويات الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال

هناك عدة مستويات للإبداع في المنظمة وهي:

1/ **على مستوى الفرد:** وهو الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية، ولقد أشارت الدراسات إلى بعض الصفات التي يتمتع بها الأفراد كي يصبحوا مبدعين، ومعظم هذه الدراسات ركزت على ثلاث خصائص وهي:¹

(أ) **خلفية التجارب:** تؤثر هذه الأخيرة على إبداع الأفراد مباشرة، بعد أن ينشأ هؤلاء ضمن محيط يُثمن، فالأفراد منذ الصغر وخلال مراحل شبابهم يتأثرون بأهلهم أو ذويهم، والأمثلة على ذلك كثيرة فمثلا توماس أديسون الذي تأثر بوالديه وابتكر الكهرباء، وحصل على أكثر من ألف براءة اختراع.

(ب) **الشخصية:** كتب الكثير من الكتاب والباحثين عن الإبداع على مستوى الفرد سعيا منهم لتحديد السمات الشخصية التي تميز الشخص المبدع عن غيره ومن ابرز هذه الصفات نذكر ما يلي: النزعة إلى الاستقلالية، الذكاء، الثقة بالنفس، الرؤية المستقبلية والتضحية والمثابرة.

(ت) **مقدرات المعرفة:** فالفرد الذي يملك قوة التفكير والتحليل معا هو الأقدر معرفيا على ابتداء الأشياء، فكما يتفاوت الأفراد في القدرة على تحويل أفكارهم إلى نتائج ملموسة، فان المؤسسات أيضا تتفاوت في تحويل مواهب الأفراد إلى منتجات وخدمات أو عمليات.

2/ **الإبداع على مستوى الجماعة:** وهذا النوع من الإبداع يتم تحقيقه من خلال جماعة معينة في المنظمة قد تكون مديرية، دائرة، قسم، لجان... الخ.

وعندما يكون الإبداع على مستوى الجماعة فانه يتفوق على الإبداع الفردي، وان عملية الإبداع الجماعي تتأثر بشكل كبير بمكونات الجماعة واتجاهات الجماعة ومدى التزام الجماعة بالتميز في الأداء وكذلك بدعم ومؤازرة أعضاء الجماعة لبعضهم البعض وتنوع الجماعة والانسجام والتكامل بين أهداف الجماعة، وكذلك حجم الجماعة وعمرها.²

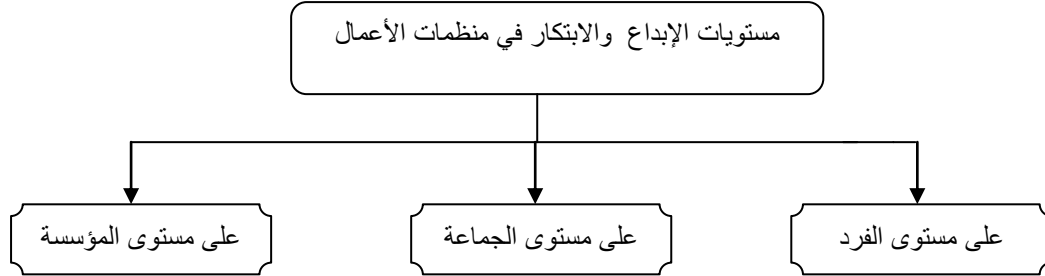
¹ - سمية بروبي، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس-سطيف، 2010-2011، ص79-80.

² - هيثم محمد العطار، مدى ممارسة التمكين الإداري وتأثير ذلك على إبداع العاملين، دراسة مقارنة لوجهات نظر العاملين في جامعتي الأزهر والإسلامية بغزة، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة، 2011-2012، ص33.

3/ الإبداع على مستوى المنظمة: وهو الإبداع الذي يتم من خلال المنظمات، والمنظمات المبدعة تتصف ب:¹

- ❖ الاتجاه الميداني والميل نحو الممارسة والتجريب المستمرين رغم الفشل أحيانا.
- ❖ وجود نظام يؤيد الإبداع ويشجع المبدعين.
- ❖ الإنتاجية من خلال مشاركة العاملين في تفهم مقترحات وبدائل العمل.
- ❖ التوجه القيمي وتطوير مبادئ وأخلاقيات للعمل يعرفها الجميع ويعملون على تطبيقها.
- ❖ الالتصاق بالمهارة الأصلية للمنظمة المبدعة وعدم الانتقال إلى مجالات عمل ليس للمنظمة مهارة متصلة فيها.
- ❖ البساطة في الهيكل التنظيمي من حيث عدد المستويات والوحدات الإدارية.
- ❖ الحزم واللين، من حيث توجهات أساسية ومبادئ وقيم لا بد منها ولا يتهاون في تطبيقها، وفي ذات الوقت استقلالية ذاتية وتفويض في الصلاحية للعاملين أثناء أداء المهمة.
- ❖ إن التزام المؤسسة بالعناصر السابقة يعني وبشكل كبير أن المؤسسة قادرة على المنافسة من خلالها وهي تعتبر مؤسسة نموذجية، لذلك فكلما التزمت المؤسسة بتلك العناصر كلما كانت أكثر إنتاجية وكفاءة وبالتالي تحقق ميزة تنافسية.

الشكل رقم(04): مستويات الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال



المصدر: من إعداد الطالبان استنادا على المعلومات السابقة

¹ - ياقوتة غبغب، التسويق الإبداعي الإلكتروني ودوره في تطوير الجامعات في ظل معايير التصنيف الدولية حسب وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس-دراسة عيينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه طور ثالث، تخصص العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، 2017-2018، ص24.

المبحث الرابع: الدراسات السابقة

لقد نالت الدراسات السابقة جانبا معتبرا فيما يتعلق بالإبداع والابتكار سواء من الجانب النظري أو التطبيقي. ولعل البحث في المجال الإنتاجي للمؤسسة الاقتصادية المركب الصناعي والتجاري الحروش هو أهم ما يميز دراستنا عن سابقتها. نذكر هنا بعض الدراسات مقسمة إلى دراسات محلية، دراسات عربية، ودراسات أجنبية.

المطلب الأول: الدراسات العربية

➤ يوبعة عبد الوهاب(2011)، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية(دراسة حالة

اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس)، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة منتوري،

قسنطينة، الجزائر: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة اهتمام مؤسسة موبيليس بالابتكار التسويقي ولفت انتباههم أكثر لأهميته كمصدر أساسي لتحقيق ميزة تنافسية، وكذا إبراز العلاقة التي تربط بين الابتكار التسويقي وتحقيق ميزة تنافسية للشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس، كما اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. توصلت هذه الدراسة إلى أن الابتكار يمكن تحقيقه من خلال توفير مجموعة من المتطلبات، ويمكن لأي مؤسسة أن توفر هذه المتطلبات إن أرادت ذلك وكذلك أن الابتكار يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة وفيما يتعلق بكونها مستدامة أو مؤقتة فإن ذلك يبقى بحسب درجة كفاءة الابتكار.

➤ خراز الأخضر(2011)، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر: هدفت هذه الدراسة للتعرف على ماهية الإبداع طبيعته، أشكاله، عوائده بالنسبة للمؤسسة وتعريف نموذج كانوا لرضا العميل وتطبيقه في المؤسسة الجزائرية، كما اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. توصلت هذه الدراسة إلى بناء قنوات اتصال قوية لنقل الأفكار الإبداعية من المبدعين إلى الإدارة العليا وتدريب الأفراد على حل المشكلات بطرق إبداعية ومحاولة معرفة العوامل التي تعيق الإبداع وتنميته.

➤ سمية بروبي(2011)، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة

"دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي"، مذكرة ماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير، كلية العلوم

الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف حقيقة الابتكار وأهميته بالنسبة للمؤسسات المتوسطة والصغيرة، والإشارة إلى ضرورة الاعتماد على الابتكار كأسلوب من أساليب مواجهة التحديات التي تفرضها البيئة المحيطة، كما اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يناسب طبيعة ونوع موضوع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى سعي المؤسسة المستمر لتحسين منتجاتها من خلال الحصول على تكنولوجيا متطورة.

➤ عذاري سعود الهاجري(2011)، اثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين،مذكرة، تخصص إدارة

أعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت:هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر التمكين والإبداع في تحسين أداء العاملين بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت حيث اتبعت المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة كما توصلت إلى عدة نتائج أبرزها أن الإبداع يشير إلى القدرة على تقديم إجابات فريدة لمشكلات مطروحة واستغلال الفرص المتاحة، كما .توصلت إلى أن للتمكين نتائج ايجابية تعود على العملاء أو المتعاملين الذين يرغبون في التعامل مع موظفين يتمتعون بقدرات خلاقة واستقلالية وصلاحيات تمكنه من الإجابة على استفساراتهم دون الرجوع إلى القادة أو مراجعة التعليمات.

➤ نضال محمود رشيد بربروي(2011)، واقع ثقافة الإبداع وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الأدوية

اللسطينية من وجهة نظر العاملين في هذا القطاع والصيدلة والأطباء في الضفة الغربية، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الخليل، فلسطين: هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ثقافة الإبداع، وعلاقته بالأداء التسويقي لشركة الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في هذا القطاع والصيدلة والأطباء في الضفة الغربية من خلال مجموعة من العوامل المؤثرة، استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته لمثل هذه الدراسات، من أهم نتائجها أن الصناعات الدوائية الفلسطينية لم تتميز بالأداء التسويقي المرتفع فكانت الدرجة الكلية لنسبة الرضا عند الصيدلة والأطباء عن هذا الأداء 61.8% وهي درجة متوسطة من الأداء.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

➤ Terjeslatten,(2020), The impact of individual creativity, psychological capital and leadership autonomy support on hospital employees' innovative behaviour, department of sciences, Norway university of Applied sciences, campus lillehammer, Norway.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العوامل المرتبطة بالابتكار في مؤسسات الرعاية الصحية وكذلك فحص العوامل ذات التأثير المحتمل على الابتكار الفردي للموظفين في مؤسسات المستشفى. توصلت إلى وجود ارتباط متعدد الأوجه بين IIB و psy cap و las و ic. من منظور القيادة وتسليط الضوء للدور الأساسي الذي تقوم به LAS في تعزيز السلوك المبتكر للموظفين في مؤسسات الرعاية الصحية.

➤ oguzA.Acar,(2019), creativity and innovation under constraint Across-disciplinary imtegrative Review, cass Business school, working paper, city university of London, London:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة القيود التي تقيد الإبداع والابتكار مثل قواعد اللوائح والمواعيد النهائية والموارد النادرة ومحاولة تطوير تصنيف للقيود وآليات التوسط لشرح كيف تؤثر هذه القيود على الإبداع والابتكار. توصلت إلى أن

القيود جزء لا يتجزأ من العمليات التنظيمية وحياة الناس اليومية، كذلك توصلت إلى وجود علاقة مقلوبة على شكل حرف U بين القيود والإبداع والابتكار.

المطلب الثالث: اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

إن الهدف من استعراض الدراسات السابقة هو التعريف ببعض الدراسات التي سبق إجرائها في موضوع البحث، مع عرضها بطريقة منطقية وتحليلية تأخذ بعين الاعتبار أوجه الاختلاف وأوجه التشابه. وعليه تختلف دراستنا عن الدراسات التي تم عرضها سابقا في بعض النقاط والعناصر يمكن تلخيصها في الجدول التالي:


الجدول رقم(02): أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

المجال	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
من حيث الهدف	تهدف الدراسات السابقة إلى أهداف مختلفة وذلك حسب موضوع الدراسة، كدراسة واقع تطبيق إحدى المتغيرات أو اقتراح حلول لتفادي مشاكل معينة.	تهدف الدراسة الحالية إلى إبراز واقع ممارسات الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال.
العينة ومجتمع الدراسة	شملت الدراسات السابقة على: - قطاعات مختلفة من: قطاع الصحة، قطاع الصناعة، مؤسسات اقتصادية. - التركيز على المستويات الإدارية العليا.	تركزت الدراسة الحالية على قطاع إنتاجي والمتمثل في إنتاج السميد والعجائن، مع التركيز على مستويات إدارية عليا، وسطى وحتى دنيا.
الأدوات المستخدمة	تم الاعتماد على الأدوات الذاتية والموضوعية في الدراسات السابقة من ملاحظة وإسقاط النتائج على أرض الواقع كالتجربة.	أما الدراسة الحالية تركز على المقاييس الذاتية لاختبار الفرضيات والتوصل للنتائج.
المنهج المستخدم	اختلف نوع المنهج المستخدم في الدراسات السابقة اما: - المنهج الوصفي التحليلي. - المنهج الوصفي فقط.	تعتمد الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، لتحليل ووصف الظواهر والبيانات.
المتغيرات	جل الدراسات السابقة ركزت على متغيرين.	الدراسة الحالية ركزت على متغير واحد.

المصدر: من إعداد الباحثان

خلاصة الفصل:

من خلال دراسة هذا الفصل، والذي تناولنا فيه مفهوم الإبداع وخصائصه، مراحل ومعوقاته، والابتكار واستراتيجياته والعوامل المؤثرة فيه بالإضافة إلى أنواع ومستويات الإبداع والابتكار، خلصت الدراسة إلى انه يمكن تحقيق الإبداع والابتكار في المؤسسة وذلك من خلال تعزيز قدرة المؤسسة على تحديد الأهداف الهامة لها وخلق وحدات تمكن من التجاوب مع متطلبات الأفراد العاملين داخل المؤسسة والزبائن وذلك بإتاحة الفرصة للأفكار الإبداعية ودراسة آليات تطبيقها بهدف تطوير عمل المؤسسة وجودة مخرجاتها. ويمكن ذلك من خلال الاستعانة بالأدوات التكنولوجية.



الفصل الثاني: الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعدها تطرقنا في الفصل الأول للأدبيات النظرية والتطبيقية لموضوع الدراسة والمتمثل في ممارسات الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال الذي سناحاول في هذا الفصل تشخيص وتقييم واقع ممارسات الإبداع والابتكار من خلال عرض وتحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية التي طبقت على المركب الصناعي والتجاري الحروش لمعرفة مدى إمكانية تطبيق الإبداع والابتكار.

