

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 08 ماي 1945 قالمة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر
فرع علوم التسيير
تخصص إدارة أعمال مالية

الموضوع:

دور الابتكار التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية
- دراسة حالة لعينة من مؤسسات الصناعة الجزائرية

تحت إشراف
الأستاذة سوداني أحلام

من إعداد الطلبة
- سمية حسين

السنة الجامعية: 2014-2015

الدعاء

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 منا تواضعنا وإذا
أعطيتنا تواضعا فلا تأخذ منا اعتزازنا
بكرامتنا، ربنا تقبل منا هذا الدعاء
آمين... آمين... آمين... يارب العالمين

الشكر والعرفان

احمد الله تعالى على نعمه وحسن عونه، وأصلي وأسلم على خاتم الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد- صلى الله عليه وعلى اله وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين-.

أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذة الفاضلة "سوداني أحلام"، لحسن قبولها الإشراف على هذا العمل وتقديم النصح والإرشاد.

كما لا يفوتني أن أتوجه بالتحية والشكر إلى كافة أساتذة جامعة العلوم الاقتصادية، التجارية، وعلوم التسيير بجامعة 8 ماي 1945 بولاية قالمة، وأخص الذكر أساتذتي المحترمين بقسم التسيير الذين تلقيت منهم مبادئ البحث العلمي طوال مشواري الدراسي الجامعي.

وشكر خاص إلى رئس مصلحة المستخدمين "جمال الدين بخوش"، الذي لم يبخل علي بالمساعدة طوال السنوات الدراسية الجامعية.

ولا أنس أن اتقدم بخالص الشكر إلى كل إطارات وعمال مؤسسة Euro japan ، مؤسسة saidal ، مؤسسة cevital ، مؤسسة snta ، ومؤسسة pmo ، عما قدموه لي من تسهيلات معلومات.

وفي الاخير أشكر كل من ساعدني على هذا العمل من قريب أو من بعيد.

الإهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم و زيننا بالحلم و أكرمنا بالتقوى و أجملنا
بالعافية.

أتقدم بإهداء عملي المتواضع إلى:
من أحسن إليّ أبي.

إلى من أنارت في قلبي حب العلم أمي.

إلى كل الإخوة و الأخوات ، و أفراد العائلة كبيرا و صغيرا.

إلى كل الأصدقاء و كل من قدم يد المساعدة من قريب و من بعيد.

الفهرس

أ..... مقدمة

الفصل الأول: الابتكار التكنولوجي

6..... تمهيد

المبحث الأول : الإطار المفاهيمي للمؤسسة الإقتصادية

والإبتكار.....7

المطلب الأول : ماهية المؤسسة

الإقتصادية.....7

المطلب الثاني: مفهوم الإبتكار

وخصائصه.....13

المطلب الثالث: مراحل الابتكار

وأنواعه.....15

المبحث الثاني : الإطار المفاهيمي للابتكار

والتكنولوجيا.....18

المطلب الأول: ماهية التكنولوجيا.....18

المطلب الثاني: ماهية الابتكار

التكنولوجي.....20

المطلب الثالث: مراحل الابتكار

التكنولوجي.....22

المبحث الثالث: دور الابتكار في تحسين الأداء لعينة من

المؤسسات.....26

المطلب الأول: إستراتيجيات

الابتكار.....26

المطلب الثاني: مؤشر الابتكار العالمي لسنة

2014.....27

المطلب الثالث: معوقات الابتكار

التكنولوجي.....32

المطلب الرابع : إبتكار بعض

الشركات.....33

37..... خلاصة

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي الأداء

39..... تمهيد

	المبحث الأول: عموميات حول الأداء.....	40
40	المطلب الأول: ماهية الأداء.....	
45	المطلب الثاني: أبعاد الأداء.....	
46	المطلب الثالث: محددات الأداء.....	
47	المبحث الثاني: أساسيات الأداء.....	
47	المطلب الأول: أهداف الأداء.....	
48	المطلب الثاني: مستويات الأداء.....	
	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الأداء.....	
50	الأداء.....	
	المبحث الثالث: علاقة الابتكار التكنولوجي بالأداء.....	53
53	المطلب الأول: تقييم أداء الابتكار.....	
	المطلب الثاني: تحسين وتقويم الأداء.....	
54	الأداء.....	
	المطلب الثالث: دور الابتكار في تحسين الأداء.....	
59	الأداء.....	
62	خلاصة.....	
	الفصل الثالث: دور الابتكار في تحسين الاداء لعينة من المؤسسات	
64	تمهيد.....	
	المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية.....	65
65	المطلب الأول: الاطار المنهجي للدراسة.....	
65	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة.....	
65	المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات.....	
66	المبحث الثاني: مؤسسات الدراسة.....	
69	المطلب الأول: تقديم عام لمؤسسات الدراسة.....	
69	المطلب الثاني: منتجات مؤسسات الدراسة.....	
73	الدراسة.....	

المطلب الثالث: وظيفة البحث والتطوير في مؤسسات الدراسة.....	74
المبحث الثالث: مناقشة نتائج الدراسة.....	75
المطلب الأول: قياس صدق أداة الدراسة ودرجة ثباتها.....	75
المطلب الثاني: تحليل المعلومات العامة.....	75
المطلب الثالث: تحليل ومناقشة النتائج.....	81
خاتمة.....	92
المراجع.....	94
الملاحق.....	101

مقدمة :

تشهد المؤسسات الاقتصادية في الوقت الحاضر حالة من التطور المستمر نتيجة الابتكارات الحاصلة في وسائل وأساليب الانتاج التي تتسم بالمرونة والسرعة مما يتيح للمؤسسات الفرص في تنويع الانتاج والخدمات، وتطوير خطوط المنتجات بابتكار أساليب ونظم متطورة عالية الكفاءة وفق الرغبات والمواصفات التي يحددها الزبون.

بتعاضد الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في العملية الابتكارية تعتمد المؤسسات الاقتصادية على استخدام التكنولوجيا الحديثة لإزالة الكثير من الحواجز التي تجعل المؤسسة أكثر انفتاحا وتطورا من حيث سرعة إنجاز العمل ومواكبة العصر، بالتركيز على وظيفة البحث والتطوير بشكل يسمح لها بمواكبة تلك التطورات والتحديات والتكيف معها، إذ أن المؤسسات لا تستطيع المحافظة على مستوى أدائها مهما كانت إمكانياتها أو قدرتها إذا اعتمدت على الأساليب التقليدية في عصر الثورة التكنولوجية، وفي سبيل ذلك يجب على المؤسسات سواء كانت إنتاجية أو خدمية، أن تعتمد على الابتكار التكنولوجي الذي يعتبر أحد أهم ركائز تطور المؤسسات الاقتصادية حيث يمكنها من الوصول إلى مستوى الأداء المطلوب بكفاءة وفعالية، فالأداء لا يمكن قياسه إلا بشرط توافر أهداف معروفة ومتبعة من قبل المؤسسات.

وفي الجزائر نجد بأن المؤسسات الوطنية تسعى جاهدة من أجل القيام بالابتكار وذلك من خلال لجوئها إلى العديد من المصادر، إذ تمكنت هذه المؤسسات من تكوين إرث تكنولوجي معتبر وإنشاء العديد من القواعد التكنولوجية والعلمية، لكن هذا يبقى قليل أمام الثورة التكنولوجية المتسارعة، حيث لم تهتم المؤسسات الوطنية ببلورة سياسة حقيقية للابتكار تقوم على دراسة فعالة للإمكانيات اللازمة للبحث والتطوير، فعلى الرغم ما تشهده المؤسسات الصناعية في الجزائر من تطور كبير وسريع للغاية إلا أنها بحاجة إلى تدعيم أكثر فأكثر لتطوير مخرجاتها وأساليب عملها لتحسين أدائها وتحقيق التميز في نتائجها.

1- الاشكالية الرئيسية:

باعتبار الابتكار التكنولوجي أهم العوامل المؤدية إلى الرفع من أداء المؤسسة الاقتصادية بالعمل على تحسين جودة منتجاتها الحالية أو تطوير وابتكار منتجات جديدة تماما باستعمال الطرق والأساليب ذات الكفاءة والفعالية لتحقيق ذلك ؛ يطرح التساؤل التالي:

ما مدى مساهمة الابتكار التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية ؟

2- التساؤلات الفرعية:

ومن أجل محاولة الاجابة على هذه الاشكالية قمنا بطرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هو واقع الابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة؟
- على ماذا يعتمد الابتكار التكنولوجي؟

- ما هي العلاقة الموجودة بين الابتكار التكنولوجي والأداء؟
- ما هي المعوقات التي تحول دون تبني مؤسسات الدراسة للابتكار التكنولوجي؟

3- فرضيات الدراسة:

- الفرضية الأولى: مستوى الابتكار منخفض.
- الفرضية الثانية: يعتبر R&D المغذي الرئيسي للابتكارات
- الفرضية الثالثة: يساهم الابتكار في تحسين أداء المؤسسة.
- الفرضية الرابعة: عدم وجود بيئة تنظيمية تشجع على الابتكار تؤدي الى تدهور مستوى أداء المؤسسة.

4- أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذا البحث من خلال :

- الكشف عن مفهوم الابتكار التكنولوجي والعملية الابتكارية؛
- إبراز أهمية الابتكار التكنولوجي ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية؛
- الاهتمام العالمي الواسع بالابتكار التكنولوجي؛
- محاولة لفت أنظار الباحثين لأهمية الموضوع ومحاولة التخصص فيه.

5- أهداف البحث:

ترتكز أهداف هذا البحث فيما يلي:

- تبيان ماهية الابتكار التكنولوجي وضرورته في المؤسسات الاقتصادية؛
- معرفة دور الابتكار التكنولوجي في مؤسسات الدراسة؛
- معرفة مستوى الاداء في المؤسسات ودور الابتكار التكنولوجي في تحسينه؛
- تبيان طرق وأساليب تحسين الاداء في مؤسسات الدراسة.