كما سيتم التطرق من خلال هذا الفصل والذي يحتوي على مبحثين إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة ومنهجية الدراسة الميدانية والأدوات المستخدمة في المبحث الأول في حين المبحث الثاني سيتم من خلاله عرض نتائج الدراسة وتحليلها

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

سننظر في هذا المبحث إلى الطريقة التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة، بالإضافة إلى الأدوات التي تم استخدامها من أجل تحقيق الأهداف.

المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

يركز هذا المطلب على الطريقة المتبعة لانجاز الدراسة من خلال تحديد مجتمع وعينة الدراسة ومتغيراتها، وذلك باستخدام طريقة IMRAD كأسلوب جديد في البحث، مع إعطاء تعريف للمؤسسة الاقتصادية المركب الصناعي والتجاري الحروش، بالإضافة إلى توضيح نشاط المؤسسة وأهميتها وهيكلها التنظيمي.

الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة (المركب الصناعي والتجاري الحروش)

تعتبر المؤسسة الاقتصادية المركب الصناعي والتجاري الحروش من أهم المؤسسات التي لها دور فعال في الاقتصاد الوطني، حيث عرفت لعدة سنوات تميزاً كبيراً في الساحة الاقتصادية، وعلى هذا الأساس تم اختيارها لإجراء الدراسة الميدانية، لمعرفة مدى تطبيقها للإبداع والابتكار. وهذا ما سيتم التطرق إليه من خلال هذا الفرع.

1- تعريف المركب الصناعي والتجاري "الحروش".

مرت هذه المؤسسة بعدة تسميات كانت تسمى بمركب " لطرش يوسف " ثم إلى المؤسسة العمومية الاقتصادية مطاحن الحروش والآن تسمى بالمركب الصناعي والتجاري الحروش.

تأسس المركب في ديسمبر 1981، حيث تفرع عن المؤسسة في 1988/01/01 وذلك طبقاً لعقد التوثيق المسجل في 1988/01/04. تحت الرقم 100505 الذي يثبت إنشاء المركب الصناعي والتجاري " الحروش " وقد تحصلت المؤسسة على شهادة الإيزو 2000 و 9001 في ديسمبر 2008.

المركب الصناعي والتجاري الحروش مؤسسة مساهمة يقدر رأس مالها بـ 600000000.00 دج تضم 225 عامل.

في سنة 1982 كان المركب عبارة عن وحدة إنتاجية تابعة للمؤسسة الوطنية للصناعات الغذائية من الحبوب ومشتقاته، التي نشأت وفقاً لمرسوم تنفيذي رقم 82-375 المؤرخ في 1982/11/27 وكانت هذه المؤسسة تضم عدة وحدات إنتاجية وتوزيع منتشرة عبر كامل التراب الوطني وخاصة شمال البلاد وشمال الصحراء كالأغواط ويسكرة، وهذا من أجل تحقيق الاكتفاء الذاتي في جميع منتجات المؤسسة ومنها وحدة الحروش أو كما يعرف سامباك الحروش.¹

¹ - وثائق مقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة.

في سنة 1990 قامت وزارة الصناعة بإعادة هيكلة المؤسسة وتحولت إلى شركة مساهمة بتاريخ 19/05/1990 وتم إنشاء خمس شركات وطنية جهوية وعرفت باسم الرياض ERIAD ومن ضمن هذه الشركات الجهوية شركة الرياض قسنطينة مقرها قسنطينة وتشرف هذه الأخيرة على عدة وحدات إنتاجية وتوزيع على مستوى الشرق الجزائري ومنها تغيير اسم سامباك الحروش إلى الرياض الحروش. أواخر سنة 1996 وبداية سنة 1997 صار يطلق عليه المركب الصناعي والتجاري الحروش.

بتاريخ 08/10/1997 تم إعادة هيكلة شركة الرياض قسنطينة وإنشاء مؤسسات عمومية اقتصادية شركات فرعية لهذه الشركات الجهوية ومن بينها المؤسسة العمومية الاقتصادية " مطاحن الحروش " في حين بقت المديرية العامة للشركة بقسنطينة، وتعتبر المؤسسة الأم لهذه الشركات الفرعية. وقد دخل تقسيم الشركة حيز التطبيق بتاريخ 22/12/1997 وبموجب عقد توثيق مسجل تحت رقم 100505 السجل 02 الصفحة 101 تم رسميا إنشاء الشركة الفرعية مطاحن الحروش شركة ذات أسهم.

سنة 2001 وبسبب تشابه الأسماء التجارية للشركات الجهوية قررت الجمعية الاستثنائية للمجمع الرياض قسنطينة تغيير اسم الرياض قسنطينة إلى سميذ SMIDE.

بتاريخ 16/05/2016 وفي إطار عملية الدمج والامتصاص التي لجأت إليها وزارة الصناعة من أجل دمج بعض الشركات التي عرفت عجزاً وحتى تحافظ على نشاطها ومناصب الشغل لجأت إلى هذا الإجراء الذي يعرف باسم الدمج عن طريق الامتصاص للشركات وأنشأت مجمعات صناعية ومن ضمن هذه المجمعات مجمع أقروديف مقره الحراش بالجزائر العاصمة.

وبتاريخ 24/05/2016 انعقدت الجمعية العامة غير العادية للمؤسسة العمومية الاقتصادية شركة ذات أسهم مطاحن بني هارون الخاص بالدمج عن طريق الامتصاص للشركات الفرعية التابعة لمجمع سميذ وهي:¹

- مطاحن بني هارون (ميلة)؛
- مطاحن سيدي راشد (قسنطينة)؛
- مطاحن الحروش (الحروش - سكيكدة)؛
- مطاحن الليطورال (سكيكدة)؛
- مطاحن مرمورة (قالمة)؛
- مطاحن سييوس (عنابة)؛

وقد تم تعديل القانون الأساسي للمؤسسة مطاحن بني هارون وطبقا للائحة الأولى والمتضمنة اتفاقية الدمج عن طريق الامتصاص للشركات الستة السالفة الذكر حيث قامت هذه الشركات بواسطة الدمج عن طريق الامتصاص

¹ - وثائق مقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة.

بدمج حصصها ومجمل أموالها من أصول وخصوم لفائدة المؤسسة العمومية الاقتصادية شركة ذات أسهم مطاحن بني هارون إلى المؤسسة العمومية الاقتصادية ذات أسهم إلى الشركة الفرعية حبوب قسنطينة كما تم تحديد المقر الاجتماعي لعا بالمنطقة الصناعية(بالما قسنطينة).

الموقع الجغرافي: يقع المركب الصناعي والتجاري بمنطقة النشاط رقم 03 الحروش ببلدية الحروش دائرة الحروش ولاية سكيكدة ويتربع على مساحة تقدر بـ 117101 هكتار منها 2.190282 هـ مبنية أي مستغلة و 9.519818 هـ غير مستغلة (مساحات خضراء).

2- الوحدات الإنتاجية للمركب

يتكون المركب من وحدات إنتاجية وهي:¹

- **وحدة العجائن الغذائية والكسكسي:** تتربع على مساحة تقدر بـ: 9775 متر مربع وتقوم بصناعة وإنتاج مختلف العجائن الغذائية إضافة إلى الكسكسي ويشغل بها 38 عامل موزعون بين إطارات وعمال منفذون وعمال مهارة.
- **المطحنة 01:** وتقوم بإنتاج السميد والفريضة بقدرة طحن تقدر بـ 2000 قنطار في 24 ساعة تتربع على مساحة تقدر بـ: 2335.80 متر مربع ويشغل بها 61 عامل بين إطارات وعمال منفذين وعمال مهارة.
- **المطحنة 02:** وتبلغ قدرة الطحن بها 3800 قنطار في 24 ساعة وهي متوقفة منذ سنة 2009 في انتظار إعادة تشغيلها مستقبلا في إطار إعادة تأهيل الوحدات الإنتاجية التي تقوم بها وزارة الصناعة من حين لآخر وتبلغ مساحتها 1098 متر مربع إضافة إلى الوحدات الإنتاجية يملك المركب وحدة تخزين المواد الأولية (القمح الصلب والقمح اللين) وهي الصوامع الإستراتيجية بقدرة تخزين تقدر بـ 500000 قنطار بقية العمال موزعون على مختلف المديریات والمصالح الأخرى للمركب.

3- أهمية وأهداف المركب الصناعي والتجاري " الحروش " .

أولاً: أهمية المركب

يلعب المركب الصناعي والتجاري " الحروش " دورا كبيرا في الساحة الاقتصادية حيث يؤثر في نمو اقتصاد البلاد من خلال مساهمته في بناء اقتصاد قوي، له القدرة على المنافسة. يسعى المركب إلى التخفيف من التبعية إلى الخارج في مجال الصناعات الغذائية، ودفع عجلة التنمية المحلية لضمان الاكتفاء الذاتي، وكذلك يساهم في خلق فرص عمل وبالتالي التقليل من البطالة.

¹ - وثائق مقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة.

ثانياً: أهداف المركب

تختلف الأهداف المسطرة من قبل المركب الصناعي والتجاري، ولكن الهدف الأهم يبقى الريادة وتعظيم الأرباح حيث يسعى من خلال نشاطه إلى تحقيق مجموعة أهداف أبرزها:¹

- تعظيم الأرباح: أي تحقيق أكبر نسبة أرباح ممكنة مقارنة بمنافسيها؛
- تحقيق التنمية الاقتصادية: وهذا من خلال خلق توازن بين العرض والطلب للحفاظ على استمرارية المؤسسة؛
- زيادة حصتها السوقية: وذلك من خلال الزيادة في المبيعات والتقليل من تكاليف التخزين؛
- خدمة المستهلك وإشباع رغباته؛
- توسيع المنتجات: وذلك بزيادة فرع آخر لمنتجاتها وهو العجائن؛
- توفير مناصب شغل.

4- نشاط المركب ووظائفه وهيكله التنظيمي

أولاً: نشاط المركب

يقوم مركب الحروش بشراء المادة الأولية (القمح الصلب والقمح اللين) من الديوان الوطني للحبوب، ثم يقوم بتحويلها إلى منتجات مختلفة ثم تتم عملية البيع والتوزيع ومن أهم منتجاته:²

- السميد من النوع الممتاز والعادي: وذلك بطحن القمح الصلب (المادة الأولية) في المطحنة 01 وتقدر الكمية المنتجة من كل 1000 قنطار قمح صلب بـ150 قنطار سميد 60000 قنطار سميد ممتاز يوميا؛
- الفريئة: يتم طحن القمح اللين في المطحنة 02 وتقدر الكمية الإنتاجية 750 قنطار فريئة مستخرجة من 1000 قنطار قمح لين؛
- النخالة: يعتبر منتج ثانوي يستخرج من كلا النوعين (القمح الصلب، القمح اللين) بـ250 قنطار نخالة كم كلا النوعين.

ثانياً: وظائف المركب

يقوم المركب بمجموعة من الوظائف المتسلسلة والمتراصة تتمثل فيما يلي:³

¹ - وثائق مقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة.
² - وثائق مقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة.
³ - وثائق مقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة.

- ✓ **وظيفة التموين:** تقوم المؤسسة بتوفير احتياجات الورشات وذلك بتطبيق إجراءات الشراء في الوقت المناسب وبتكلفة اقل، والجودة العالية للمواد الأولية المشتراة؛
- ✓ **وظيفة التخزين:** في هذه الوظيفة تقوم المؤسسة بفحص السلع من حيث الكمية والنوعية المطلوبة، وذلك بمقارنة المادة المشتراة مع المادة المطلوب شرائها وحماية هذه المواد بالإضافة إلى قيامها بعملية المراقبة؛
- ✓ **وظيفة الإنتاج:** تشمل هذه الوظيفة تحويل المادة الأولية (القمح الصلب والقمح اللين) إلى منتجات تامة الصنع (صالح للاستعمال)، وذلك باستعمال أسلوب الإنتاج المستمر بغرض تسويقها، حيث هذا الإنتاج يتم في كل المطاحن ومصانع العجائن؛
- ✓ **وظيفة التوزيع:** وهي المسؤولة عن توزيع السلع والمنتجات، وذلك باستعمال قنوات التوزيع وكذلك الترويج للسلع باستعمال وسائل الدعاية والإشهار.

5- الهيكل التنظيمي للمركب

من اجل السير الحسن للمركب ومختلف مديرياته ومصالحه فقد وضعت المديرية العامة للمركب هيكلًا تنظيميًا يعكس مختلف المديريات والمصالح والوحدات الإنتاجية، كما يشرح هيكلًا المناصب الموجودة لهذا المركب والمسؤوليات حسب النظام الداخلي للمركب، انظر الملحق رقم(01):

أ- **المديرية العامة:** ويشرف عليها إطار سامي يسمى المدير العام وهو المسؤول الأول والمباشر للمركب ويسهر على المحافظة على السياسة الإنتاجية والتجارية للمركب والمصلحة العامة وسياسة الشركة الفرعية حبوب قسنطينة الرامية إلى تحقيق الأهداف المسطرة من إنتاج، تسويق والحرص على تحقيق رقم أعمال كبير وتوفير منتجات ذات نوعية وجودة تتماشى والمعايير والمقاييس المعمول بها وطنياً ودولياً، إضافة إلى تنمية الطاقات البشرية.

ب- **أمانة المديرية العامة:** وهي المكلفة بتنفيذ كل الأعمال المتعلقة بالسير الحسن للمديرية العامة والمديريات المركزية ومختلف المصالح. كما تقوم باستقبال المكالمات الهاتفية وتحويلها وتسجيل البريد الوارد والصادر وتوزيعه على المديريات المعنية للرد عليها وانجاز الأشغال المطلوبة منهم. للسيد المدير العام مساعدين يساعده في تأدية المهام وخاصة منها المراقبة الداخلية وهم:

➤ مدير التدقيق الداخلي

➤ مدير مراقبة التسيير

➤ **مديريات مركزية:** وهي التي تقوم بتنفيذ وانجاز المخطط السنوي المصادق عليه من طرف مجلس إدارة الشركة الفرعية حبوب قسنطينة وتنمية السياسة المنتهجة من طرف (إنتاج، تسويق وموارد بشرية) وهي:

ت- **المديرية التقنية:** ويشرف عليها مدير تقني مكلف بالدعم والإسناد وهي التي تقوم بتوفير:

- قطع الغيار للوحدات الإنتاجية وجميع الشاحنات؛

- توفير مواد التنظيف والتعليب الموجهين إلى توضيب مواد السميد، الفريدة والعجائن الغذائية والكسكي وغيرها من مستلزمات السير الحسن للوحدات وحظيرة ميكانيك المركبات. كما يساعده في نجاح مهمته:

- **مصلحة المشتريات وتسيير المخزون:** ويتأسها رئيس مصلحة المشتريات وتسيير المخزون وهو مكلف بتوفير كل متطلبات الوحدة الإنتاجية من اجل ضمان سيرها الحسن والمستمر.
- **ورشة الصنع والتصنيع.**

▪ **حظيرة ميكانيك السيارات :** وهي الحظيرة التي يتم على مستواها تصليح الشاحنات وجميع المركبات والآلات المستعملة في الوحدات الإنتاجية كآلة الشوكية.