6- أسباب اختيار الموضوع :

- نقص البحوث في هذا المجال في المكاتب الجزائرية ومحاولة لفت انتباه الباحثين الجزائريين الى اثره موضوع الدراسة على بيئة الاعمال الجزائرية
- الاهتمام بهذا الموضوع أصبح على عاتق الأسرة العلمية من أساتذة وخبراء وطلبة من أجل إبراز أهميته في مدى نجاح المؤسسات.
- الحدثة النسبية للموضوع .

7- مناهج البحث:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التجريبي لدراسة دور الابتكار التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية وذلك من خلال جانبين:

- المنهج الوصفي : يتضمن دراسة وصفية للجانب النظري تتمثل في مفهوم الابتكار التكنولوجي والأداء والعلاقة الموجودة بينهما.
 - المنهج التجريبي : يتضمن الجانب التطبيقي أي الدراسة الميدانية من خلال التعرف على واقع الابتكار التكنولوجي في المؤسسات محل الدراسة، ودوره في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية .
- 8- صعوبات البحث :**

- قلة الدراسات النظرية والتطبيقية حول الموضوع.
 - صعوبة الوصول إلى بعض المراجع المتخصصة ذات الصلة بالموضوع.
 - عدم إيجاد مؤسسات خاصة للقيام بالدراسة في ولاية السكن.
 - طبيعة الموضوع في حد ذاته ،حيث يضم بعض المفاهيم المختلفة والمتداخلة فيه،
 - بعد المسافة في المؤسسات المدروسة باعتبارها خارج الولاية.
- 9- هيكل البحث:**

وقد تناولنا دراسة هذا البحث من خلال تقسيمه الى ثلاثة فصول التالية:

- قمنا في الفصل الاول بدراسة مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي وقد تم تقسيمه الى ثلاثة مباحث حيث تناول كل مبحث ما يلي:
 - المبحث الاول : الاطار المفاهيمي للابتكار
 - المبحث الثاني : الاطار المفاهيمي للابتكار التكنولوجي.
 - المبحث الثالث : عموميات حول الابتكار التكنولوجي.
- اما الفصل الثاني قمنا بدراسة الاطار المفاهيمي للأداء وقد تم تقسيمه الى ثلاثة مباحث كما يلي:
 - المبحث الاول : عموميات حول الاداء
 - المبحث الثاني: أساسيات الأداء
 - المبحث الثالث: علاقة الابتكار التكنولوجي بالأداء
- وفي الفصل الثالث قمنا بدراسة دور الابتكار في تحسين الأداء لعينة من المؤسسات وقد تم تقسيم هذا الفصل كذلك الى ثلاثة مباحث كما يلي :
 - المبحث الأول : إجراءات الدراسة الميدانية.
 - المبحث الثاني : مؤسسات الدراسة.
 - المبحث الثالث : مناقشة نتائج الدراسة.

تمهيد :

يعد الابتكار التكنولوجي عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسة الاقتصادية، ومن المواضيع المهمة التي تساهم في النمو الاقتصادي باعتباره قابلاً للتنمية إذا توافرت الملائمة والمناخ المناسب داخل المؤسسة، إذ أن بيئة العمل تشهد تغيرات سريعة مما يجعل من الابتكار التكنولوجي ضرورة لكل مؤسسة تسعى إلى النجاح والبقاء.

إن الابتكار التكنولوجي في المؤسسات الاقتصادية يعمل على استغلال التطورات التكنولوجية الحديثة باستخدام تقنيات وأساليب متطورة من أجل إنتاج منتجات جديدة عالية الجودة وكذا إدخال تحسينات على المنتجات الحالية لإطالة عمرها، حسب احتياجات الزبائن ورغبتهم، وهذا ما يستوجب اهتمام المؤسسة برأس المال البشري من مهارات وكفاءات عالية وذلك سعياً منها إلى تكييف نفسها مع كل ما هو جديد وحديث، مما يلزم عليها استقطاب الأفراد حسب القدرات الإبداعية لتمكينها من تطوير الحلول والأفكار الجديدة، ليس فقط لضمان استمراريتها بل لنموها وتوسعها ما يعني إعطاء أهمية لنشاطات البحث والتطوير باعتبارها من مولدات الإبداع والابتكار.

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للابتكار

قد تكون عمليات الابتكار إما تدريجية أو متسارعة أثناء التطوير. وتعتمد العملية المتسارعة على تكنولوجيا موجودة أو تم اختراعها حديثاً، بحيث يكون لدى المؤسسة إمكانية الوصول إليها، وتحاول إيجاد استعمالات مُربحة لاستخدام هذه التكنولوجيا. أما العملية

التدرجية فتحاول التعرف على الجوانب التي لم يتم فيها الوفاء باحتياجات العملاء، ومن ثم تركز جهود التطوير من أجل إيجاد حلول لتلك الاحتياجات

المطلب الأول : ماهية المؤسسة الاقتصادية

لقد شغلت المؤسسة الاقتصادية حيزا معتبرا في كتابات و أعمال الاقتصاديين بمختلف اتجاهاتهم الأديولوجية ، و هذا باعتبارها النواة الأساسية في النشاط الاقتصادي للمجتمع.

أولا : مفهوم المؤسسة الاقتصادية

ولها عدة تعاريف ونذكر أهمها :

يرى الدكتور عمر صخري المؤسسة على أنها : " المؤسسة هي تنظيم إنتاجي معين، الهدف منه إيجاد قيمة سوقية من خلال الجمع بين عوامل إنتاجية معينة ثم نتولى بيعها في السوق لتحقيق الربح المتحصل من الفرق بين الإيرادات الكلية والنتائج من الضرب سعر السلعة في الكمية المباعة منها و تكاليف الإنتاج"¹

كما يرى الدكتور ناصر دادي عدون المؤسسة على أنها : " المؤسسة الاقتصادية هي اندماج عدة عوامل بهدف إنتاج او تبادل السلع والخدمات مع الأعوان الاقتصاديين والآخرين وهذا في إطار قانوني ومالي واجتماعي معين ضمن شروط اقتصادية تختلف نسبيا ومكانا تبعا لمكان وجود المؤسسة وحجم ونوع النشاط الذي تقوم به ويتم اندماج لعوامل الإنتاج بواسطة التدفقات النقدية الحقيقية (سلع ، خدمات) وأخرى عينية ، وكل منها يرتبط ارتباطا وثيقا بالأفراد حيث تتمثل الأولى في الوسائل والموارد المستعملة في التسيير ولمراقبة"².

ويعرفها M.Truchy على أنها : " الوحدة التي تجمع فيها وتنسق العناصر البشرية والمادية للنشاط الاقتصادي"³.

اما شومبيتر (Shumpter) عرفها بأنها : "مركز للإبداع ومركز للإنتاج"⁴.

وفرانسوبيير عرفها على أنها : " شكل إنتاج بواسطة وضمن نفس الذمة تدمج اسعار مختلف عناصر الإنتاج المقدمة من طرف اعوان متميزين عن مالك المؤسسة بهدف بيع سلعة او خدمة في السوق من اجل الحصول على مقابل نقدي ينتج عن الفرق بين سلسلتين من الاسعار "⁵

¹ عمر صخري، "اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007، ص21

² ناصر دادي عدون، "اقتصاد المؤسسة"، دار المحمدية، 1998، ص12

³ غول فرحات، "الوجيز في اقتصاد المؤسسة"، الطبعة الأولى ، دار الخلدونية للنشر و التوزيع ، 2008 ، ص 8

⁴ عمر صخري، مرجع سبق ذكره، ص22

⁵ نفس المرجع ، ص25

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

واخيرا يمكن أن نعرف المؤسسة على انها : منظمة تجمع اشخاصا ذوي كفاءات متنوعة تستعمل رؤوس الاموال وقدرات من اجل سلعة ما ، والتي يمكن ان تباع بسعر اعلى من سعر تكلفتها .

ثانيا : خصائص المؤسسة الاقتصادية

للمؤسسة الاقتصادية عدة خصائص و نذكر اهمها :

- المؤسسة شخصية قانونية مستقلة من حيث امتلاكها لحقوق وصلاحيات، أو من حيث واجباتها ومسؤوليتها .
- القدرة على الإنتاج أو أداء الوظيفة التي أنشأت من اجلها.
- التحديد الواضح للأهداف والسياسات والبرامج وأساليب العمل ، فكل مؤسسة تضع أهداف معينة وتسعى إلى تحقيقها.
- ضمان الموارد المالية لكي تستمر عملياتها ، ويكون ذلك عن طريق الإعتمادات وإما عن طريق الإيرادات الكلية ، أو عن طريق القروض ، أو الجمع بين هذه العناصر كلها أو بعضها حسب الظروف
- يجب أن تتكيف المؤسسة مع البيئة الموجودة فيها.

ثالثا: أهداف المؤسسة الاقتصادية

يسعى أصحاب المؤسسات الاقتصادية العمومية والخاصة إلى تحقيق عدة أهداف تختلف باختلاف أصحابها وطبيعة نشاطها، ولهذا تتداخل وتتشابك اهداف المؤسسة ويمكن تلخيصها فيما يلي¹:

أ)- الاهداف الاقتصادية :

- تحقيق متطلبات المجتمع ، اي تغطية و لو جزء من السوق
- الاستعمال الرشيد والعقلاني لعوامل الانتاج .

ب)- الاهداف الاجتماعية :

- ضمان مستوى مقبول من الاجور .
- تحسين مستوى معيشة العمال .
- توفير التأمينات ومرافق العمال .

¹ غول فرحات، مرجع سبق ذكره، صص 12-14

- الدعوة الى تنظيم وتماسك العمال .
- (ج)- الاهداف التكنولوجية :
- القيام بعملية البحث والتنمية
- مساندة السياسة القائمة في مجال البحث والتطوير التكنولوجي .
- (د)- الاهداف الثقافية و الرياضية :
- توفير وسائل ترفيهية و رياضية.
- تدريب العمال المبتدئين و رسكلة القدامى.
- تخصيص اوقات الرياضة
- رابعا : وظائف المؤسسة الاقتصادية :

للمؤسسة الاقتصادية عدة وظائف متنوعة وتتمثل في :¹

(أ)- وظيفة التمويين :

يعتبر التمويين من الوظائف الرئيسية في المؤسسة ، حيث بواسطتها تنطلق مختلف العمليات والانشطة وتساهم وظيفة التمويين بصفة كبيرة في دورة الاستغلال للمؤسسة ، فهي تسبق كلا من مرحلة الانتاج و المتاجرة ، وذلك بتوفير كل ما تحتاجه المؤسسة من آلات ، مواد اولية ، مركبات ، طاقة ومختلف لوازم العمل..... ؛

كما تعمل على توفير المناخ المناسب لمخزونات المؤسسة من المواد الاولية والمنتجات التامة الصنع ونظرا لأهميتها تم اقتراح وسائل وطرق تنظيم ومتابعة مختلف جوانبها؛

(ب) - وظيفة الانتاج:

تعتبر وظيفة الانتاج من الوظائف الرئيسية للمؤسسة الاقتصادية ، سواء كانت صناعية زراعية او خدمية ، والنشاط الانتاجي للمؤسسة يضمن التوفيق بين عوامل الانتاج (العمل، رأس المال الطبيعية)، من اجل الحصول على سلع وخدمات قادرة على التنافس ، والانتاج هو العملية التي يتم بمقتضاها ايجاد السلع والخدمات ، أو بعبارة اخرى الانتاج هو تحويل الموارد التابعة لنظام انتاجي والتي تقود الى خلق سلع وخدمات ، الانتاج اذا يتمثل في تحويل المواد ، المركبات ، المجموعات الجزئية ،الى منتجات تامة الصنع موجهة للانتاج (الالات) والخدمات.

نستنتج بأن وظيفة الانتاج تتشكل من مجموعة العمليات المعقدة والتي تتطلب وسائل بشرية ، مالية ومعلوماتية وتكنولوجية يجب تنظيمها من اجل تحقيق أهداف المؤسسة ، وذلك

¹ يحي حداد، "مؤسسات الاعمال و الوظائف و الاشكال القانونية"، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 1996، ص 107، 108

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

بإيجاد السلع والخدمات التي يرغبها المستهلك وبالمواصفات والمواعيد المناسبة له، و عليه فان وظيفة الإنتاج تسعى الى خلق وإيجاد السلع والخدمات؛

(ج)- وظيفة التسويق:

تختلف مفاهيم التسويق من مفكر لآخر، ومن وجهة نظر المختصين والعاميين، ولفترة طويلة من الزمن كان التسويق- وما زال للبعض يعني البيع ومهاراته ، وللبعض الآخر إتاحة وتوصيل المنتج في المكان و الزمان الذي يرغبه المستهلك، والبعض الآخر ينظر إليه على انه الاشهار عن منتجات المؤسسة ...، ورغم أن هذه العناصر تشكل حقيقة جوانب مهمة وأساسية في الفكر التسويقي، لكنها لا تعني التسويق ككل ، لان التسويق بالمفهوم الحديث أوسع من ذلك بكثير ؛

و تتمثل اهداف التسويق فيما يلي :

- الاسهام في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة؛

- زيادة حجم و قيمة المبيعات والحصة السوقية للمؤسسة؛

- تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة لدى الجمهور (زبائن حاليين ومرتبين ، وسائل الاعلام ، البنوك ،شركات التامين).

(د)- وظيفة ادارة الموارد البشرية :

تعد وظيفة الموارد البشرية من الوظائف الفاعلة في أية مؤسسة بالأخص في الوقت الراهن بعدما كانت تتركز مهامها في التوظيف فقط، من أجل رفع كمية الإنتاج وسد حاجات المؤسسة من اليد العاملة، فان التطورات التكنولوجية والقانونية والاقتصادية ...؛ جعلت من مهامها تزداد وتتمو الى أن أصبح تسيير الموارد البشرية في المؤسسة المحدد الرئيسي لمصير المؤسسة، خاصة في ظل التنافسية الشرسة بين المؤسسات والاقتصاديات ولعل الوقت قد حان ليفهم الجميع بأن المصدر أو القيمة الأعلى في المؤسسة وحتى في المجتمع هي " الرجل "،وفقا لمقولة Jean Bodin " ليس هناك ثروة الا بالرجال "؛

(ه)- الوظيفة المالية :

تعد الوظيفة المالية من الوظائف الحاكمة في أية مؤسسة ، سواء كانت عمومية أو خاصة، ومهما كانت طبيعة نشاطها، ويتسع مفهوم الوظيفة المالية للمؤسسة من مجرد "التمويل" إذ قصد به مجرد تدبير الاول الى تدبيرها واستخدامها ، والعمل على ايجاد الحلول لمجموعة من القيود : التوازن ، القدرة على الوفاء، الاستقلالية المالية والمرودية ، وهو موضوع الوظيفة المالية ، وعليه فإن لوظيفة الادارة المالية علاقات وطيدة بكل الوظائف في المؤسسة الإنتاج، التسويق، الموارد البشرية،التمويل...

فالوظيفة المالية ليست مكلفة فقط بجلب الاموال بل تأخذ على عاتقها كل المشاكل ذات الطابع المالي في المؤسسة؛

(و)- وظيفة البحث و التطوير¹:

يعد نشاط البحث و التطوير داخل المؤسسات المغذي الرئيسي للإبداعات التكنولوجية و خاصة في المؤسسات الكبيرة التي تتوفر على مخابر وامكانيات مادية وبشرية معتبرة ، حيث كلما كبر حجم المؤسسة ،كلما ادى ذلك بالضرورة الى تكوين وظيفة خاصة بالبحث والتطوير فيها، مع العلم ان لهذه الوظيفة خصوصيات يجب مراعاتها ، كما ان مؤشرات تقييمها صعبة التحديد، ونتائجها مرتبطة في الحقيقة بالتسيير الفعال، والتنقل الجيد بينها وبين الوظائف الاخرى،اضافة الى الكفاءة الفنية للعمال القائمين بنشاطات البحث و التطوير؛

ولفهم معنى وظيفة البحث والتطوير نتعرف على الانشطة الاساسية الثلاثة لها فيما يلي:

-البحث العلمي الأساسي : وهو جهد علمي منظم، يقصد به الكشف عن معلومات جديدة تسهم في تطوير المعارف الانسانية و تطوير افاقها.²

-البحث التطبيقي : يضم الأبحاث الأصلية تعمل على تحديد التطبيقات الممكنة لنتائج بحث أساسي ما، او من اجل الحصول على تطبيقات جديدة تحقق أهداف مسبقة.³

-التطوير التجريبي : هو مجموعة من الأعمال المعتمدة على المعارف المحصلة عبر البحث أو التجربة ، وذلك من اجل إنتاج مواد جديدة، معدات ، منتجات، طرق إنتاج، أنظمة، خدمات...، أو من أجل تحسينها.

وعليه فإن وظيفة البحث و التطوير هي كل الجهودات المتضمنة تحويل المعارف المصادق عليها إلى حلول فنية، في صورة أساليب أو طرق إنتاج أو منتجات مادية استهلاكية . وتباشر هذه النشاطات في مخابر الجامعات، أو في مراكز البحث التطبيقي، أو في المؤسسات الصناعية دون اعتبار لحجمها.

¹ عرابة الحاج، تمجدين نور الدين،مدتخلة بعنوان " وظيفة البحث و التطوير كاساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الاقتصادية " الملتقى الدولي: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي و مساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف ،يومي 27-28 نوفمبر 2007 ،ص 3

² عمار الطيب كشرد، " البحث العلمي و مناهجه في العلوم الاجتماعية و السلوكية " ، الطبعة الاولى ،الاردن، 2007، ص31

³ عرابة الحاج، تمجدين نور الدين، مرجع سبق ذكره،ص 4

المطلب الثاني: مفهوم الابتكار و خصائصه

تتعدد مفاهيم الابتكار وتعريفاته بحسب الاهتمامات العلمية ، والمدارس الفكرية للباحثين، وقبل أن نعرض مفهوم الابتكار وتطوره لا بد من وقفة عند بعض المصطلحات ذات العلاقة.

فالابتكار كما نستخدمه هو ترجمة لكلمة (Innovation) و الذي يترجم (التجديد و المقولة) في حين أن دراكر في كتابه استخدم (Innovation) بمعناه الواسع (الجزري و التدريجي) أكثر مما يعني التجديد، و عادة يختلط مفهوم الابتكار مع مفاهيم أخرى مثل الاختراع (Invention) ، والإبداع (Créativité) ، وفي ما يأتي نعرض بعض التوضيحات لهذه المفاهيم:

يعرف حسن خليل الشماخ الاختراع على انه : " إدخال شيء جديد لهذا العالم لم يسبق له أن وجد أو سبق إليه أحد، و يسهم في إشباع بعض الحاجات الإنسانية"¹

أما الإبداع فيعرف على أنه : " مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا وجدت بيئة مناسبة، يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصلية ومفيدة للفرد أو المؤسسة أو المجتمع، أو العامل"²

أولاً: مفهوم الابتكار

للابتكار عدة مفاهيم كما ذكرنا سابقاً ونذكر أهمها:

ترى راوية حسن الابتكار على أنه : " هو تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة ،وهنا كلمة تنمية شاملة فهي تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة، إلى إدراك الفكرة إلى جلبها إلى المنظمة ثم تطبيقها"³.

و يعرفه بيترز (Tom Peters) بأنه: " التعامل مع شيء جديد أي أنه لم يسبق اختياره"⁴.

أما شيرميرهون (J.R. Schermerhon) وزملائه يعرفون الابتكار على أنه: " تطبيق الفكرة الجديدة سواء كانت عملية إنشاء الأفكار الجديدة ووضعها في الممارسة"⁵.

وعرفه شاني ولاو (Shani &Law) بأنه : " تطبيق الفكرة الجديدة سواء كانت تكنولوجيا جديدة ، منتجاً أو عملية تنظيمية أو إدارية جديدة ، كما قد يكون الابتكار تقليداً

¹ خليل محمد حسن شماخ، "نظرية المنظمة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص421.

² سليم بطرس جلدة، زيد منير عبودي، "إدارة الإبداع و الابتكار"، الطبعة الأولى، دار الكنوز و المعرفة، الأردن، 2006، ص21.

³ راوية حسن، "سلوك المنظمات"، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر، 2001، ص393.

⁴ نجم عبود نجم، "إدارة الابتكار"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، 2003، ص19.