ث- **مديرية الإدارة والمالية:** ويشرف عليها مدير الإدارة والمالية يساعده في انجاز أعماله رؤساء فروع وهم:

- رئيس فرع المالية؛

- رئيس فرع المحاسبة؛

- رئيس فرع الضريبة؛

وتقوم مديرية الادارة والمالية بإنجاز الميزانية السنوية وكل الجداول المحاسبية كجداول النتائج المحققة وتتبع الخزينة وحركة اموال المركب و انجاز الحصيلة الجبائية ومختلف الأعمال المحاسبية والمالية كما تسهر وتتابع باستمرار مبيعات المركب وهي التي تقوم بتسديد مستحقات العملاء الاقتصاديين والشركاء.

ج- **مديرية الاستغلال:** ويشرف عليها مدير الاستغلال وهي التي تشرف على الوحدات الإنتاجية المختلفة التابعة للمركب الصناعي والتجاري الحروش وتسهر على توفير منتجات ذات نوعية حسب المعايير والمقاييس المعمول بها وطنيا ودوليا.

ح- **مديرية الإدارة العامة:** وهي المديرية التي تسهر على متابعة حركة المستخدمين والمتمهين والمترشحين بمختلف المصالح التابعة للمركب وتتكون من عدة فروع هي فرع (المستخدمين، الأجور، الوسائل العامة، التكوين، الأرشفة، التوثيق) وكل فرع مكلف بإنجاز ومتابعة المهام المنوطة به.

خ- **المديرية التجارية:** وهي المكلفة بالتسويق وبيع مختلف منتجات المركب كما تسهر على البحث واكتشاف أسواق جديدة لتوظيف مختلف منتجات المركب والمتمثلة في:

• السميد بمختلف أنواعه وأوزانه؛

• الفرينة بمختلف أوزانها؛

• العجائن الغذائية والكسكي؛

كما أن مديرية التجارة تتعامل مع مختلف التجار (تجار الجملة، التجزئة، مربين، صناعيين) وفي إطار سياستها التجارية ومن اجل تقريب مختلف منتجاته إلى المواطن قام المركب بفتح نقاط بيع أو ما يطلق عليها شبكة التوزيع بمختلف البلديات المجاورة وخاصة بلديات ولاية سكيكدة وولاية قسنطينة وتهدف من وراء ذلك تقريب مختلف المنتجات إلى المستهلك وبأسعار مقننة ونوعية جيدة.

د- **مصلحة المخبر:** وهي المصلحة التي تقوم بإجراء مختلف التحاليل الفيزيوكيميائية على مختلف منتجات المركب والمواد الأولية الموجهة للطحن القمح اللين والصلب خاصة لمعرفة مردودية المواد الأولية وهذا لتوفير منتجات للمستهلك ذات جودة عالية طبقا للمقاييس المعمول بها وطنياً ودولياً.

ذ- **قسم الوقاية والأمن والتأمينات:** ويشرف عليها رئيس قسم الوقاية والأمن والتأمينات وهو المكلف بإعداد مخطط التدخل الداخلي ومخطط ضد الكوارث الطبيعية ويشرف على ثلاثة فرق للوقاية والأمن الداخلي وكل فرقة ويترأسها رئيس فرع الوقاية والأمن ويساعده ثلاثة أو أربعة أعوان وقاية وامن كما لجأت المديرية العامة للمركب إلى وضع نظام كاميرات مراقبة لتدعيم فرق الوقاية والأمن من اجل ضمان امن وسلامة الوحدات الإنتاجية ومختلف الملاحق الإدارية للمركب ويعتبر رئيس قسم الرقابة والأمن مساعد المدير العام المكلف بالأمن وتسيير المخاطر ويقوم رئيس فرع الوقاية والأمن أو العون باستقبال مختلف زائري المركب من المتعاملين الاقتصاديين والشركاء، تجار، زبائن، طلبة الجامعات والمعاهد، الراغبين في إجراء تريضات بإحدى مصالح المركب ويقومون بتوجيههم ومرافقتهم إلى المصلحة المطلوبة.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

سنحاول في هذا الفرع توضيح مجتمع الدراسة للمؤسسة الاقتصادية المركب الصناعي والتجاري الحروش.

أولاً: مجتمع الدراسة

تم تطبيق هذه الدراسة على المؤسسة الاقتصادية المركب الصناعي والتجاري الحروش، وذلك عن طريق دراسة واقع ممارسات الإبداع والابتكار في هذه المؤسسة، كما تحدد عدد العمال في هذه المؤسسة أي مجتمع الدراسة بـ 225 عامل.

ثانياً: عينة الدراسة

قمنا بإجراء دراسة على عينة عشوائية بسيطة قدرها 50 عامل من أصل 225 عامل وهم الإداريين، وهو مجموع عمال المؤسسة محل الدراسة، تم توزيع 50 استبانة على عدد العمال المذكورين في المؤسسة سلفاً وتم استرجاع 46 استبيان أي ما يعادل نسبة 92% وبلغ عدد الاستبانات التي لم تسترجع بـ 04 استبانات أي بنسبة 8% أما فيما يخص الاستبانات الغير صالحة للتحليل فكانت 02 استبانة أي ما يعادل 4%، أي أن 44 استبانة قابلة للدراسة والتحليل. والجدول أدناه يوضح توزيع عينة الدراسة.

الجدول رقم(03): توزيع عينات الدراسة

عدد الاستبانات	الموزعة	المسترجعة	غير المسترجعة	غير الصالحة للتحليل
العدد	50	46	04	02
النسبة المئوية	100%	92%	08%	04%

المصدر: من إعداد الطالبان وفقا لتوزيع الاستبانات

الفرع الثالث: متغيرات الدراسة

- دراستنا تشتمل على متغير واحد: الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال.
- المتغيرات الشخصية: وتشمل المتغيرات الديمغرافية(الجنس، العمر، الأقدمية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي).

المطلب الثاني: الأدوات والأساليب الإحصائية للدراسة

من خلال هذا المطلب سوف يتم التعرف على الأدوات المستخدمة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة لجمع البيانات

يتم جمع البيانات بالاعتماد على نوعين من المصادر هما:

أولاً: المصادر الأساسية

من اجل معالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة، تم اللجوء إلى جمع البيانات الأساسية وذلك من خلال ثلاث أدوات؛ هي كالاتي:

- 1- المقابلة الشخصية: حيث تعتبر المقابلة من أهم الأدوات المستعملة في جمع البيانات والمعلومات اللازمة التي يمكن الحصول عليها بطريقة أخرى، حيث تتكون من الأسئلة البسيطة والمباشرة التي تم إعدادها وطرحها على الأشخاص المعنيين بموضوع البحث وجهاً لوجه وتسجيل الإجابات، وذلك من اجل التأكد من مدى صدق الإجابات الموجودة في الاستبانة.
- 2- الملاحظة: وذلك من خلال الزيارات الميدانية طيلة مدة التريص بالمؤسسة محل الدراسة.
- 3- الاستبانة: حيث تعتبر من المصادر الأساسية التي تم الاعتماد عليها للحصول على المعلومات اللازمة، حيث تم تصميم استبانة للعاملين في المؤسسة الاقتصادية المركب الصناعي والتجاري، وقد قمنا بتقسيم أجزاء الاستبانة كالاتي، انظر الملحق رقم(02):

المحور الأول: يخص هذا المحور البيانات الشخصية المراد جمعها عن أفراد العينة لمعرفة خصائصها وتشمل: الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة.

المحور الثاني: وهو المحور الخاص بالإبداع والابتكار، ويحتوي على 22 عبارة مقسمة كالآتي:

- المستوى الأول (على مستوى الفرد) يحتوي على خمسة (05) عبارات، مرقمة من 01 إلى 05.
- المستوى الثاني (على مستوى الجماعة) يحتوي على سبعة (07) عبارات مرقمة من 06 إلى 12.
- المستوى الثالث (على مستوى المؤسسة) يحتوي على عشرة (10) عبارات مرقمة من 13 إلى 22.

تم توزيع الاستبانة من طرف الباحثين على عمال المؤسسة الاقتصادية للمركب الصناعي والتجاري الحروش واسترجاعها بنفس الطريقة وقد تم استخدام مقياس ليكارت الخماسي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة) لقياس متغيرات الدراسة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): مقياس ليكارت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	02	03	04	05

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على الدراسات السابقة

ثانيا: المصادر الثانوية

تم الحصول على المعلومات وجمعها من خلال الاطلاع على الكتب والرسائل الجامعية، المجالات والمقالات المتعلقة بموضوع الدراسة، وهذا بهدف تقديم إطار مفاهيمي نظري للمتغير ومتطلباته.

الفرع الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة

بعدما تم توزيع الاستبانة واسترجاعها وفرزها ، تم اللجوء إلى برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل نتائج الدراسة الميدانية باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1- معامل الثبات ألفا كرونباخ: للتأكد من درجة ثبات الاستبيان كأداة للدراسة.

2- المدى: لتحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي المستخدم في الاستبيان، حيث تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكارت (5-1=4)، ثم قسمة المدى على عدد درجات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيحة أي $0.8=4/5$ ، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1، وذلك لتحديد الحد الأعلى للفئة $1.8=1+0.8$ ، وهكذا أصبح طول الفئات كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(05): درجة توزيع قيم المتوسط الحسابي

درجة التقدير	مقياس ليكارت الخماسي	قيم المتوسط الحسابي
منخفض جدا	غير موافق بشدة]1.80-1.00]
منخفض	غير موافق]2.60-1.80]
متوسط	محايد]3.40-2.60]
مرتفع	موافق]4.20-3.040]
مرتفع جدا	موافق بشدة]5.00-4.20]

المصدر: من اعداد الطالبتان

3- اختبار التوزيع الطبيعي: للتحقق من التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

4- معامل الارتباط بيرسون (pearson): لقياس الصدق البنائي لأداة الدراسة.

5- مقاييس الإحصاء الوصفي: والتي تتمثل في التكرارات، النسب المئوية إضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتحديد درجة التشنت لاستجابات المبحوثين عن المتوسط الحسابي، وذلك من اجل دراسة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة وتحليلها.

6- T-test: اختبار فرضيات الدراسة.

الفرع الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة

يقصد بصدق الاستبانة مدى صلاحية عباراتها لقياس المحاور التي تم وضعها، وقد تم اختبار صدق الأداة للدراسة من خلال الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، بالإضافة إلى صدق الثبات(الفا كرونباخ)، وأخيرا اختبار التوزيع الطبيعي.

أولاً: الصدق الظاهري(صدق آراء المحكمين): حيث تم عرض الاستبانة على أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة سكيكدة، وعلى اثر ذلك تمت الموافقة على العبارات التي احتوتها الاستبانة، وكما تم إدخال بعض التعديلات في الصياغة اللغوية وحذف بعض العبارات التي لوحظ انها غير مهمة، كما تم تغيير الشكل النهائي للاستبانة مع التركيز على الأجزاء والعبارات التي تفي بالغرض من هذه الدراسة، انظر الملحق رقم(03).

ثانياً: ثبات أداة الدراسة: تم التحقق من ثبات الاستبيان بالبحث من خلال حساب معامل الفا كرونباخ، وكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم(06): معامل ألفا كرونباخ لكل محور

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
على مستوى الفرد	05	0,789
على مستوى الجماعة	07	0,920
على مستوى المؤسسة	10	0,901
المجموع	22	0,938

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يعبر ألفا كرونباخ عن صدق الأداة المستخدمة في الدراسة والتي تتمثل في الاستبيان فكلما كانت ألفا كرونباخ اقرب من 1 هذا يدل على صدق الاداة فمن خلال الجدول نلاحظ أن قيمة ألفا كرونباخ الإجمالية بلغت 0.938 وهي قريبة من الواحد، وان قيمة ألفا كرونباخ لمختلف المستويات تراوحت بين 0.789 و 0.920 وهي قيم مرتفعة تدل على صدق الأداة وتؤكد صلاحيتها للتطبيق الميداني.

ثالثا: صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة: حيث تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لاختبار صدق المحتوى.

لقد تم حساب صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

أ- **على مستوى الفرد:**أفرزت النتائج التالية:

الجدول رقم(07): قياس صدق الاتساقالداخلي لفقرات على مستوى الفرد

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	يستطيع الأفراد التعبير عن آرائهم بحرية حول سياسات العمل بمؤسستكم	0,899**	0,000
02	خوف الأفراد العاملين بمؤسستكم من نقد أفكارهم وخططهم يشكل عقبة أمام إبداعهم	0,562**	0,000
03	استمتع بالقيام بالعمل الجاد والبحث عن الحلول والأفكار الإبداعية	0,532**	0,000
04	عندما أقوم بعمل إبداعي ذا قيمة يقابل بالتقدير والتشجيع	0,816**	0,000
05	يشارك الأفراد الإدارة العليا في اتخاذ القرارات وإبداء الرأي	0,832**	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

توضح نتائج الجدول رقم(07) أن جميع معاملات الارتباط بيرسون لفقرات المستوى الأول للإبداع والابتكار وهو على مستوى الفرد موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05، وتراوح درجاتها بين 0.532 و0.899 وهو ما يبين أن جميع العبارات تخدم المجالات التابعة لها.