⁵ نبيل جواد، "إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، الطبعة الأولى، الجزائرية للكتاب، الجزائر، 2006، ص181.

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

لمنتج أو شخص أو فكرة مستخدمة في مكان آخر ويصبح تطبيقها فريدا عند وضعه في سياق جديد¹.

ويعرف أيضا على انه : " مفهوم واسع ويشمل كل ما هو جديد ومختلف يميز المنظمة عن الآخرين ويمنحها دعما في المركز التنافسي وتحسين الأداء"².
ومما سبق نجد أن الاختراع يعني بلورة أفكار جديدة ترتبط بالتكنولوجيا ، أما الابتكار فيعني تطبيق وتجسيد هذه الأفكار ، أما الإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة في حين أن الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بتنفيذ أو تحويل من الفكرة إلى المنتج.

وبالرجوع إلى التعريف الشامل للابتكار وعلى ضوء التعارف السابقة الذكر : " هو عملية شاملة بدايتها ظهور الفكرة المبدعة ونهايتها تكون بتجسيد هذه الفكرة ميدانيا بإنتاج شيء جديد وتسويقه أو استعماله وتوسيع دائرة استهلاكه"³.

ثانيا : خصائص الابتكار

للابتكار عدة خصائص والتي تشترك مع خصائص الإبداع ونذكر أهمها فيما يلي⁴:

- ✓ الجدية و الحداثة: وجود فكرة أو أسلوب أو تقنية أو خدمة جديدة وحديثة ولم تكن موجودة سابقا من حيث الخصائص و الاستعمال و المنفعة،
- ✓ المنفعة: أي عمل جديد ومبتكر يجب أن يكون له منفعة أو قيمة أو إضافة منفعة وقيمة جديدة عما سبقه، مثل درجات الإشباع أو توفير الجهد و الوقت و التكلفة.
- ✓ الجاذبية أو القبول : يجب على الابتكار أن يكون مقبولا من الفرد والمجتمع وأن لا يتعارض مع معتقدات واتجاهات المجتمع.
- ✓ المرجعية التراكمية: وجود معطيات وخبرات متراكمة سابقة عند صاحب الابتكار
- ✓ اختيار الوقت المناسب: لتقديم المنتج الابتكاري.

المطلب الثالث: مراحل الابتكار وأنواعه

أولاً: مراحل الابتكار

تعد الابتكارية بوصفها عملية تقديم وتطوير أفكار جديدة تأخذ طريقها للتطبيق في منتجات أو خدمات أو عمليات جديدة , وهذا يعني أنها عملية دعوية متواصلة تتألف من مراحل متعددة يمكن تحديدها بالاتي¹:

¹ نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص18
² محمد منصور و اخرون، "سلوك المستهلك و اتخاذ القرارات الشرائية مدخل متكامل"، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، الأردن، 2013، ص329.
³ شريف غياط، محمد بوقوم، "واقع الابتكار وانتشاره في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الوطني حول: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و الابتكار في ظل الالفية الثالثة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة 8ماي قالمة، يومي 16 و17 نوفمبر 2008، ص17.
⁴ مرجع نفسه، ص4

1- تطوير الابتكار (Innovation Développement)

في هذه المرحلة تهتم المؤسسة بتقييم، وتعديل، وتحسين الأفكار الجديدة من أجل تحويلها إلى منتج جديد أو خدمة جديدة، كما يتم تقليص عدد الأفكار إلى عدد قليل من الأفكار المطورة القابلة للتطبيق.

2- تطبيق الابتكار (Innovation Application)

تستخدم المؤسسة في هذه المرحلة الأفكار المطورة لتقوم بعملية التصميم والتصنيع والتوريد للمنتجات أو العملية الجديدة.

3- إطلاق التطبيق (Application Lunch)

في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بإدخال المنتجات أو الخدمات الجديدة إلى السوق والسؤال الأهم في هذه المرحلة هو: هل الابتكار ينجح في السوق؟ وهل يرغب الزبائن في شرائه؟ إن تاريخ الابتكار حافل بالأفكار الجديدة التي لم توجد اهتماما كافيا من الزبائن.

4- تنامي التطبيق (Application Growth)

في هذه المرحلة فإن الابتكار الناجح في السوق يتسم بنمو الطلب بمعدل متزايد، مما يعني أن الابتكار دخل مرحلة الأداء الاقتصادي وتحقيق الربحية العالية مع إمكانية أن الطلب يتجاوز العرض.

5 - نضوج الابتكار (Innovation Maturité)

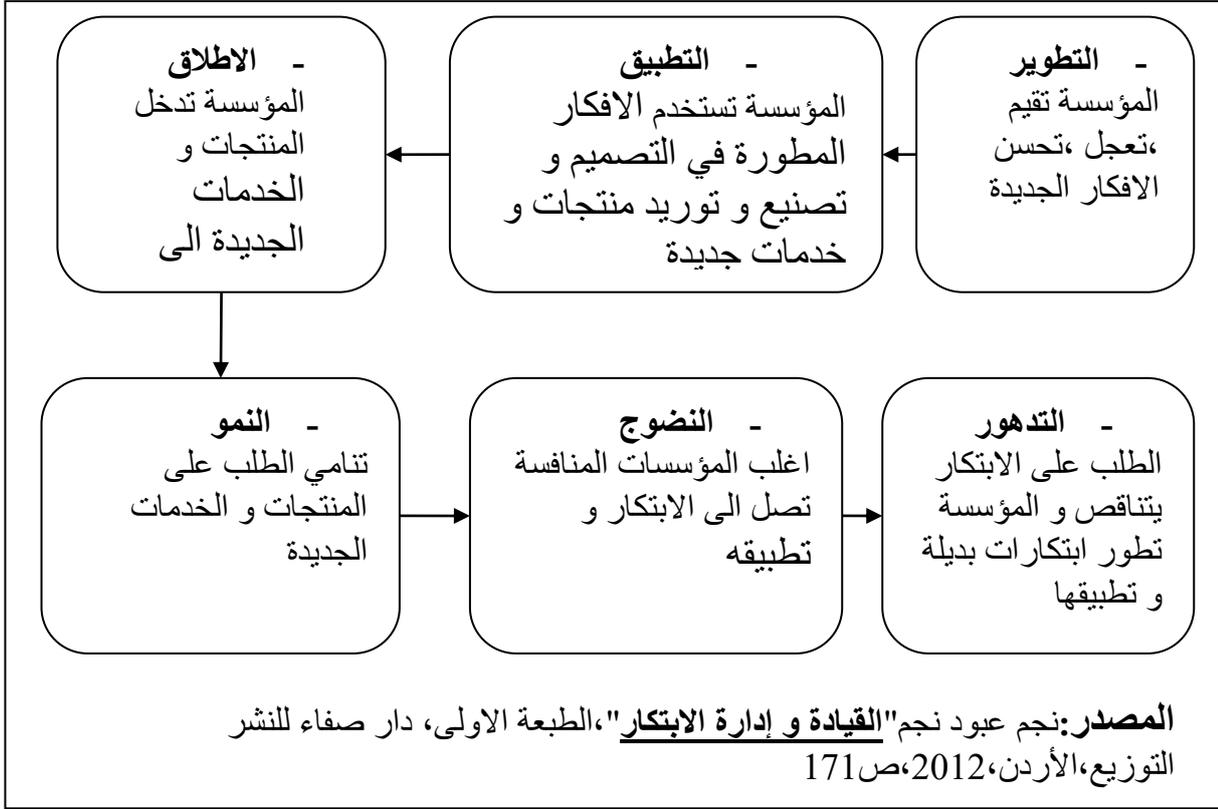
أما في هذه المرحلة فإن اغلب المؤسسات المنافسة تصل إلى الابتكار وتطبيقه بإدخال منتجاتها أو خدماتها إلى السوق بما ينافس الابتكار الأصلي، كما أن المؤسسات المنافسة تعمل وبسرعة على إدخال التعديلات والتحسينات الجزئية الصغيرة عليه حتى تستفيد كل إمكانيات التحسين في الخصائص، والتركيب، والحجم، والتغليف ومجالات الاستعمال... الخ.

6- تدهور الابتكار (Innovation Décline)

إن كل ابتكار جديد ناجح يحمل بذور تدهوره اللاحق، وعندما تكون المؤسسة غير قادرة على زيادة المبيعات وعدم تحقيق ميزة تنافسية من الابتكار في أواخر مرحلة النضوج، فإن هذا الابتكار يدخل مرحلة تدهوره التي لا بد من أن تكمل باتخاذ المنظمة لقرار إخراجه من الخدمة بعد أن تكون قد طورت الابتكار الجديد اللاحق من أجل استمرار دوران الابتكار المتعاقب المستدام، أنظر الشكل التالي:

¹ نجم عبود نجم، "القيادة وإدارة الابتكار"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2001، ص 169-

الشكل رقم 1: يوضح مراحل العملية الابتكارية



ثانياً: أنواع الابتكار

لقد قدمت تصنيفات عديدة للابتكار، وذلك بحسب خصائص أو طبيعة أو مجال الابتكار، أو دلالاته المختلفة بوصفه ظاهرة معقدة المضامين وواسعة الأبعاد ، وبصفة عامة قد تأخذ الابتكارات شكلين¹:

أولاً : الابتكار التدريجي (التحسيني) : وهو الذي يقوم على إدخال تحسينات صغيرة نسبياً في المنتجات والعمليات و الإجراءات , وإن بعض هذه التحسينات قد تكون جوهرية , وإن تراكمها يحقق ابتكار جذرياً.

ثانياً : الابتكار الجذري (الراديكالي) : ويتمثل في التوصل إلى المنتج الجديد أو العملية الجديدة ، التي تختلف كلياً عما سبقها و تحقق من خلالها إستراتيجية كبيرة في السوق.

ويرى **علي الشريف** أن الابتكار الجذري هو " سلعة جديدة تماماً تحل محل سلعة قائمة، أما الابتكار التدريجي فيعني تعديلاً في سلعة موجودة"¹ . غير أن هذا التصنيف يركز

¹ عمر موساوي، مصعب بالي، مداخلة بعنوان: "الإبداع في المنتجات التأمينية و دوره في تحريك النمو في الأسواق الصاعدة"، الملتقى الدولي السابع: الصناعة التأمينية، الواقع العملي وأفاق التطوير - تجارب دول - جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 3 و 4 ديسمبر 2012، ص 12

على السلعة ، في حين أن الابتكار كما رأينا سابقا قد يكون فكرة أو منتج أو طريقة أو منظمة ، وعليه فإن الابتكار الجذري يعني التوصل إلى ما هو جديد بشكل تام ولم يكن موجود من قبل ، بينما الابتكار التدريجي أو التحسيني فيعني إدخال تحسينات وتعديلات على ما هو قائم من قبل من أجل أن يستمر.

المبحث الثاني : الاطار المفاهيمي للابتكار التكنولوجي

يعيش العالم اليوم مرحلة جديدة من تطور الأدوات وأنمطه الإدارة في المؤسسات بتبني فلسفة الابتكار والتغير المستمر لنمو المؤسسة وبقائها وذلك بإيجاد آليات البحث والتطوير وتطبيق الجيد للتكنولوجيا.

المطلب الأول : ماهية التكنولوجيا

تعتبر التكنولوجيا من المصطلحات المعاصرة التي نسمع عنها كثيرا في وقتنا والأداة الأحدث استعمالا في المؤسسات، فالحديث عنها كعامل للنمو والتطور الاقتصادي يرجع إلى أمد بعيد.

أولا : مفهوم التكنولوجيا

تعد التكنولوجيا من أكثر الألفاظ شيوعا واستخداما في عصرنا ، حتى من قبل – المواطن العادي- مما زاد في اللبس والغموض الذين يكتنفانه، حتى أصبح له معاني كثيرة ومفاهيم مختلفة ومتناقضة حسب مستخدم اللفظ²، فقد تعددت التعاريف التي أعطيت لهذا المصطلح إلا أنه مازال الغموض يشوبه إلى حد كبير، فالكثير يستخدمونه دون العناية بتحديد معناه أو مضمونه،

¹ علي الشريف، "الإدارة المعاصرة"، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 339 .
² محمود علم الدين، "تكنولوجيا المعلومات و صناعة الاتصال الجماهيري"، العربي للنشر والتوزيع، مصر، 1990، ص

فمن ناحية المدلول اللغوي يرجع أصل كلمة تكنولوجيا (Technology) إلى اليونانية التي تتكون من مقطعين هما (Techno) وتعني التشغيل الصناعي، والثاني (logos) أي العلم أو المنهج، لذا تكون بكلمة واحدة هي علم التشغيل الصناعي¹.

وتعرف التكنولوجيا على أنها " هي الأدوات أو الوسائل التي تستخدم لإغراض علمية تطبيقية ، والتي يستعين بها الإنسان في عمله لإكمال قواه وقدراته وتلبية تلك الحاجات التي تظهر في إطار ظروفه.

كما أنها تعرف على أنها " حصيلة التفاعل المستمر بين الإنسان والطبيعة تلك الحصيلة التي تزيد من كفاءة هذا التفاعل بهدف زيادة الإنتاج أو تحسين نوعه أو تقليل الجهد المبذول².

كما تعرف على أنها : " تطبيق الاجراءات المستمدة من البحث العلمي والخبرات العلمية لحل مشكلات واقعية ، ولا تعني التكنولوجيا هنا الادوات والمكائن فقط، بل إنها الأسس النظرية والعملية التي ترمي إلى تحسين الاداء"³.

ثانيا : خصائص التكنولوجيا

وعموما فإن التكنولوجيا كما يحددها " زاهر أحمد" تتمثل في ثلاثة مفاهيم أساسية:

- التكنولوجيا كعملية : وهو التطبيق المنظم للمحتوى العلمي أو المعلومات، بغرض أداء محدد يؤدي في النهاية إلى حل مشكلة معينة.
- التكنولوجيا كمنتج : محصلة تطبيق الأساليب العلمية يكون في المساعدة في إنتاج الآلات والخامات، ويطلق على الآلات **hard ware** وعلى المواد الخام **soft ware**
- التكنولوجيا كمزيج للأسلوب والمنتج: من هذا يتضح أن عملية الاختراع تصاحبها عملية الإنتاج ، وبالتالي لا يمكن فصل التكنولوجيا كأسلوب عنها كمنتج، أوضح مثال على ذلك هو الحاسب الآلي فنفس الجهاز يصاحبه دائما تطور في إنتاج البرامج وتوسع كبير فيها⁴.

ثالثا : عناصر التكنولوجيا

¹ محمد الصيرفي، "إدارة تكنولوجيا المعلومات"، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر، 2009، ص 13
² عبدة سمير، " العرب و التكنولوجيا"، دار الأفق الجديدة، 1981، ص 120
³ عبد الباري إبراهيم درة، "تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، الأسس النظرية و دلالتها في البيئة العربية المعاصرة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003، ص 26
⁴ يعقوب فهد العبيد، "التنمية التكنولوجية"، دار الدولية، مصر، 1989، ص 2

- معرفة الاحتياجات والفرص للحلول التكنولوجية.
- التصميم و التنفيذ والتصنيع والبيع والتشغيل والصيانة واستخدام المنتجات التكنولوجية.
- الاكتساب والتطبيق للمعرفة والفهم والمهارات .
- الاختيار والتقييم للمنتجات التكنولوجية.

المطلب الثاني: ماهية الابتكار التكنولوجي

يعتبر الابتكار التكنولوجي أنه هو الذي ينشئ الثروة ويعطي للمؤسسة القائمة عليه القدرة على الوصول إلى المنتجات المبتكرة الجديدة، وإلى الزبائن والأسواق الجديدة في وقت أسرع، وبما هو أفضل من منافسيها، بل أكثر من ذلك فهو عامل محدد لاستمرارية وبقاء المؤسسات، ومحفز أساسي للتطور باستخدام التكنولوجيات الحديثة الذي يسود عالم الأعمال في الوقت الحاضر.

أولا : مفهوم الابتكار التكنولوجي

لقى هذا المفهوم اهتمام كبير من طرف كتاب الادارة فتعددت واختلقت مفاهيمه، ولا شك أن هذا الاهتمام يرجع إلى أهمية موضوع الابتكار التكنولوجي لكونه ظاهرة معقدة المضامين ومتعددة الأبعاد تمس جميع الميادين، ومن أهم هذه المفاهيم ما يلي:

عرف الاقتصادي مورين الابتكار التكنولوجي على أنه: " وضع حيز التنفيذ أو استغلال تكنولوجيا موجودة، والتي تتم في شروط جديدة وتترجم بنتيجة صناعية " ¹.

وعرفه محمد سعيد أوكيل على أنه: " كل جديد على الاطلاق، أو تحسين صغير أو كبير في المنتجات واساليب الانتاج الذي يحصل بمجهود فردي أو جماعي والذي يثبت نجاحه من الناحية الفنية والتكنولوجية وكذلك فاعليته من الناحية الاقتصادية" ².

أما منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) فقد عرفت الابتكار التكنولوجي على أنه: "يعطي المنتجات الجديدة والأساليب الفنية الجديدة، وأيضا التغيرات التكنولوجية المهمة للمنتجات والأساليب الفنية، ويكتمل الابتكار التكنولوجي عندما يتم ادخاله إلى السوق، أو استعماله في أساليب الانتاج" ³.

¹ محمد الطيب دويس، "براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات و الدول"، حالة الجزائر، رسالة ماجستير، تخصص: دراسات اقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية الحقوق والعلوم العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2005، ص 37

² محمد سعيد أوكيل، "وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص 111

³ مناصرة سناء، ضيف الله مريم، "دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية"، مذكر لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي

1945، قالمة، الجزائر، 2013، ص 19

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

ويعرف أيضا على أنه: " يشمل الابتكار في المنتجات والابتكار في سيرورة العمليات الإنتاجي، ومنه يكون مرتبط بالانتاج ورفع الانتاجية أي أن كل ابتكار لا يؤدي إلى تحسين عملية إنتاج لا يعني ابتكار، وبالتالي فالابتكار التكنولوجي هو نتيجة تطبيق معارف فنية معترف بها فهو كل جديد يقوم على المعلومات غير الدقيقة وفعالة لا يمكن اعتباره ابتكار¹ .

و عرف أيضا على أنه: " نظام متكامل من المعرفة والمعلومات، والإبداعات، والاختراعات، و تطبيقاته في مجال تطوير العمليات والمنتجات وايضا المعدات والتجهيزات والآلات ، ومواضيع العمل المختلفة والخدمات الانتاجية ولقدرات التنظيمية في كل متكامل ، ومترابط بفعالية مع الخصائص النوعية، الاقتصادية والاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية " ².

ومن المفاهيم السالفة الذكر نستخلص ان الابتكار التكنولوجي هو كل المعارف النظرية والتقنية ، والأساسية والتطبيقية التي تهدف إلى تحويل فكرة إلى منتج جديد أو تؤدي إلى تطوير وتحسين المنتج الحالي و تسويقه.

ثانيا : خصائص الابتكار التكنولوجي:

لكل مجال خصائصه ومن خلال ما ذكرنا سابقا يمكن الوصول إلى أهم خصائص الابتكار التكنولوجي وتتمثل في ما يلي³:

- تكثيف الدعم المالي للبحث والتطوير الصناعي.
- إزالة العقبات التي تعترض تطوير اليات السوق كالأرأس المال المخاطر الذي من شأنه تمويل الابتكار.
- تعزيز سياسات الابتكار عن طريق تحسين التقنيات التنظيمية ، وإدخال اليات جديدة لدعم الابتكار ونشر التكنولوجيا.
- إزالة العقبات امام التعاون التكنولوجي الدولي.

ثالثا: أهمية الابتكار التكنولوجي

تسهم الابتكارات التكنولوجية في تقدم البنية الاقتصادية للدولة وتقدم المجتمع وازدهاره لذلك حظى الابتكار التكنولوجي بأهمية كبيرة والتي تتمثل فيما يلي :

- تحسين طرق التصنيع الحالية وادخال طرق جديدة من اجل تقليص دورة التصنيع⁴.