ب- على مستوى الجماعة: كانت النتائج كالاتي:

الجدول رقم(08): قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات على مستوى الجماعة

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	تتسم العلاقات بين الموظفين داخل المؤسسة بالانسجام والتوافق	0,839**	0,000
02	تمكن أساليب العمل داخل المؤسسة الأفراد من تبادل الأفكار والمعارف في جماعة	0,900**	0,000
03	تقوم مؤسستكم بتطبيق الأفكار الإبداعية لجماعات العمل	0,812**	0,000
04	تقوم مؤسستكم بالتجديد المستمر للمعلومات المتاحة لدى الجماعات	0,725**	0,000
05	تؤمن مؤسستكم أن العمل الجماعي أساس نجاحها	0,890**	0,000
06	الثقة المتبادلة بين الأفراد الذين اعلم معهم تساعد على الانطلاق في التفكير الإبداعي	0,741**	0,000
07	يتعاون الأفراد العاملون بمؤسستكم على بعضهم البعض في أداء أعمالهم	0,840**	0,002

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من نتائج الجدول رقم(08) أن جميع معاملات الارتباط بيرسون لفقرات المستوى الثاني للإبداع والابتكار والذي يتمثل في مستوى الجماعة موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05، وتراوحت درجاتها بين 0.725 و0.900 وهو ما يبين أن جميع العبارات تخدم المجالات التابعة لها.

ج- على مستوى المؤسسة: والنتائج كما يلي:

الجدول رقم(09): قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات على مستوى المؤسسة

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	تهتم المؤسسة بتدريب الأفراد على التفكير الإبداعي	0,813**	0,000
02	تدرك المؤسسة أهمية الحاجة إلى المعارف الجديدة	0,779**	0,000
03	تسعى المؤسسة لتنمية القدرات والمهارات الإبداعية لدى الأفراد	0,630**	0,000
04	تمكن الإجراءات والسياسات المعتمدة في المؤسسة على أداء أعمالهم	0,779**	0,000
05	تتخذ المؤسسة إجراءات تساعد على الاتصال بين العاملين	0,756**	0,000
06	تقوم المؤسسة بتغيير وتجديد في استراتيجياتها	0,821**	0,000
07	قامت المؤسسة بإدخال طرق جديدة لعملياتها الخدمية المقدمة للزبائن	0,760**	0,000
08	حصلت المؤسسة على براءات اختراع تزيد من ابتكاراتها	0,737**	0,000
09	أجرت المؤسسة تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمية	0,689**	0,000
10	أجرت المؤسسة تغييرات جذرية في استعمال نظم الحاسوب	0,544**	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .

يتضح من نتائج الجدول رقم(09) أن جميع معاملات الارتباط بيرسون لفقرات المستوى الثالث للإبداع والابتكار والذي يتمثل في المستوى المؤسسي موجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0,05، وتراوح درجاتها بين 0.544 و 0.821 وهو ما يبين أن جميع العبارات تخدم المجالات التابعة لها.

رابعاً: اختبار التوزيع الطبيعي: وهو اختبار يجعلنا نتحقق من التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة من عدمه، والجدول التالي يوضح لنا النتائج المتوصل إليها:

جدول(10): التوزيع الطبيعي لمحاور الدراسة

Kolmogorov-smirnov			
المحاور	قيمة Z	Sig*	نتيجة الاختبار
على مستوى الفرد	0,715	0,686	تتبع التوزيع الطبيعي
على مستوى الجماعة	0,845	0,473	تتبع التوزيع الطبيعي
على مستوى المؤسسة	0,953	0,324	تتبع التوزيع الطبيعي
جميع محاور الدراسة	0,549	0,924	تتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم(10) نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمحاور تراوحت ما بين 0.715 و 0.953، في حين القيمة الاحتمالية للاستبيان ككل تساوي 0.549، وهي اكبر من القيمة المعنوية 0.05، مما يدل على ان البيانات تتبع توزيع طبيعي.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة

يهدف هذا المبحث إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية في شكل جداول، ثم الحصول عليها من اجل معالجة البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية، ثم تحليل هذه النتائج، وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها نقوم باختبار فرضيات الدراسة، وذلك للوقوف على مدى تحقيقها او عدم تحقيقها.

المطلب الأول: تحليل نتائج الدراسة

سنقوم في هذا المطلب بتحليل المحور الأول الخاص بالبيانات الشخصية بالإضافة إلى تحليل محور الدراسة.

الفرع الأول: تحليل البيانات الشخصية

في هذا الفرع سوف يتم تناول خصائص عينة الدراسة من خلال الجنس، العمر، الخبرة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي.

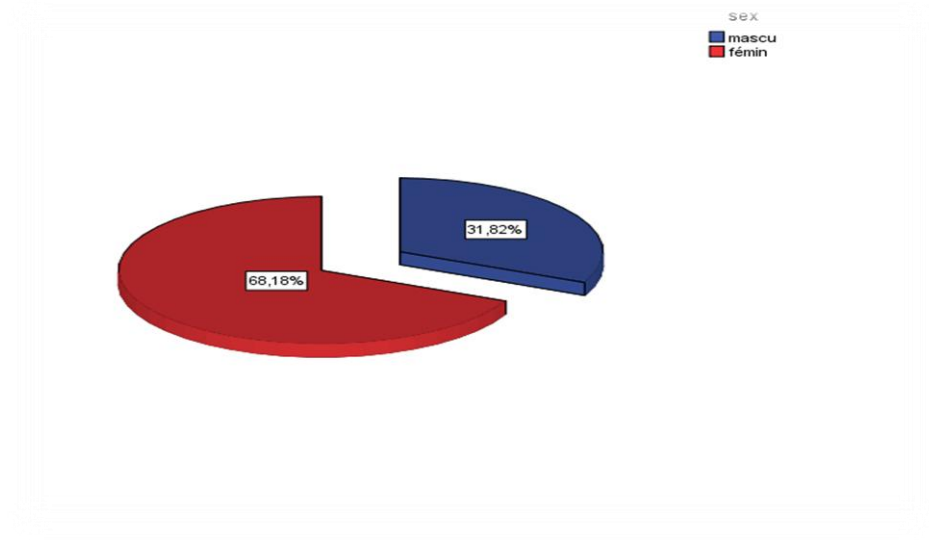
1.توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس: جاءت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم(11): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	14	31,8%
أنثى	30	68,2%
المجموع	44	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم(05): توزيع عينات الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

توضح النتائج المتحصل عليها أن أغلبية العمال الموجودين داخل المؤسسة هم إناث، حيث بلغ عددهم 30 بنسبة 68.2%، مقابل 14 ذكور بنسبة 31.8%، وهذا راجع إلى طبيعة العمل في المؤسسة، والذي يحتوي على العديد من الورشات التي تناسب صنف الإناث.

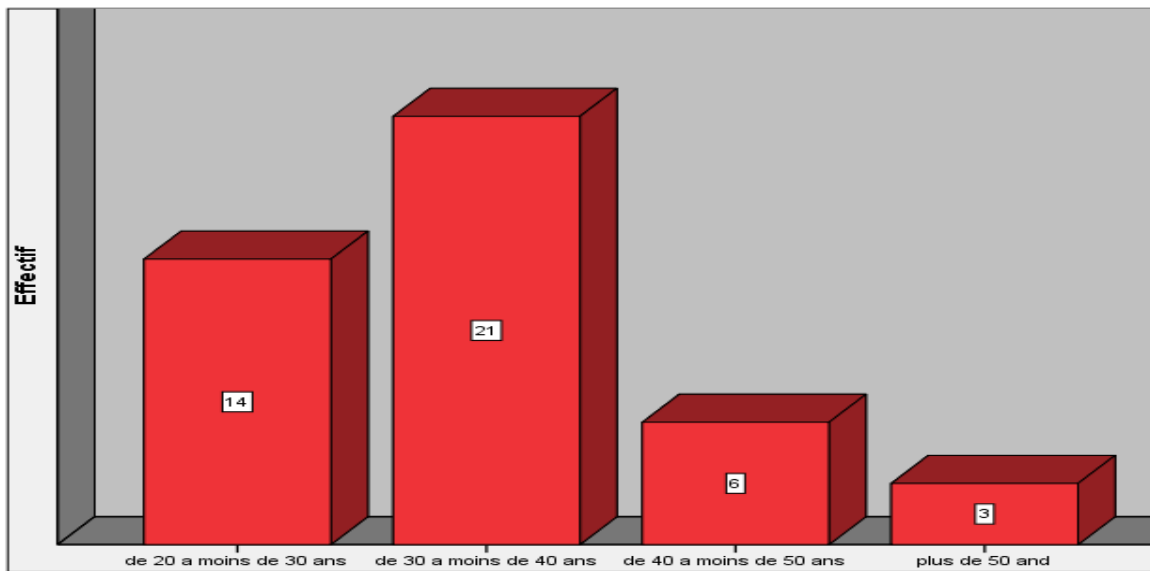
2. توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر: جاءت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم(12): توزيع عينة الدراسة حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة
من 20 إلى 30 سنة	14	%31,8
من 30 إلى 40 سنة	21	%47,4
من 40 إلى 50 سنة	6	%13,6
أعلى من 50	3	%6,8
المجموع	44	%100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم(06): توزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

توضح لنا النتائج أن أغلبية أفراد العينة ينتمون إلى الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة بنسبة %47.4، ثم تليها الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة بنسبة %31.8.

ومن هنا نلاحظ أن المؤسسة رغم التنوع في الفئات العمرية إلا أنها تعتمد على الفئة العمرية الثانية كونها لها القدرة على القيام بالعمل على أكمل وجه، كما أن هذه الفئة الشبابية تعتبر أرضية خصبة يمكن تهيئتها لتنمية قدراتها وتحقيق المزيد من الإنجازات داخل المؤسسة.

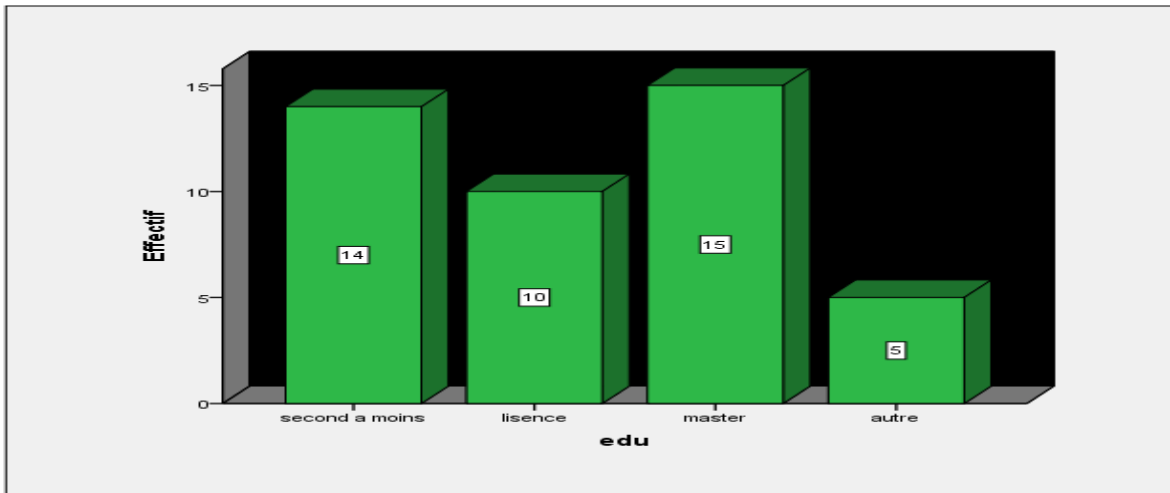
3. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي: جاءت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم(13): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
31,8%	14	ثانوي فأقل
22,7%	10	ليسانس
34,1%	15	ماستر
0%	0	ماجستير
0%	0	دكتوراه
11,4%	5	مستوى آخر
100%	44	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(07): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول أعلاه أن أغلبية العينة المدروسة هم أفراد بمستوى تعليمي ماستر بحيث بلغت نسبتهم 34.1%، ثم تليها الفئة ثانوي فأقل 31.8%، وبعدها ذوي المستوى التعليمي ليسانس بنسبة 22.7%، وأخيرا الأفراد الذين مستواهم التعليمي مستوى آخر بنسبة بلغت 11.4%.

ونفسر هذا بان المؤسسة الاقتصادية المركب الصناعي والتجاري الحروش كانت تعتمد في السنوات الماضية على تشغيل اغلب العمال ذو مستوى ماستر حيث أنهم يؤدون وظائفهم على أكمل وجه.

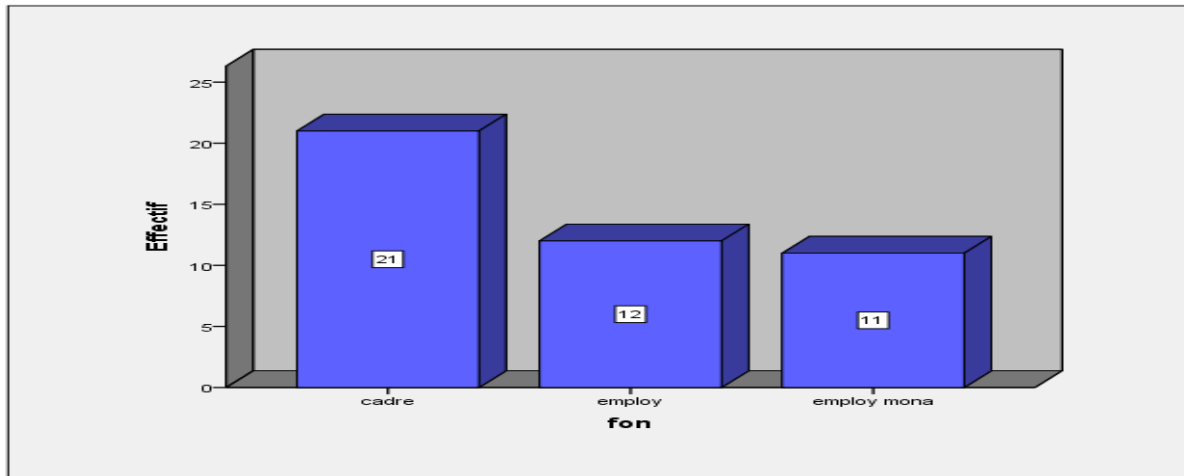
4.توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي: جاءت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم(14): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي

النسبة	التكرار	المستوى الوظيفي
%47,7	21	إطار
%27,3	12	عامل مهارة
%25	11	عامل منفذ
%100	44	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

الشكل رقم(08): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن أغلبية عينة الدراسة لديهم رتبة إطار حيث بلغت نسبتهم %47.7، ثم تليها الأفراد الذين لديهم رتبة عامل مهارة بنسبة %27.3، وأخيرا الأفراد الذين لديهم رتبة عامل منفذ بنسبة بلغت %11، وهذا راجع إلى أن المؤسسة تحتاج إلى إطارات بنسبة كبيرة.