¹ بخاشة موسى ، عقون عادل، "المعرفة كأداة لدعم الابتكار وخلق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية المقارنة القائمة على الاستثمار البشري والكفاءات" الملتقى الدولي حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الالفية الثالثة، بمجمع سويداني بوجمعة، ولاية قالمة، يومي 16 و17 نوفمبر 2008، ص192

² بودلال علي ، مداخلة بعنوان: " الإبداع و الابتكار التكنولوجي كاستراتيجية تنافسية للمؤسسات الصناعية في الدول العربية"، الملتقى الدولي الرابع حول: " المنافسة و الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، جامعة تلمسان، ص4

³ بودلال علي، مرجع سبق ذكره، ص 5

⁴ زايدي عبد اسلام، " واقع الإبداع التكنولوجي في المؤسسة الصناعية الجزائرية"، ملتقى دولي حول: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية و الابتكار، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، يومي 16 و17 نوفمبر 2008، ص72

- التكوين المستمر للمهارات وتنمية القدرات من أجل ضمان ترقية البحث و التطوير.
- يمكن من تعلم العمليات المعقدة التي تميز الطرق الانتاجية الحديثة؛
- يتيح اكتساب خصائص أداة جديدة أو محسنة وتقديمها الى المستهلك¹.
- يمكن من اتخاذ منتج تكنولوجي جديد او حسن.
- يؤدي الى زيادة الدخل الفردي ، بفعل زيادة الانتاجية وتحريك التطور الاقتصادي .
- يسمح بتمييز منتج المؤسسة عن منتجات المنافسين وذلك من خلال المرونة الكافية في أداء العمل الذي يحقق أقصى مستويات الرضا للزبون وتنوع المنتجات.

المطلب الثالث : مراحل الابتكار التكنولوجي و أنواعه

تعتبر العملية الابتكارية في المؤسسات عملية دؤوبة متواصلة فهي تتألف من مرحل متعددة يمكن تحديدها بالاتي :

أولا : مراحلها : ويتم وفق ثلاثة مراحل ويمكن تلخيصها فيما يلي²:

➤ مرحلة توليد الافكار : في هذه المرحلة يتم توليد الافكار من خلال تشجيع انتقال المعلومات الجديدة بين الافراد غير الاتصالات ، مما يؤدي إلى سهولة حصول المؤسسة على هذه المعلومات بطرق و اساليب مختلفة كأداة الزبائن والموردين أو عن طريق البحث عن تكنولوجيا صناعي جديدة ، ومن ثم اختيار الافكار الجديدة المناسبة والممكن تطبيقها من طرف الافراد والمعدات وآلات الانتاج ، وكذا قدرة المؤسسة المالية.

➤ من الفكرة إلى المشروع : يتم تحويل الافكار الجديدة إلى مشروع وذلك من خلال وضع مخطط تطبيقي يتضمن نوع الابتكار المستخدم وحدود تطبيقه ، ونوع الالات والمعدات والتكنولوجيا الحديثة المستخدمة ، مع دراسة مناسبة لكل هذه الظروف لمعرفة احتياجات الزبائن المستهدفين ، إضافة إلى ذلك تقوم المؤسسة بتحديد تكاليف البحث والتطوير وكذا التكاليف المتعلقة بانطلاق المشروع سواء من الناحية الصناعية او التجارية ووضع دراسة تتعلق بالتوقع المبيعات والتطورات المتعلقة بالسوق ، ورد فعل المنافسين.

➤ تنفيذ المشروع : تتألف هذه الرحلة من مجموعة خطوات تقوم بها المؤسسة، حيث تبدأ هذه الاخيرة بإنتاج منتج تجريبي يسمح لها من التأكد من جاهزية وسائل الانتاج الجديدة والموارد الاولية ومدى كفاءة اليد العاملة المتخصصة في التطبيق التكنولوجي الجديدة، هذا المنتج التجريبي يسمح للمؤسسة بتحليل آراء و ردود فعل الزبائن والموزعين، بعدها تنتقل المؤسسة الى الانتاج الفعلي، حيث لا بد أن تتصف عملية التصنيع بالمرونة، أي أنه يمكن إضافة تعديلات جديدة في أي لحظة أثناء الانتاج بعد اكتمال عملية التصنيع يصبح المنتج جاهز للدخول إلى السوق.

ثانيا : أنواع الابتكار التكنولوجي

¹ نفس المرجع، ص 255

² مناصرة سناء، ضيف الله مريم، مرجع سبق ذكره، ص ص 21، 22

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

تشمل الابتكارات التكنولوجية على مستوى المنتج وعملية الإنتاج مجموعة من الأنشطة تستهدف تأمين مدخلات علمية وتكنولوجية وتنظيمية ومالية، يحتمل، أن تؤدي إلى تطبيق منتجات وعمليات جديدة أو محسنة تكنولوجيا، وتتمثل في¹:

- حسب النظم الاجتماعية الفنية: يفرق F.Damanpour and E.william بين الابتكارات الفنية وهي التي تحدث داخل الأطار الابتدائي للعمل في المؤسسة، وبين الابتكارات الادارية وهي التي تحدث داخل النظام الاجتماعي والتي تهتم بتنظيم العمل والعلاقات بين أعضاء المنظمة.

- الابتكار في المنتجات والعمليات : يمكن تعريف ابتكارات المنتجات لأنها تتوجه نحو إدخال منتجات جديدة إلى السوق أما ابتكارات العملية فهي ابتكارات موجهة نحو التكنولوجيا والنظام التشغيلي.

وإذا كانت ابتكارات العمليات تدخل منتجات صناعية في سوق الإنتاج، فإن ابتكارات المنتجات تدخل منتجات استهلاكية في سوق الاستهلاك

- حسب خصائص الابتكار: قدم zaltman ورفقائه في 1973 نموذجاً مكون من ثلاثة أبعاد لخصائص الابتكار من أجل تصنيف الابتكارات:

- مبرمج و غير مبرمج : بمعنى أن هناك ابتكارات مخطط لها مسبقاً وابتكارات لم يخطط لها مسبقاً أي ابتكارات غير مبرمجة، وهذه الأخيرة بدورها تنقسم إلى ابتكارات ناتجة عن ركود وهي نتيجة لتوفر موارد رابدة ، وابتكارات ضغط وهي ابتكارات التي تشكل استجابة لوجود حاجة أو أزمة ، كما أن هناك مستوى فرعي ثالث هو الابتكار المشجع على النشاط الابتكاري،(حيث يقوم الشخص أو الجماعة بمحاولات لجذب انتباه المنظمة لمجال تكون الحاجة فيه للتغيير غير معروفة).

1- مساعد أو نهائي : أي فيما إذا كان للابتكار هدف في حد ذاته أو كوسيلة لتسيير وإقرار ابتكار آخر.

2- الأصالة : أي ابتكار مرتفع في أصالته أو منخفض، حيث أن الابتكار المرتفع في أصالته هو ذلك الابتكار الذي يجمع بين الحدثة المفرطة والمخاطرة الكبيرة.

- حسب مصدر الابتكار : يمكن تصنيف الابتكارات طبقاً لمن يبادر بها، وهنا يمكن أن نميز بين نوعين من الابتكارات²:

1- ابتكارات داخلية : وهي ابتكارات ناتجة من داخل المؤسسة وبفدراتها الذاتية.

¹ نيجل كنج و نيل أندرسون، "إدارة أنشطة الابتكار والتغيير - دليل انتقادي للمنظمات"، ترجمة : محمود حسن حسني، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004، ص ص 220-223

² نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 109

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

2-ابتكارات خارجية : وهي الابتكارات التي تأتي من خارج المؤسسة والتي بدورها يمكن أن تكون مفروضة على المؤسسة من الخارج (في بعض الأحيان تفرض الدولة على المؤسسات ابتكارات ضمن أطر محددة)، أو الابتكارات التي يتم الحصول عليها من خارج المؤسسة عن طريق التراخيص أو شراء مؤسسة أخرى بالكامل صاحبة الاختراع (عن طريق الاستيلاء) ، غير أن العديد من المؤسسات لا تميل إلى الأسلوب الأخير لمجرد أنه لم يبتكر داخلها (عقبه لم يبتكر هنا)، والجدول التالي يوضح هذه التصنيفات:

جدول رقم(1): يوضح التصنيفات المختلفة للابتكار

النظم الفنية	الاجتماعية	المنتجات و العمليات	خصائص الابتكار	مصدر الابتكار
Damanpoue 1990	Damanpoue 1990	Damanpoue and Gopalakrishnan 2001	Duncan and Zalman Holbek ; 1973	Anderson ; 1992
فني: منتجات جديدة، خدمات أو عمليات ترتبط بشكل مباشر بنشاط العمل الابتدائي	منتج: سلعة أو خدمة جديدة يتم تقديمها لمقابلة احتياجات مستخدم خارجي أو سوق خارجي.	مبرمج أو غير مبرمج: أيا كان الأمر، يكون الابتكار مخططا له مسبقا. (إذا لم تكن الابتكارات مخططة فيمكن عندئذ تقسيمها إلى أنواع ناتجة عن الضغط، أو الركود).	طارئ: تكون الابتكارات مبنية على أفكار تبرز بشكل طارئ داخل المنظمة ذاتها.	
إداري: التغيرات في العلاقات الاجتماعية ، والاتصالات والقواعد	عملية: عناصر جديدة يتم تقديمها الى عمليات الانتاج أو خدمات	مساعد/نهائي: سواء كان الابتكار مقدم بهدف تيسير ابتكار آخر أو	الإقرار: الابتكارات المنقولة عن المنظمات	

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

والادوار ، والاجراءات والهيكل المرتبطة بهم.	المنظمة.	اعتباره غاية في حد ذاته.	الأخرى مشابهة ، غالبا ما تجري عليها تحسينات فيما بعد.
إضافي: الابتكارات التي تعبر الحدود بين المنظمة و البيئة المحيطة.		الأصالة: المدى الذي يكون من خلاله التغيير يتسم بالحدثة والمخاطرة.	مفروض: الابتكارات التي تكون المنظمة مجبرة على القيام بها نتيجة لوجود قوة تنظيمية أو قانونية خارجية.

المصدر : نيجل كنج و نيل أندرسون، "إدارة أنشطة الابتكار و التغيير- دليل إنتقادي للمنظمات"، ترجمة : محمود حسن حسني ،دار المريخ للنشر،الرياض،ص 220

المبحث الثالث : عموميات حول الابتكار التكنولوجي

تمثل الاستراتيجية الاتجاه العام والمرشد الأساسي الذي تتخذه المؤسسة على المدى الطويل لتحقيق كافة المزايا الناتجة عن تداخل وتكامل موارد المؤسسة مع البيئة المتغيرة لتحقيق كافة المزايا الناتجة عن تداخل وتكامل موارد المؤسسة مع البيئة المتغيرة لتحقيق توقعات المالكين والمستثمرين والموردين والزبائن وكل من له صلة بالمؤسسة.

المطلب الأول : إستراتيجيات الابتكار

هناك العديد من إستراتيجيات الابتكار والتي يمكن أن تتبناها المؤسسة حتى تساعد في تحقيق الابتكار وتجعل منها ظاهرة متجددة ومتأصلة ، ويقصد بإستراتيجية الابتكار السياسات التنظيمية التي تصمم لغاية الترويج للعملية الابتكارية وإيجاد المناخ الابتكاري داخل المؤسسة¹.

بغض النظر عن السيرورة التي تبني بها إستراتيجية الابتكار فان المؤسسات المبتكرة تتبع إحدى الإستراتيجيتين : إستراتيجية إستباقية أو إستراتيجية رد الفعل وتتمثل فيما يلي² :

أولا : إستراتيجية الابتكار الإستباقية

وتعتبر إستراتيجية المؤسسة الرائدة وتتطوي على التأثير في الأسواق من خلال تطوير وطرح المنتجات الجديدة وخلق أسواق جديدة من خلال هذه المنتجات ، ويتطلب بناء

¹ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبادي ، مرجع سبق ذكره ، ص 69

² بوبعة عبد الوهاب ، " دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية " ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، جامعة منتوري ، قسنطينة، 2012، ص ص 49-51

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

هذه الاستراتيجية قدرة كبيرة على التوقع بالتطورات المستقبلية في البيئة وقدرة أكبر على تحديد الفرص الجديدة والكامنة في الأسواق. وتتمثل ميزة هذه الاستراتيجية في أن يكون المبتكر الأول أكثر قدرة على التحكم في التكنولوجيا المطورة أو المكتسبة وأكثر قدرة على إضافة التحسين و التطوير. ثانيا : إستراتيجية رد الفعل

وتعتبر هذه الاستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة لمواجهة التهديدات والتغيرات الحاصلة في بيئتها فتقوم لابتكار منتجاتها بعدما يظهر الابتكار في مكان آخر , وتهدف إلى التكيف والتأقلم والحفاظ على مكانة المؤسسة وحصتها السوقية

المطلب الثاني : مؤشر الابتكار العالمي لسنة 2014

يهدف تقرير مؤشر الابتكار العالمي بالأساس إلى ترتيب القدرات الابتكارية لاقتصاديات العالم ونتائجها، ويقر التقرير بدور الابتكار كمحرك للنمو والازدهار وبالحاجة إلى تطبيق منظور أفقي واسع في مجال الابتكار على الاقتصاديات المتقدمة والناشئة ، وعليه يدرج مؤشرات تتجاوز القياسات التقليدية للابتكار، مثل مستوى البحث والتطوير¹، وقد بات مؤشر الابتكار العالمي، الذي يصدر سنويا منذ سبعة أعوام ، يفرض نفسه كمرجع رئيسي ضمن مؤشرات الابتكار ، وتطور ليصبح أداة قياس تيسر الحوار بين القطاعين العام والخاص وتمكن واضعي السياسات وقادة الأعمال وغيرهم من أصحاب المصالح من تقييم التقدم المحرز باستمرار بالنسبة لمؤشر الابتكار العالمي 2014 ، تظل سويسرا تحتل مركز الصدارة للعام الرابع على التوالي ، وصعدت المملكة المتحدة سلم الترتيب بدرجة لتحتل المرتبة الثانية متبوعة بالسويد ، ويسجل دخول جديد إلى قائمة بلدان الصدارة العشرة ألا وهو لكسمبرغ المرتبة التاسعة . أنظر الجدول:

الجدول رقم (2): يوضح رتبة بلدان الصدارة العشرة لسنة 2013 و 2014

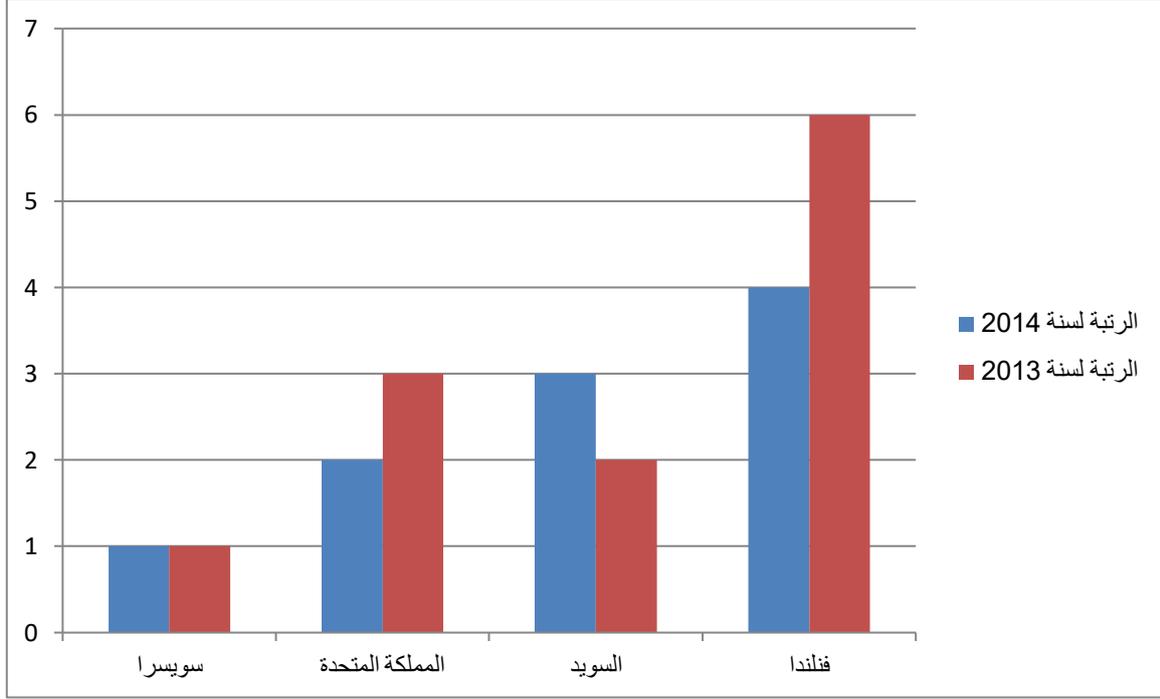
البلد	الرتبة في سنة 2013	الرتبة في سنة 2014
سويسرا	1	1
المملكة المتحدة	3	2
السويد	2	3
فنلندا	6	4
هولندا	4	5
الولايات الأمريكية المتحدة	5	6
سنغافورة	8	7
الدنمارك	9	8
لكسمبرغ	12	9
هونغ كونغ (الصين)	7	10

¹ سمر شمعون، ادوارد هاريس، "مؤشر الابتكار العالمي 2014"، المنظمة العالمية للملكية الفكرية، www.wipo.int، 21:12 ، 17/04/2015

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

المصدر: سمر شمعون، ادوارد هاريس، "مؤشر الابتكار العالمي 2014"، المنظمة العالمية للملكية الفكرية،
21:12 ، 17/04/2015 ، www.wipo.int

الشكل رقم(2): يوضح بلدان الصدارة العشرة لـ 2014



المصدر: من إعداد الطالبة.

بالنسبة لمؤشر الابتكار 2014 تحتل سويسرا مركز الصدارة للعام الرابع على التوالي، لقد تمكنت هذه البلدان من خلق بيئات الابتكار التي تتسم بحسن الترابط ، وهذا راجع الى نمو أنشطة البحث و التطوير على الصعيد العالمي، والعامل البشري ، وكذا تكنولوجيا المعلومات ، إضافة إلى انتشار المقالات العلمية والبعد الدولي لطلبات براءات الاختراع....

- و يؤكد مؤشر الابتكار لسنة 2014 استمرار الفجوات القائمة على الصعيد العالمي في مجال الابتكار ، فعلى الرغم من تغير الترتيب في قائمة الصدارة العشر، لم تشهد قائمة الاقتصاديات أي تغير يذكر ،

ويصبح سد الفجوة صعبا عندما يصعب على اقتصاديات أقل ابتكارا مواكبة وتيرة تقدم الاقتصادات الاعلى ترتيبا، حتى وان حققت هي نفسها إنجازات ملحوظة،

وذلك راجع جزئيا إلى الصعوبات التي تواجهها في تحقيق النمو والاحتفاظ بالموارد البشرية اللازمة لضمان ابتكار مستدام.