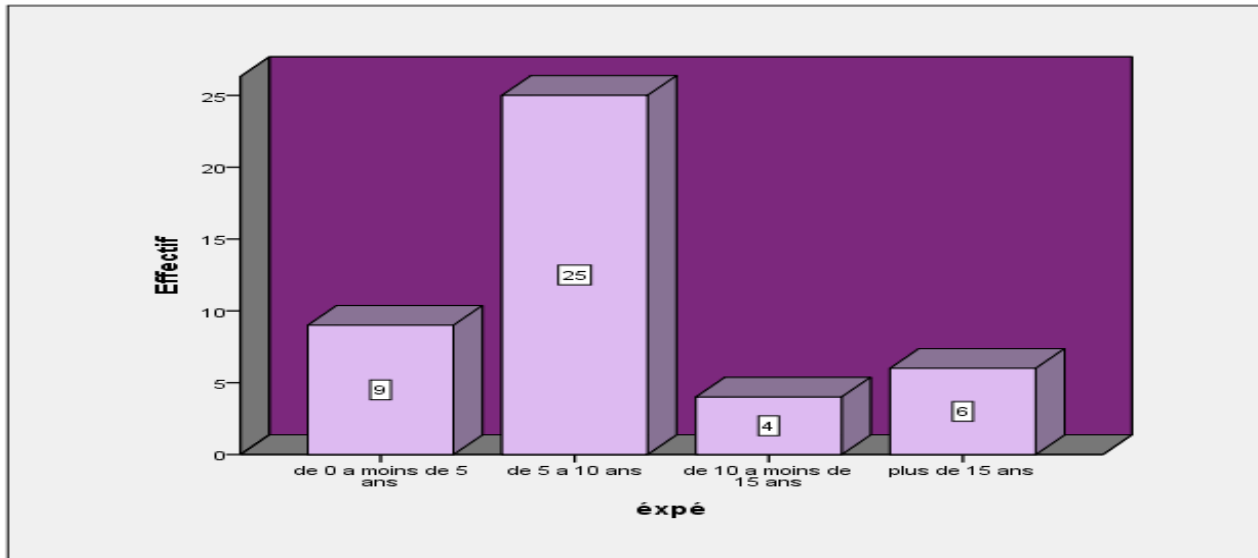
5. توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية: جاءت النتائج موضحة في الجدول التالي:

جدول رقم(15):توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية

الأقدمية	التكرار	النسبة
من 0 إلى 5 سنوات	9	20,5%
من 5 إلى 10 سنوات	25	56,8%
من 10 إلى 15 سنة	4	9,1%
أعلى من 15 سنة	6	13,6%
المجموع	44	100%

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

الشكل رقم(0): توزيع عينة الدراسة حسب الاقدمية



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال النتائج نلاحظ ان الفئة التي تتراوح من 05 إلى 10 سنوات خبرة تحصلت على اكبر نسبة وهي 56.8%، ثم تليها الفئة من 0 إلى 05 سنوات خبرة بنسبة تقدر بـ20.5%، ثم تليها فئة أعلى من 15 سنة خبرة بنسبة 13.6%، وأخيرا الفئة من 10 إلى 15 سنة خبرة بنسبة قدرت بـ9.1%.

وعليه يمكن القول أن أفراد عينة الدراسة لديهم الخبرة التي تمكنهم من تحقيق الكفاءة في عملهم وتطوير أدائهم، حيث أن سنوات الخبرة للأفراد تكون مرتبطة بطبيعة الوظيفة التي يشغلونها.

الفرع الثاني: تحليل محور الدراسة

أ- على مستوى الفرد: كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم(16): الوسط الحسابي للعبارات على مستوى الفرد

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
3	مرتفع	1,317	3,59	يستطيع الأفراد التعبير عن آرائهم بحرية حول سياسات العمل بمؤسستكم	1
5	متوسط	1,106	3,40	خوف الأفراد العاملين بمؤسستكم من نقد أفكارهم وخططهم يشكل عقبة أمام إبداعهم	2
1	مرتفع	0,745	4,15	استمتع بالقيام بالعمل الجاد والبحث عن الحلول والأفكار الإبداعية	3
2	مرتفع	1,013	3,63	عندما أقوم بعمل ذا قيمة يقابل بالتقدير والتشجيع	4
4	مرتفع	1,189	3,56	يشارك الأفراد الإدارة العليا في اتخاذ القرارات وإبداء الرأي	5
	مرتفع	0,803	3,67	على مستوى الفرد	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يشير الجدول إلى إجابات الدراسة عن العبارات المتعلقة بوجود أساس للإبداع والابتكار والتي جاءت كما يلي:

1- المتوسط الحسابي للعبارة (01) يساوي 3.59 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67، وانحراف معياري 1.317، واحتلت المرتبة 03 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أنه يستطيع الأفراد التعبير عن آرائهم بحرية حول سياسات العمل بمؤسستهم.

2- المتوسط الحسابي للعبارة (02) يساوي 3.40 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67، وانحراف معياري 1.106، واحتلت المرتبة 05 بدرجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة أي أن

أفراد العينة موافقون نوعا ما على هذه العبارة، مما يدل على أن الأفراد العاملين بالمؤسسة يخافون من نقد أفكارهم وخططهم مما يشكل عقبة أمام إبداعهم.

3- المتوسط الحسابي للعبارة(03) يساوي 4.15 وهو اكبر من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67، وانحراف معياري 0.745، واحتلت المرتبة 1 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الأفراد العاملين بالمؤسسة يستمتعون بالقيام بالعمل الجاد والبحث عن الحلول والأفكار الإبداعية.

4- المتوسط الحسابي للعبارة(04) يساوي 3.63 وهو اقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67، وانحراف معياري 1.013، واحتلت المرتبة 2 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن قيام الأفراد بعمل إبداعي ذا قيمة يقابل بالتقدير والتشجيع.

5- المتوسط الحسابي للعبارة(05) يساوي 3.56 وهو اقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67، وانحراف معياري 1.189 ، واحتلت المرتبة 4 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الأفراد يشاركون الإدارة العليا في اتخاذ القرارات وإبداء الرأي.

← بشكل عام فإن المتوسط الحسابي الإجمالي يقدر بـ 3.67 والانحراف المعياري بـ 0.803 وهذا يبين درجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أن آراء أفراد العينة ايجابية على مستوى الفرد.

ب- على مستوى الجماعة: شملت النتائج ما يلي:

جدول رقم(17): الوسط الحسابي لعبارات على مستوى الجماعة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
2	مرتفع	0,978	3,79	تتسم العلاقات بين الموظفين داخل المؤسسة بالانسجام والتوافق	1
3	مرتفع	0,973	3,72	تمكن أساليب العمل داخل المؤسسة الأفراد من تبادل الأفكار والمعارف في جماعة	2
4	مرتفع	0,923	3,59	تقوم مؤسستكم بتطبيق الأفكار الإبداعية لجماعات العمل	3
5	مرتفع	0,926	3,54	تقوم مؤسستكم بالتجديد المستمر للمعلومات المتاحة لدى الجماعات	4
2	مرتفع	1,024	3,79	تؤمن مؤسستكم أن العمل الجماعي أساس نجاحها	5
2	مرتفع	1,001	3,79	الثقة المتبادلة بين الأفراد الذين اعلم معهم تساعد على الانطلاق في التفكير الإبداعي	6
1	مرتفع	0,986	3,84	يتعاون الأفراد العاملون بمؤسستكم مع بعضهم البعض في أداء أعمالهم	7
	مرتفع	0,800	3,72	على مستوى الجماعة	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

1- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(01) يساوي 3.79 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.72 وانحراف معياري 0.978، واحتلت المرتبة 2 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن العلاقات بين الموظفين داخل المؤسسة تتسم بالانسجام والتوافق.

- 2- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(02) يساوي 3.72 وهو يساوي المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.72 وانحراف معياري 0.973، واحتلت المرتبة 3 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن أساليب العمل داخل المؤسسة تمكن الأفراد من تبادل الأفكار والمعارف في جماعة.
- 3- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(03) يساوي 3.59 وهو اقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.72 وانحراف معياري 0.923، واحتلت المرتبة 4 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن المؤسسة تقوم بتطبيق الأفكار الإبداعية لجماعات العمل.
- 4- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(04) يساوي 3.54 وهو اقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.72 وانحراف معياري 0.926 ، واحتلت المرتبة 5 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن المؤسسة تقوم بالتجديد المستمر للمعلومات المتاحة لدى الجماعات.
- 5- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(05) يساوي 3.79 وهو اكبر من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.72 وانحراف معياري 1.024، واحتلت المرتبة 2 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن المؤسسة تؤمن أن العمل الجماعي أساس نجاحها.
- 6- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(06) يساوي 3.79 وهو اكبر من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.72 وانحراف معياري 1.001، واحتلت المرتبة 2 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الثقة المتبادلة بين الأفراد العاملين مع بعضهم البعض تساعد على الانطلاق في التفكير الإبداعي.
- 7- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(07) يساوي 3.84 وهو اكبر من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.72 وانحراف معياري 0.986، واحتلت المرتبة 1 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الأفراد العاملون بالمؤسسة يتعاونون مع بعضهم البعض في أداء أعمالهم.
- ← بشكل عام فإن المتوسط الحسابي الإجمالي يقدر بـ 3.72 والانحراف المعياري بـ 0.800 وهذا يبين درجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أن آراء أفراد العينة ايجابية على مستوى الجماعة.
- ج- على مستوى المؤسسة: كانت النتائج كما يلي:**

جدول رقم(18): الوسط الحسابي لعبارات على مستوى المؤسسة

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
5	مرتفع	0,891	3,63	تهتم المؤسسة بتدريب الأفراد على التفكير الإبداعي	1
2	مرتفع	0,911	3,77	تدرك المؤسسة أهمية الحاجة إلى المعارف الجديدة	2
1	مرتفع	0,861	3,84	تسعى المؤسسة لتنمية القدرات والمهارات الإبداعية لدى الأفراد	3
3	مرتفع	0,838	3,75	تمكن الإجراءات والسياسات المعتمدة في المؤسسة على أداء أعمالهم	4
3	مرتفع	0,943	3,75	تتخذ المؤسسة إجراءات تساعد على تفعيل الاتصال بين العاملين	5
1	مرتفع	0,805	3,84	تقوم المؤسسة بتغيير وتجديد في استراتيجياتها	6
3	مرتفع	0,892	3,75	قامت المؤسسة بإدخال طرق جديدة لعملياتها الخدمية المقدمة للزبائن	7
6	متوسط	1,167	3,40	حصلت المؤسسة على براءات اختراع تزيد من ابتكاراتها	8
7	متوسط	0,973	3,27	أجرت المؤسسة تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمية	9
4	مرتفع	0,856	3,68	أجرت المؤسسة تغييرات جذرية في استعمال نظم الحاسوب	10
	مرتفع	0,668	3,67	على مستوى المؤسسة	الإجمالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

- 1- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(01) يساوي 3.63 وهو اقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67 وانحراف معياري 0.891، واحتلت المرتبة 5 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن المؤسسة تهتم بتدريب الأفراد على التفكير الإبداعي.
- 2- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(02) يساوي 3.77 وهو اكبر من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67 وانحراف معياري 0.911، واحتلت المرتبة 2 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن المؤسسة تدرك أهمية الحاجة إلى المعارف الجديدة.
- 3- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(03) يساوي 3.84 وهو اكبر من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67 وانحراف معياري 0.861، واحتلت المرتبة 1 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن المؤسسة تسعى لتنمية القدرات والمهارات الإبداعية لدى الأفراد.
- 4- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(04) يساوي 3.75 وهو اكبر من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67 وانحراف معياري 0.838، واحتلت المرتبة 3 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن الإجراءات والسياسات المعتمدة في المؤسسة تمكن على أداء الأعمال.
- 5- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(05) يساوي 3.75 وهو اكبر من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67 وانحراف معياري 0.943، واحتلت المرتبة 3 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن المؤسسة تتخذ إجراءات تساعد على تفعيل الاتصال بين العاملين.
- 6- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(06) يساوي 3.84 وهو اكبر من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67 وانحراف معياري 0.805، واحتلت المرتبة 1 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن المؤسسة تقوم بتغيير وتجديد في استراتيجياتها.
- 7- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(07) يساوي 3.75 وهو اكبر من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67 وانحراف معياري 0.892، واحتلت المرتبة 3 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن المؤسسة قامت بإدخال طرق جديدة لعملياتها الخدمية المقدمة للزبائن.
- 8- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(08) يساوي 3.40 وهو اقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67 وانحراف معياري 1.167، واحتلت المرتبة 6 بدرجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة أي أن أفراد العينة موافقون نوعا ما على هذه العبارة، مما يدل على أن المؤسسة حصلت على براءات اختراع تزيد من ابتكاراتها.

9- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(09) يساوي 3.27 وهو اقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67 وانحراف معياري 0.973، واحتلت المرتبة 7 بدرجة موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة أي أن أفراد العينة موافقون نوعا ما على هذه العبارة، مما يدل على أن المؤسسة أجرت تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمية.

10- المتوسط الحسابي للعبارة رقم(10) يساوي 3.68 وهو اكبر من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3.67 وانحراف معياري 0.856، واحتلت المرتبة 4 بدرجة موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة مما يدل على أن المؤسسة أجرت تغييرات جذرية في استعمال نظم الحاسوب.
 ← بشكل عام فإن المتوسط الحسابي الإجمالي يقدر بـ 3.67 والانحراف المعياري بـ 0.668 وهذا يبين درجة موافقة مرتفعة، مما يدل على أن آراء أفراد العينة ايجابية على مستوى المؤسسة.

المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

سيتم في هذا المطلب اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية لتحديد مستوى تطبيق الإبداع والابتكار بالمركب الصناعي والتجاري الحروش سكيكدة، وللتأكد من مدى تطبيق الإبداع والابتكار في كل مستوى تم تقسيم الفرضية الرئيسية الى ثلاثة فرضيات فرعية وتم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاختبار T ومستوى المعنوية لاختبار كل الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية.

الفرع الأول: اختبار الفرضية الفرعية الأولى: التي تنص على أن: "هناك مستوى ضعيف لدرجة تطبيق الإبداع والابتكار على المستوى الفردي في المركب الصناعي والتجاري الحروش سكيكدة".

جدول رقم(19): اختبار T ومستوى المعنوية لقياس الإبداع والابتكار على مستوى الفرد بالمركب الصناعي

والتجاري "الحروش

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق	قيمة T	مستوى المعنوية
الفرضية الأولى	3,67	0,803	73,4%	5,553	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss.

يوضح الجدول مدى تطبيق الإبداع والابتكار على مستوى الأفراد في المركب الصناعي والتجاري "الحروش"، حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي 3.67 والانحراف المعياري 0.803 كما يبين الجدول أن نسبة التطبيق

على مستوى الأفراد مرتفعة بحسب مجتمع الدراسة تساوي 73.4%، حيث كانت قيمة T المحسوبة 5.553 وهي اكبر من T الجدولية المقدره بـ: 1.96، عند مستوى معنوية 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة الجدولية المقدره بـ 0.05، وعلى هذا الأساس نرفض صحة الفرضية الاولى التي تنص على ان هناك مستوى ضعيف لدرجة تطبيق الابداع والابتكار على المستوى الفردي في المركب الصناعي والتجاري الحروش.

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الفرعية الثانية: التي تنص على أن: "هناك مستوى ضعيف لدرجة تطبيق الإبداع والابتكار على المستوى الجماعي في المركب الصناعي والتجاري الحروش سكيكدة".

جدول رقم(20): اختبار T ومستوى المعنوية لقياس الإبداع والابتكار على مستوى الجماعة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق	قيمة T	مستوى المعنوية
الفرضية الثانية	3,72	0,800	74,4%	6,028	0,000

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss.

يوضح الجدول مدى تطبيق الإبداع والابتكار على مستوى الجماعة في المركب الصناعي والتجاري "الحروش"، حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي 3.72 والانحراف المعياري 0.800 كما يبين الجدول أن نسبة التطبيق على مستوى الجماعة مرتفعة بحسب مجتمع الدراسة تساوي 74.4%، حيث كانت قيمة T المحسوبة 6.028 وهي اكبر من T الجدولية المقدره بـ: 1.96، عند مستوى معنوية 0.000 وهي اقل من مستوى الدلالة الجدولية المقدره بـ 0.05، وعلى هذا الأساس نرفض صحة الفرضية الثانية التي تنص على ان هناك مستوى ضعيف لدرجة تطبيق الابداع والابتكار على المستوى الجماعي في المركب الصناعي والتجاري الحروش.

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: التي تنص على أن: "هناك مستوى ضعيف لدرجة تطبيق الإبداع والابتكار على المستوى المؤسسي في المركب الصناعي والتجاري الحروش سكيكدة".

جدول رقم(21): اختبار T ومستوى المعنوية لقياس الإبداع والابتكار على مستوى المؤسسة

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق	قيمة T	مستوى المعنوية

0,000	6,657	73,4%	0,668	3,67	الفرضية الثالثة
-------	-------	-------	-------	------	-----------------

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss.

يوضح الجدول مدى تطبيق الإبداع والابتكار على مستوى المؤسسة في المركب الصناعي والتجاري "الحروش"، حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي 3.67 والانحراف المعياري 0.668 كما يبين الجدول أن نسبة التطبيق على مستوى المؤسسة مرتفعة بحسب مجتمع الدراسة تساوي 73.4%، حيث كانت قيمة T المحسوبة 6.657 وهي أكبر من T الجدولية المقدره بـ: 1.96، عند مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة الجدولية المقدره بـ 0.05، وعلى هذا الأساس نرفض صحة الفرضية الثالثة التي تنص على أن هناك مستوى ضعيف لدرجة تطبيق الإبداع والابتكار على المستوى المؤسسي في المركب الصناعي والتجاري الحروش.

الفرع الرابع: اختبار الفرضية الرئيسية: التي تنص على أن: "هناك مستوى ضعيف لدرجة تطبيق الإبداع والابتكار في المركب الصناعي والتجاري الحروش سكيكة".

جدول رقم (22): اختبار T ومستوى المعنوية لقياس ممارسات الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال بالمركب الصناعي والتجاري الحروش

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة التطبيق	قيمة T	مستوى المعنوية
الفرضية الرئيسية	3,69	0,659	73,8%	6,938	0,000

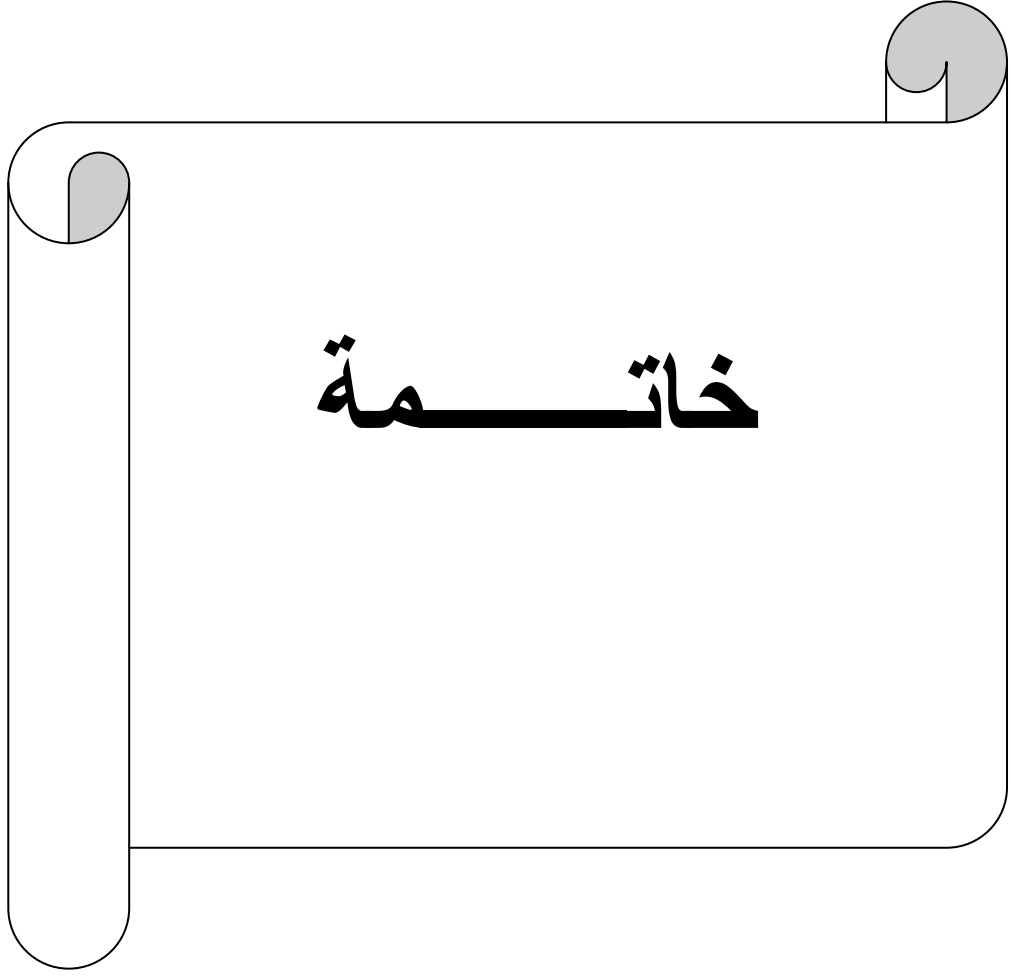
المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج spss.

يوضح الجدول مدى ممارسات الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال بالمركب الصناعي والتجاري الحروش، حيث أظهرت النتائج أن المتوسط الحسابي يساوي 3.69 والانحراف المعياري 0.659، كما يبين الجدول أن نسبة تطبيق الإبداع والابتكار مرتفعة بحسب أفراد مجتمع الدراسة تساوي 73.8%، حيث كانت قيمة T المحسوبة 6.938 وهي أكبر من T الجدولية المقدره بـ 1.96، بمستوى معنوية 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة الجدولية المقدره بـ 0.05، ومنه نرفض صحة الفرضية.

خلاصة الفصل الثاني:

حاولنا من خلال هذا الفصل إسقاط الجانب النظري الذي تطرقنا إليه في الفصل الأول على الجانب التطبيقي هنا، لمعرفة واقع ممارسات الإبداع والابتكار بالمركب الصناعي والتجاري "الحروش"، حيث تم التطرق فيه إلى تعريف ولمحة عن المؤسسة محل الدراسة، كذلك عينة الدراسة، بحيث اعتمدنا على المقابلة والاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات وتحليلها وذلك باستخدام أدوات إحصائية عديدة.

وبعد تفريغ البيانات وتحليل أجزاء الاستبيان الذي وزع على عينة الدراسة تم استرجاع 46 استمارة من أصل 50، ثم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لحساب النتائج المتعلقة بمحور الإبداع والابتكار، وبعد التحليل والمناقشة توصلنا إلى جملة من النتائج أهمها أن درجة تطبيق الإبداع والابتكار مرتفعة نوعا ما رغم التفاوت في هذه الدرجة بين العناصر المكونة للفرضية الرئيسية وهذا ما يدل على انه يوجد استجابة واستعداد لدى المؤسسة الاقتصادية المركب الصناعي والتجاري الحروش لتطبيق الإبداع والابتكار.



لقد اشتملت هذه الدراسة على معرفة تطبيق الإبداع والابتكار بالمركب الصناعي والتجاري الحروش-سكيكدة، من خلال الإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة التي تنص على:

ما مستوى تطبيق الإبداع والابتكار في المركب الصناعي والتجاري الحروش-سكيكدة ؟

حيث تمت معالجة الإشكالية من الجانب النظري والتطبيقي. في البداية تم التطرق في الجزء النظري إلى مختلف المفاهيم التي تتعلق بالإبداع والابتكار، ثم القيام بدراسة ميدانية كمحاولة لإسقاط هذه المفاهيم على ارض الواقع حيث كان المركب الصناعي والتجاري الحروش مكانا للدراسة، ويمكن تلخيص أهم ما توصلنا إليه من نتائج فيما يلي:

أولاً: نتائج الدراسة النظرية والتطبيقية: توصلنا في هذه الدراسة إلى جملة من النتائج سواءً على الجانب النظري أو التطبيقي أهمها:

- إن تبني المركب الصناعي والتجاري الحروش للإبداع والابتكار يفرض عليها توفير مجموعة من المتطلبات التي تعد أساس نجاحها وعليها أن تدرك أولاً أهمية تطبيق الإبداع والابتكار وتوافقه مع مجال عملها.
- أظهرت الإدارة العليا اهتماماً وحرصاً بموضوع الإبداع والابتكار.
- أن الابتكار هو مفتاح البقاء للمؤسسة في ظل الظروف المتغيرة التي تميز بيئة الأعمال من خلال قدرته على تكيف المنتج ليتلاءم مع التغيرات الجديدة التي حدثت لحاجات ورغبات الزبائن بفعل المنافسين، من خلال سماحه للمؤسسة من القيام بالتحسينات التي تجعل من المنتج يتناسب مع حاجاتهم ورغباتهم بالشكل الذي كان عليه قبل أن تتغير أو أكثر أو أقل بحسب درجة كثافة التحسينات، وبالتالي فإن الابتكار في مجال المنتجات يعمل على تحويل التهديدات إلى فرص واستغلالها بأفضل شكل.
- يعتبر الإبداع والابتكار الخيار الأمثل لتحقيق أهداف المنظمة التي تحرص على بلوغ قفزات كمية ونوعية في مختلف مجالات العمل ومختلف المستويات الإدارية من خلال تطبيق الأفكار الجديدة التي تؤدي إلى تحسين ايجابي ونجاح يعود بالنفع عليها، مما يساهم في قدرة المنظمة على الإبداع وتجديد نشاطها والاستفادة من قدراتها بتوفير جميع الإمكانيات والموارد اللازمة لذلك.
- الإبداع والابتكار عملية متعددة الجوانب تتفاعل فيها متغيرات عديدة يلجأ إليها الفرد لغرض التكيف مع الظروف الجديدة والملائمة معها من أجل البقاء والنمو.

- يمكن القول أن الإبداع والابتكار عندما يدخلان كمتغير جديد على المنظمة فإن هذه الأخيرة سوف تغير من استراتيجياتها بشكل مستمر.
- كلما ازداد الاهتمام بتطوير العملية الإبداعية من حيث محتواها وأساليبها وتقويم عوائدها، فإن المؤسسة تصبح أكثر قدرة على التعامل مع معطيات البيئة المتغيرة التي تحيط بها.
- إن المؤسسات تكون بحاجة ماسة للإبداع لتحقيق النمو والاستمرارية، إذ يعد من العناصر الحاسمة في تحديد مستقبل أي مؤسسة، فمن خلالها يمكن غرس "ثقافة التقدم".
- تؤمن المؤسسة بأن العمل الجماعي أساس نجاحها وذلك من خلال خلق أساليب عمل تمكن الأفراد من تبادل الأفكار والمعارف وتعاونهم على أداء الأعمال مع بعضهم البعض، وتوطيد علاقاتهم لتتسم بالتوافق والانسجام.
- تسعى المؤسسة لتنمية قدرات ومهارات الأفراد وذلك من خلال اتخاذ إجراءات تساعد على تفعيل الاتصال بينهم، والعمل على تدريب الأفراد لاكتساب تفكير إبداعي وإدراكها لأهمية المعارف الجديدة التي تسمح لها بإدخال طرق جديدة لعملياتها الخدمية المقدمة للزبائن.
- أوضحت نتائج الدراسة أن درجة تطبيق الإبداع والابتكار بالمركب الصناعي والتجاري الحروش مرتفعة نوعا ما حيث أن هناك استجابة من قبل المركب لتطبيق الإبداع والابتكار، وفقا لإجابات أفراد عينة الدراسة والاعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري).
- أظهرت النتائج أن هناك مستوى مرتفع نوعا ما لدرجة تطبيق الإبداع والابتكار على المستوى الفردي في المركب الصناعي والتجاري الحروش وفقا لإجابات أفراد عينة الدراسة.
- أظهرت النتائج أن هناك مستوى مرتفع نوعا ما لدرجة تطبيق الإبداع والابتكار على المستوى الجماعي في المركب الصناعي والتجاري الحروش وفقا لإجابات أفراد عينة الدراسة.
- أظهرت النتائج أن هناك مستوى مرتفع نوعا ما لدرجة تطبيق الإبداع والابتكار على المستوى المؤسسي في المركب الصناعي والتجاري الحروش وفقا لإجابات أفراد عينة الدراسة.

ثانيا: التوصيات

بناء على النتائج التي توصلنا إليها نقترح التوصيات التالية:

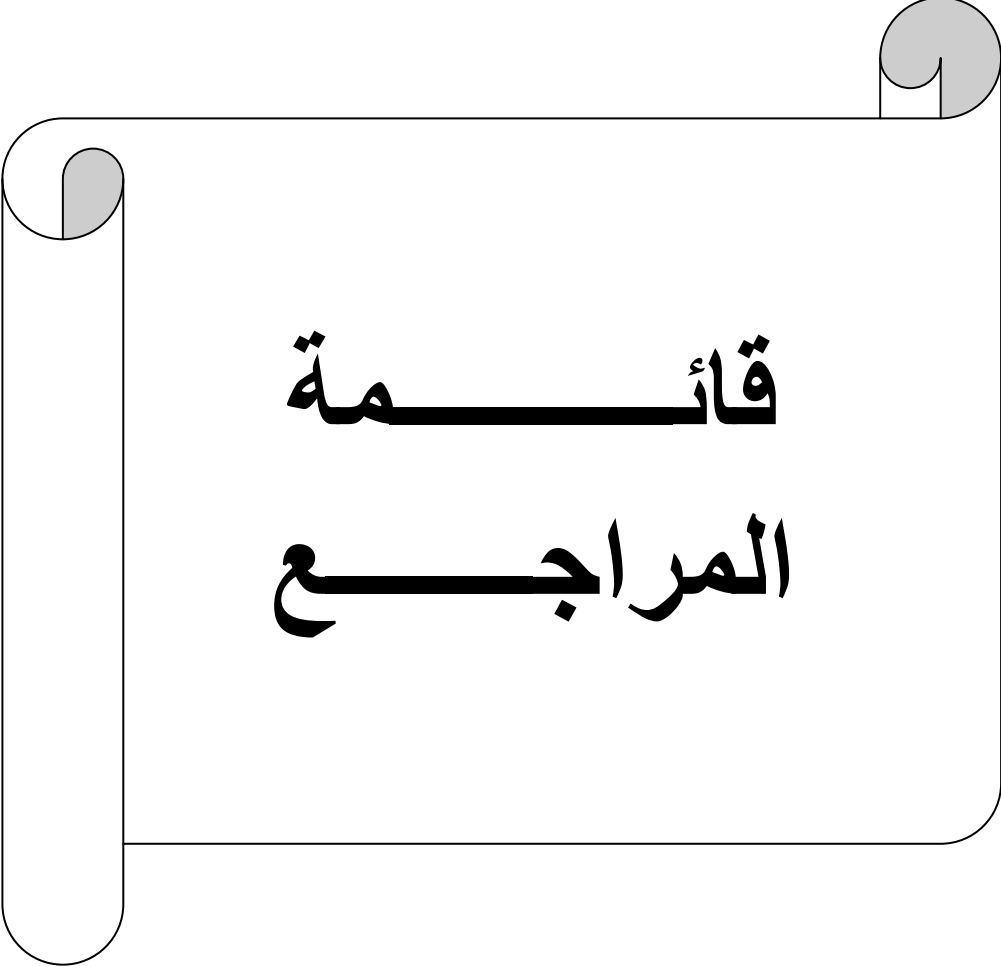
- ✓ المحافظة على مستوى الإبداع والابتكار المتواجد في المركب والعمل على تعزيزه.

- ✓ وضع إستراتيجية مبنية على معايير دقيقة للكشف عن المبدعين والموهوبين واستثمار طاقاتهم الإبداعية في تطوير المؤسسة ونموها.
- ✓ إقامة دورات تكوينية لضمان مواكبة العمال للمستجدات الموجودة في البيئة الداخلية والخارجية وتنمية رصيدهم المعرفي وقدرتهم على توليد الأفكار الإبداعية.
- ✓ إنشاء نظام للحوافز والمكافآت خاص بالأفراد الذين يساهمون في العملية الإبداعية من أجل تحفيز العاملين لديها للابتكار.
- ✓ إيجاد قسم خاص بالإبداعات داخل المؤسسة يأخذ على عاتقه مسؤولية تطوير وابتكار منتجات جديدة ويعمل بها أفراد من ذوي التخصصات العالية وتتوفر لديهم سمات الأفراد المبدعين.
- ✓ تكوين لجنة من أفراد يمثلون مختلف مصالح المؤسسة تهتم بدراسة ومتابعة مختلف المشاريع الابتكارية.
- ✓ زيادة الاهتمام من قبل المؤسسة المدروسة بالاستماع إلى مقترحات العاملين لإحداث التغيير، بوضع سياسات تشجيعية إزاء مقترحاتهم الإبداعية، مع تقديم الدعم التشجيعي لهم عند تقديمهم مقترحات ايجابية للابتكار.
- ✓ وضع صندوق للأفكار يمكن لجميع عمال المؤسسة المساهمة فيه، باعتبار أن كل ابتكار يبدأ بفكرة.

ثالثاً: آفاق البحث

بعد الانتهاء من معالجة الإشكالية ودراسة مختلف الجوانب التي ترتبط بالإبداع والابتكار، ظهرت لنا جوانب وإشكاليات أخرى جديرة بالذكر:

- واقع الابتكار وتطوير منتجات جديدة في المؤسسة الاقتصادية.
- أهمية نظام المعلومات في دعم الإبداع داخل المؤسسة الاقتصادية.
- الابتكار في بحوث التسويق وأثره في رفع كفاءة القرارات التسويقية.
- اثر الإبداع والابتكار على أداء المؤسسة الاقتصادية.



قائمة
المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية:

✓ الكتب:

1. جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان- الأردن، 2008.

2. عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، الطبعة الأولى، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2015.

✓ الأطروحات والمذكرات:(أ) الأطروحات:

1. ياقوتة غبغب، التسويق الإبداعي الإلكتروني ودوره في تطوير الجامعات في ظل معايير التصنيف الدولية حسب وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس- دراسة عينة من الجامعات الجزائرية، أطروحة دكتوراه طور ثالث، تخصص العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، 2017-2018.

(ب) المذكرات:

1. بوبعة عبد الوهاب، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال- موبيليس، مذكرة ماجستير، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري- قسنطينة، الجزائر، 2011.

2. توفيق عطية توفيق العجلة، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، قسم إدارة أعمال- إدارة موارد بشرية، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2009.

3. خالد محمد عبد الله النوري، دور الملكية الفكرية في تعزيز البحث العلمي والإبداع والابتكار في فلسطين، مذكرة ماجستير، تخصص الملكية الفكرية وإدارة الإبداع، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، 2021.

4. سمية بروبي، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مؤسسة المشروعات الغازية مامي، مذكرة ماجستير، تخصص

اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،
جامعة فرحات عباس سطيف، 2010-2011.

5. محمد سليمان، الابتكار التسويقي وآثاره على تحسين أداء المؤسسة- دراسة حالة
مؤسسة ملبنة الحضنة مسيلة-، مذكرة ماجستير، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم
الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2006-2007.

6. هيثم محمد العطار، مدى ممارسة التمكين الإداري وتأثير ذلك على إبداع العاملين، دراسة
مقارنة لوجهات نظر العاملين في جامعتي الأزهر والإسلامية بغزة، مذكرة ماجستير،
تخصص إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية-غزة، 2011-2012.

7. ياسر بشير علي إبراهيم، إدارة المعرفة وأثرها على الابتكار التسويقي، مذكرة ماجستير،
تخصص العلوم في إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم
والتكنولوجيا، السودان، 2017.

✓ المجلات:

1. بن بولرباح سارة والطيف عبد الكريم، واقع ممارسات الإبداع التكنولوجي في المؤسسة
الصناعية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مجلد(06)، العدد(01)، جامعة أحمد
بوقرة - بومرداس، الجزائر، 2020.

2. بن حراث حياة ودرود أمال، الإبداع والابتكار كأحد استراتيجيات المنظمة الريادية، مجلة دفاتر
بوادكس، العدد(04)، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر، 2015.

3. بن طاوطة عتيقة، إدارة المعرفة مدخل لتحقيق الإبداع، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد(05)،
العدد(01)، جامعة معسكر، الجزائر.

4. بيطاط نور الدين وبوالزليفة صابر، آليات تدعيم وتنمية الابتكار والإبداع كأداة لاستدامة
المشاريع المقاولاتية، مجلة اقتصاد المال والأعمال JFPE، المجلد(03)، العدد(02)، جامعة
الحاج لخضر باتنة- جامعة محمد الصديق بن يحيى جيجل، الجزائر، 2016.

5. صبرينة ترغيني، دور الإبداع في تحسين أداء المؤسسة، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة،
العدد(02)، جامعة أحمد بوقرة- بومرداس، الجزائر، 2017.

6. محمد هلسه، مبادئ وتصنيفات الإبداع والابتكار وأهميتها لمنظومة الأعمال المعاصرة، مجلة
العلوم الانسانية، العدد(06)، جامعة الاستقلال، فلسطين، 2016.

7. مداح لخضر، الإبداع أساس التميز في أداء المنظمات، مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة، المجلد(02)، العدد(03)، جامعة زيان عاشور - الجلفة، الجزائر، 2019.
8. مصطفى حميد الطائي، معايير الجودة والابتكار في الإنتاج التلفزيوني، مجلة الباحث العلمي، العدد(42)، جامعة عجمان، الإمارات، 2018.

✓ المؤتمرات:

1. عمار عصام السامرائي، تطبيقات ذكاء الأعمال أداة لتحقيق الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزيتونة الأردنية، عمان - الأردن، 23-26 نيسان (ابريل) 2012).

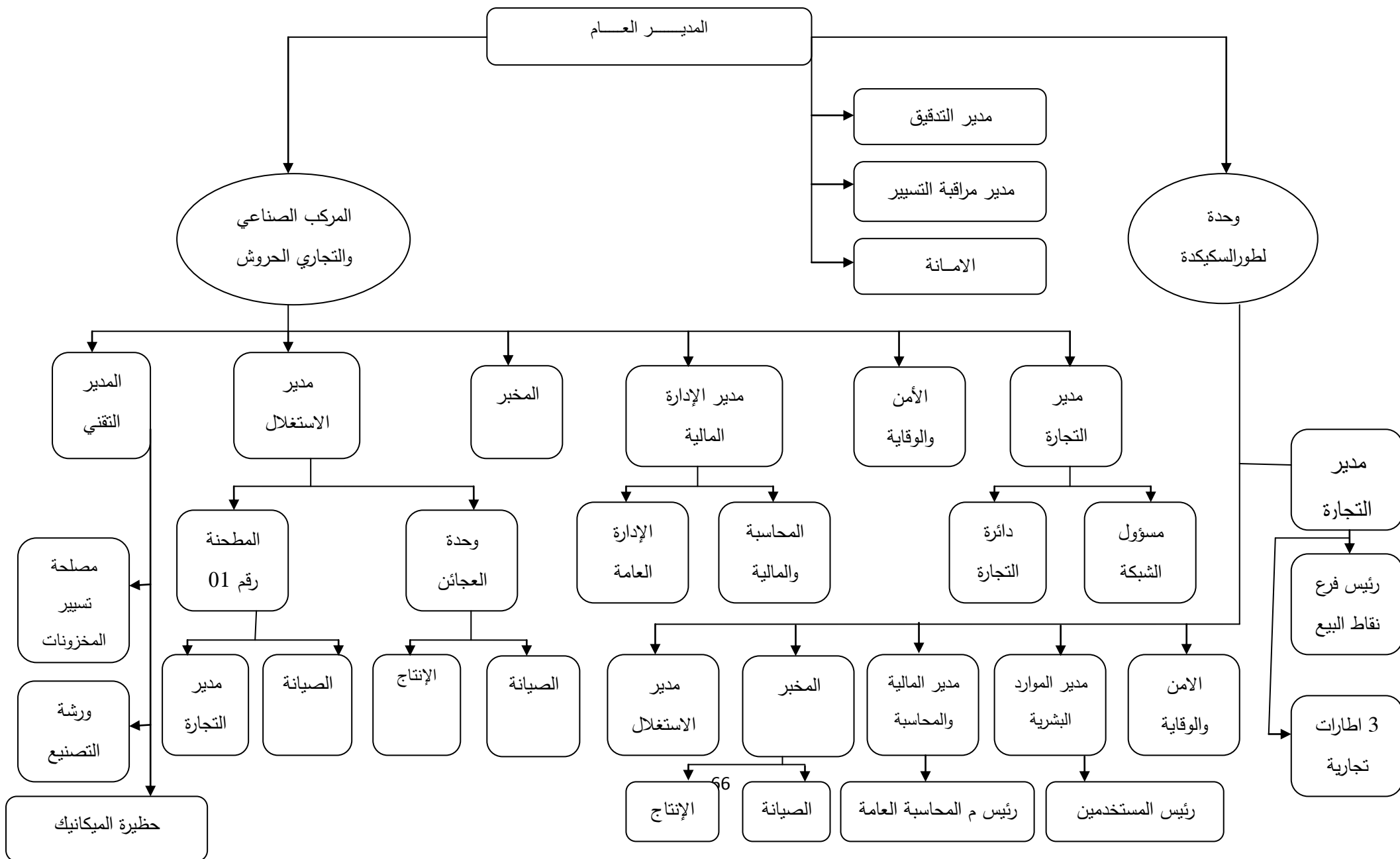
ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

1. Simon Alcouffe, **la diffusion et l'adoption des innovations managériales en comptabilité et contrôle de gestion**, thèse de doctorat non publié, école des hautes études commerciales, France, 2004.



قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): الهيكل التنظيمي للمركب الصناعي والتجاري-الحروش



ملحق رقم (02): "الاستبيان"

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تحية طيبة وبعد:

في إطار إعداد مذكرة تخرج مكملة لنيل شهادة: ماستر أكاديمي في علوم التسيير، تخصص: إدارة الأعمال، بعنوان: "واقع ممارسات الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال".

تهدف هذه الدراسة إلى استطلاع آراء موظفي مؤسسة المركب الصناعي والتجاري الحروش حول الإبداع والابتكار.

يقصد بـ: الإبداع: هو خلق أفكار جديدة غير موجودة مسبقا.

الابتكار: هو تطبيق وتجسيد الأفكار الجديدة.

يرجى منكم التكرم بقراءة كل عبارة قراءة متأنية، ثم تحديد إجاباتكم الموافقة لرأيكم متوخين في ذلك الموضوعية والصراحة، علما أن المعلومات التي ستدلوونها بها سيتم التعامل معها بسرية ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فحسب.

الطالبين: بولحشيش الهام وعطوي وسام

المحور الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة التي تعتقد أنها أكثر أهمية:

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- السن:

130-201 140-301 150-401 أعلى من 50

3- المستوى التعليمي:

ثانوي فافل ليسانس ماستر ماجستير

دكتوراه مستوى آخر

4- المستوى الوظيفي:

إطار عامل مهارة عامل منفذ

5- الاقدمية:

15-01 10-5 10-15 أعلى من 15

المحور الثاني: الإبداع والابتكار

رقم العبارة	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أ/على مستوى الفرد						
01	يستطيع الأفراد التعبير عن آرائهم بحرية حول سياسات العمل بمؤسستكم					
02	خوف الأفراد العاملين بمؤسستكم من نقد أفكارهم وخططهم يشكل عقبة أمام إبداعهم					
03	استمتع بالقيام بالعمل الجاد والبحث عن الحلول والأفكار الإبداعية					
04	عندما أقوم بعمل إبداعي ذا قيمة يقابل بالتقدير والتشجيع					
05	يشارك الأفراد الإدارة العليا في اتخاذ القرارات وإبداء الرأي					
ب/على مستوى الجماعة						
06	تتسم العلاقات بين الموظفين داخل المؤسسة بالانسجام والتوافق					
07	تمكن أساليب العمل داخل المؤسسة الأفراد من تبادل الأفكار والمعارف في جماعة					
08	تقوم مؤسستكم بتطبيق الأفكار الإبداعية لجماعات العمل					
09	تقوم مؤسستكم بالتجديد المستمر للمعلومات المتاحة لدى الجماعات					

					تؤمن مؤسستكم أن العمل الجماعي أساس نجاحها	10
					الثقة المتبادلة بين الأفراد اللذين اعلم معهم تساعد على الانطلاق في التفكير الإبداعي	11
					يتعاون الأفراد العاملون بمؤسستكم مع بعضهم البعض في أداء أعمالهم	12
ج/على مستوى المؤسسة						
					تهتم المؤسسة بتدريب الأفراد على التفكير الإبداعي	13
					تدرك المؤسسة أهمية الحاجة إلى المعارف الجديدة	14
					تسعى المؤسسة لتنمية القدرات والمهارات الإبداعية لدى الأفراد	15
					تمكن الإجراءات والسياسات المعتمدة في المؤسسة على أداء أعمالهم	16
					تتخذ المؤسسة إجراءات تساعد على تفعيل الاتصال بين العاملين	17
					تقوم المؤسسة بتغيير وتجديد في استراتيجياتها	18
					قامت المؤسسة بإدخال طرق جديدة لعملياتها الخدمية مقدمة للزبائن	19
					حصلت المؤسسة على براءات اختراع تزيد من ابتكاراتها	20
					أجرت المؤسسة تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمية	21
					أجرت المؤسسة تغييرات جذرية في استعمال نظم الحاسوب	22

الجامعة	الرتبة	اسم المحكم
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر أ	الأستاذ عماري سمير
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذة محاضرة ب	الأستاذة بوطبخ ليلي
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر أ	الأستاذة بوصبع سهام

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	44	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	44	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,789	5

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	44	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	44	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,920	7

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	44	100,0
	Exclus ^a	0	,0
	Total	44	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,901	10

Récapitulatif de traitement des observations

	N	%
Observations Valide	44	100,0
Exclus ^a	0	,0
Total	44	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,938	22

Corrélations

	q1	q2	q3	q4	q5	ch1
q1	1	,325*	,305*	,826**	,731**	,899**
Sig. (bilatérale)		,031	,044	,000	,000	,000
N	44	44	44	44	44	44
q2	,325*	1	,258	,177	,297	,562**
Sig. (bilatérale)	,031		,091	,250	,051	,000
N	44	44	44	44	44	44
q3	,305*	,258	1	,325*	,315*	,532**
Sig. (bilatérale)	,044	,091		,032	,037	,000
N	44	44	44	44	44	44
q4	,826**	,177	,325*	1	,619**	,816**
Sig. (bilatérale)	,000	,250	,032		,000	,000
N	44	44	44	44	44	44
q5	,731**	,297	,315*	,619**	1	,832**
Sig. (bilatérale)	,000	,051	,037	,000		,000
N	44	44	44	44	44	44

	Corrélation de Pearson	,899**	,562**	,532**	,816**	,832**	1
ch1	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	44	44	44	44	44	44

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

		q6	q7	q8	q9	q10	q11	q12	ch2
	Corrélation de Pearson	1	,844**	,549**	,434**	,723**	,597**	,664**	,839**
q6	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,003	,000	,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44
	Corrélation de Pearson	,844**	1	,727**	,530**	,829**	,538**	,704**	,900**
q7	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44
	Corrélation de Pearson	,549**	,727**	1	,621**	,721**	,436**	,642**	,812**
q8	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,003	,000	,000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44
	Corrélation de Pearson	,434**	,530**	,621**	1	,635**	,524**	,453**	,725**
q9	Sig. (bilatérale)	,003	,000	,000		,000	,000	,002	,000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44
	Corrélation de Pearson	,723**	,829**	,721**	,635**	1	,502**	,703**	,890**
q10	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,001	,000	,000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44
	Corrélation de Pearson	,597**	,538**	,436**	,524**	,502**	1	,648**	,741**
q11	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,003	,000	,001		,000	,000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44
	Corrélation de Pearson	,664**	,704**	,642**	,453**	,703**	,648**	1	,840**
q12	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,002	,000	,000		,000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44
	Corrélation de Pearson	,839**	,900**	,812**	,725**	,890**	,741**	,840**	1
ch2	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	44	44	44	44	44	44	44	44

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

Corrélations

	q13	q14	q15	q16	q17	q18	q19	q20	q21	q22	ch3
q13	1	,640*	,529**	,435**	,498*	,663*	,614*	,571**	,573**	,424*	,8
	Corrélacion de Pearson										,13
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,003	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,004
N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
q14	,640**	1	,664**	,654**	,446*	,678*	,615*	,395**	,439**	,233	,779**
	Corrélacion de Pearson										
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,008	,003	,128	,000
N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
q15	,529**	,664*	1	,620**	,580*	,499*	,371*	,297*	,081	,056	,630**
	Corrélacion de Pearson										
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,001	,013	,050	,602	,719	,000
N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
q16	,435**	,654*	,620**	1	,625*	,594*	,443*	,534**	,484**	,340*	,779**
	Corrélacion de Pearson										
	Sig. (bilatérale)	,003	,000	,000	,000	,000	,003	,000	,001	,024	,000
N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
q17	,498**	,446*	,580**	,625**	1	,651*	,477*	,581**	,355*	,302*	,756**
	Corrélacion de Pearson										
	Sig. (bilatérale)	,001	,002	,000	,000	,000	,001	,000	,018	,046	,000
N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
q18	,663**	,678*	,499**	,594**	,651*	1	,623*	,491**	,502**	,363*	,821**
	Corrélacion de Pearson										
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,001	,001	,015	,000
N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
q19	,614**	,615*	,371*	,443**	,477*	,623*	1	,480**	,482**	,472*	,760**
	Corrélacion de Pearson										
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,013	,003	,001	,000	,001	,001	,001	,000
N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
q20	,571**	,395*	,297*	,534**	,581*	,491*	,480*	1	,554**	,319*	,737**
	Corrélacion de Pearson										
	Sig. (bilatérale)	,000	,008	,050	,000	,000	,001	,001	,000	,035	,000
N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
q21	,573**	,439*	,081	,484**	,355*	,502*	,482*	,554**	1	,497*	,689**
	Corrélacion de Pearson										
	Sig. (bilatérale)	,000	,003	,602	,001	,018	,001	,001	,000	,001	,000
N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

q22	Corrélation de Pearson	,424**	,233	,056	,340*	,302*	,363*	,472*	,319*	,497**	1	,544**
	Sig. (bilatérale)	,004	,128	,719	,024	,046	,015	,001	,035	,001		,000
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44
ch3	Corrélation de Pearson	,813**	,779*	,630**	,779**	,756*	,821*	,760*	,737**	,689**	,544*	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		ch1	ch2	ch3	total
N		44	44	44	44
Paramètres normaux ^{a,b}	Moyenne	3,6727	3,7273	3,6705	3,6902
	Ecart-type	,80359	,80034	,66807	,65981
	Absolue	,108	,127	,144	,083
Différences les plus extrêmes	Positive	,085	,075	,100	,059
	Négative	-,108	-,127	-,144	-,083
Z de Kolmogorov-Smirnov		,715	,845	,953	,549
Signification asymptotique (bilatérale)		,686	,473	,324	,924

a. La distribution à tester est gaussienne.

b. Calculée à partir des données.

Statistiques

		sex	age	edu	fon	expé
N	Valide	44	44	44	44	44
	Manquante	0	0	0	0	0

sex

		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage	Pourcentage
			e	e valide	e cumulé
Valide	mascu	14	31,8	31,8	31,8
	fémin	30	68,2	68,2	100,0
	Total	44	100,0	100,0	

age

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
de 20 a moins de 30 ans	14	31,8	31,8	31,8
de 30 a moins de 40 ans	21	47,7	47,7	79,5
Valide de 40 a moins de 50 ans	6	13,6	13,6	93,2
plus de 50 ans	3	6,8	6,8	100,0
Total	44	100,0	100,0	

edu

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
second a moins	14	31,8	31,8	31,8
licence	10	22,7	22,7	54,5
Valide master	15	34,1	34,1	88,6
autre	5	11,4	11,4	100,0
Total	44	100,0	100,0	

fon

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
cadre	21	47,7	47,7	47,7
employ	12	27,3	27,3	75,0
Valide employ mona	11	25,0	25,0	100,0
Total	44	100,0	100,0	

expé

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
de 0 a moins de 5 ans	9	20,5	20,5	20,5
de 5 a 10 ans	25	56,8	56,8	77,3
Valide de 10 a moins de 15 ans	4	9,1	9,1	86,4
plus de 15 ans	6	13,6	13,6	100,0
Total	44	100,0	100,0	

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
q1	44	3,5909	1,31747	,19862
q2	44	3,4091	1,10639	,16679
q3	44	4,1591	,74532	,11236
q4	44	3,6364	1,01365	,15281
q5	44	3,5682	1,18905	,17926
ch1	44	3,6727	,80359	,12115

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
q1	2,975	43	,005	,59091	,1904	,9915
q2	2,453	43	,018	,40909	,0727	,7455
q3	10,316	43	,000	1,15909	,9325	1,3857
q4	4,164	43	,000	,63636	,3282	,9445
q5	3,170	43	,003	,56818	,2067	,9297
ch1	5,553	43	,000	,67273	,4284	,9170

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
q6	44	3,7955	,97836	,14749
q7	44	3,7273	,97321	,14672
q8	44	3,5909	,92304	,13915
q9	44	3,5455	,92647	,13967
q10	44	3,7955	1,02480	,15449
q11	44	3,7955	1,00185	,15103
q12	44	3,8409	,98697	,14879
ch2	44	3,7273	,80034	,12066

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
q6	5,393	43	,000	,79545	,4980	1,0929
q7	4,957	43	,000	,72727	,4314	1,0232
q8	4,246	43	,000	,59091	,3103	,8715
q9	3,905	43	,000	,54545	,2638	,8271
q10	5,149	43	,000	,79545	,4839	1,1070
q11	5,267	43	,000	,79545	,4909	1,1000
q12	5,652	43	,000	,84091	,5408	1,1410
ch2	6,028	43	,000	,72727	,4839	,9706

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
q13	44	3,6364	,89159	,13441
q14	44	3,7727	,91152	,13742
q15	44	3,8409	,86113	,12982
q16	44	3,7500	,83874	,12645
q17	44	3,7500	,94315	,14219
q18	44	3,8409	,80531	,12140
q19	44	3,7500	,89248	,13455
q20	44	3,4091	1,16775	,17604
q21	44	3,2727	,97321	,14672
q22	44	3,6818	,85651	,12912
ch3	44	3,6705	,66807	,10072

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
q13	4,734	43	,000	,63636	,3653	,9074
q14	5,623	43	,000	,77273	,4956	1,0499
q15	6,477	43	,000	,84091	,5791	1,1027
q16	5,931	43	,000	,75000	,4950	1,0050
q17	5,275	43	,000	,75000	,4633	1,0367
q18	6,926	43	,000	,84091	,5961	1,0857
q19	5,574	43	,000	,75000	,4787	1,0213
q20	2,324	43	,025	,40909	,0541	,7641
q21	1,859	43	,070	,27273	-,0232	,5686
q22	5,280	43	,000	,68182	,4214	,9422
ch3	6,657	43	,000	,67045	,4673	,8736

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
total	44	3,6902	,65981	,09947

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
total	6,938	43	,000	,69015	,4895	,8908