ويوجد اختلاف كبير في ترتيب البلدان من حيث الرتبة الاجمالية في مؤشر الابتكار لسنة 2014 والابتكار حسب المنطقة (انظر الشكل) التالي:

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

الجدول رقم(3): يوضح ترتيب البلدان من حيث الرتبة الإجمالية لمؤشر الابتكار لـ 2014

اسم البلد	الرتبة الإجمالية لمؤشر الابتكار لـ 2014	الرتبة في المنطقة
		وسط جنوب اسيا
الهند	76	1
كازاخستان	79	2
بوتان	86	3
		افريقيا جنوب الصحراء الكبرى
موريشيوس	40	1
شيسيل	51	2
جنوب افريقيا	53	3
		جنوب شرق اسيا اوقيانوسيا
سنغافورة	7	1
هونغ كونغ	10	2
جمهورية كوريا	16	3
		امريكا اللاتينية و الكاريبي
بربادوس	41	1
شيلي	46	2
بنما	52	3
		شمال افريقيا و غرب اسيا
اسرائيل	15	1
قبرص	30	2
الامارات العربية المتحدة	36	3
		اروبا
سويسرا	1	1
المملكة المتحدة	2	2
السويد	3	3
		امريكا الشمالية
و.م.أ	6	1
كندا	12	2

المصدر: سمر شمعون، ادوارد هاريس، "مؤشر الابتكار العالمي 2014"، المنظمة العالمية للملكية الفكرية،
www.wipo.int 17/04/2015,21:12

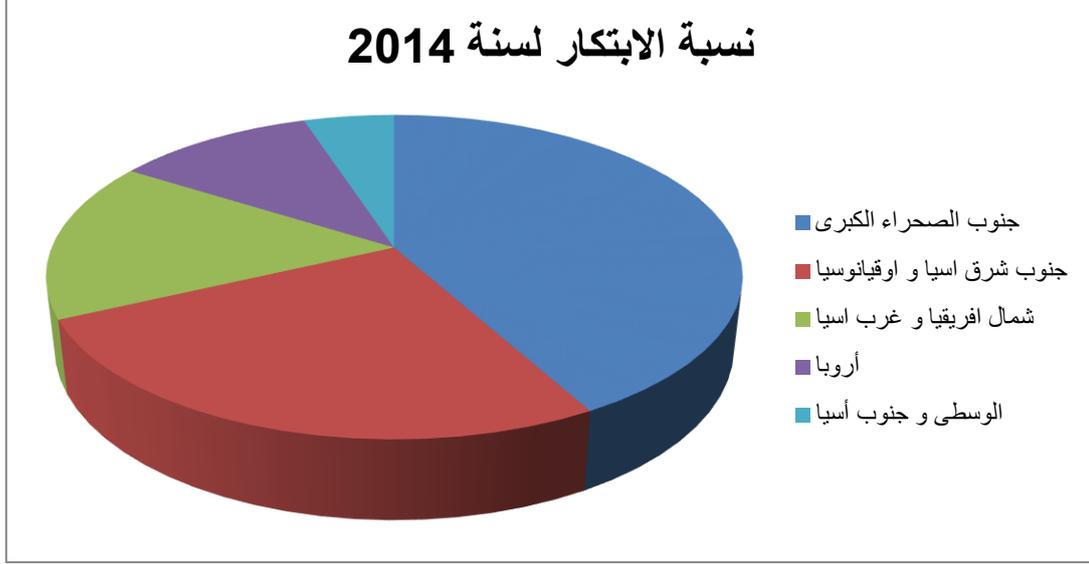
وبشكل عام ، احتلت سويسرا والمملكة المتحدة والسويد صدارة الترتيب لـ 2014 وشهدت أفريقيا جنوب الصحراء الكبرى أكبر تحسن مقارنة بكل المناطق في ترتيبات مؤشر الابتكار العالمي، وقد أظهرت كوت ديفوار أكبر تحسن (20مرتبة) واحتلت موريشيوس مركز الصدارة الاقليمية (المرتبة 40، وهو تحسن ب 13 مرتبة مقابل المرتبة 53 التي كانت تحتلها في عام 2013). ومن أصل البلدان الافريقية الثلاثة والثلاثين المشمولة بالدراسة في مؤشر الابتكار العالمي لـ 2014، شهد 17 بلدا تحسنا في الترتيب.

البلد	جنوب الصحراء الكبرى	جنوب شرق اسيا و اوقيانوسيا	شمال افريقيا و غرب اسيا	أروبا	الوسطى وجنوب اسيا
-------	---------------------	----------------------------	-------------------------	-------	-------------------

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

05	11	16	26	42	نسبة % الابتكار لسنة 2014
----	----	----	----	----	---------------------------------

الشكل رقم (3): يوضح نسبة الإبتكار لسنة 2014

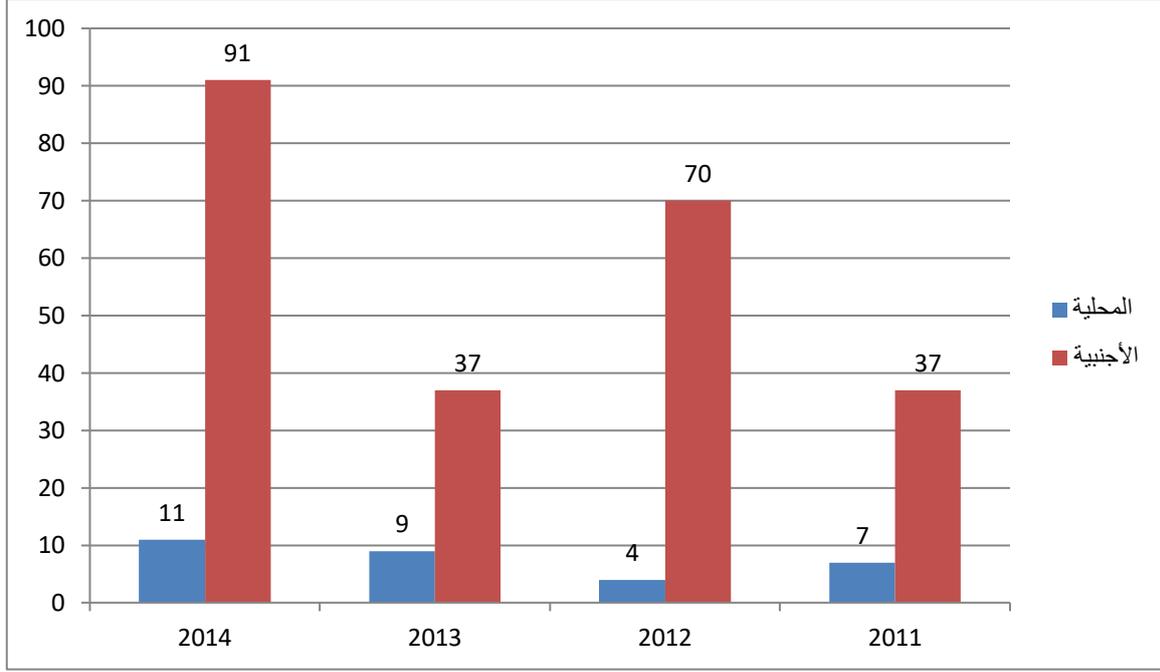


المصدر: من إعداد الطالبة.

الشكل رقم (4): يوضح براءات الاختراع المحلية و الاجنبية المسجلة (2011/2014) ¹:

¹ محمد الغنطاسة، " 121% ارتفاع براءات الاختراع في المملكة"، www.alarabalyawm.net, 12 أبريل 2015، 23:33

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي



ولقد ارتفع عدد براءات الاختراع المحلية الاجنبية المسجلة لدى وزارة الصناعة والتجارة والتموين سنة 2014 بشكل غير مسبوق منذ عام 2007، اذ بلغت نسبة الارتفاع نحو 121% مقارنة بسنة 2013.

وأظهرت بيانات وزارة الصناعة والتجارة والتموين ان عدد براءات الاختراع " الاجنبية" المسجلة لدى الوزارة خلال عام 2014 سجل ارتفاعا بلغت نسبته 145% مقارنة بنفس من سنة 2013. و ليبلغ 91 براءة اختراع. وفي الحين ذاته ارتفع عدد براءات الاختراع " المحلية" المسجلة بنسبة 22% ليصل عددها الى 11 براءة اختراع لحماية افكار و حقوق اصحابها. أما على صعيد هذا العام 2015 فبلغ عدد الطلبات المقدمة للحصول على براءة الاختراع 14 طلبا منها 8 أجنبية و 6 محلية، وقامت الوزارة بالموافقة على منح براءة اختراع واحدة محلية و 4 اجنبية في الوقت نفسه.

المطلب الثالث: معوقات الابتكار التكنولوجي

إن فهم المعوقات يساعد على تعزيز دور المؤسسة لتبني مدخلا فعالا في مواجهة هذه المعوقات ، للحد من تأثيراتها السلبية ، فالمبتكرين يواجهون المعوقات على مستويات عدة

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

أفراداً أو جماعة أو حتى مؤسسات، ومن المعوقات ما هو كثير و متنوع إلا أن أكثرها شيوعاً هي¹ :

أولاً : التمويل غير الملائم (inadequate funding)

كل مشروع لابتكار جديد يتطلب تمويلاً مناسباً يتم الحصول عليه في الوقت المناسب ويخصص بشكل ملائم على مراحل تطويره المتعددة ، فتجربة المؤسسات الابتكارية الرائدة تشير إلى أن الابتكار المتميز يتطلب موارد إضافية تتجاوز التمويل الأولي المخصص للبرامج و دم توفير هذا التمويل يحد من فاعلية الابتكار.

ثانياً : تجنب المخاطرة (risk avoidance)

أغلبنا يرغب في تحمل المخاطرة و يسعى للمحافظة على الصحة والثروة و هدوء الاعصاب، ومع ذلك فإنه لا تقدم دون تحمل المخاطرة والقبول بذلك والابتكار يحمل المخاطرة المرتبطة بالفشل في كل مراحله ، لهذا تزخر المؤسسات بالعبارات المألوفة التي تعبر عن الميل نحو تجنب المخاطرة مثل : نحن لم نجرب ذلك من قبل، لقد فشل هذا عندما جربناه في السابق... الخ، لهذا فإن المؤسسات التي تجتهد في تحديد المخاطر إنما هي تقتل الابتكار لا تنميه

ثالثاً : الصوامع الوظيفية (functionnal silos)

وهي ما يقتل الابتكار جراء ما يواجهه المبتكرين من عقبات جمة جراء الحدود والتخصص في الأقسام، وحرمان الأفراد من ميزة العمل المشترك، لأن المبتكرون بطبيعتهم يميلون لتخطي الحدود، و انشاء الوضعيات الجديدة

رابعاً : الالتزام بالوقت (time commitment)

وهو الأكثر قيمة في المؤسسات، وعمل الإدارة يتمثل في تقييم تلك الدقائق من وقت العمل وكيف يمكن أن تكون ذات مردود مناسب، فمن الصعب اثبات أن الابتكار ذو مردود مناسب في أغلب مراحله قبل أن يصل المنتج الجديد إلى السوق.

خامساً : المقاييس الغير سليمة (incorrect measures)

¹ أسامة خيرى، "إدارة الإبداع و الابتكارات"، دار الراجحة للنشر و التوزيع، 2012، ص78-80

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

تعتمد الكثير من المؤسسات إلى استخدام مقاييس العوائد والأرباح وحصصة السوقية ، لأنها الأسهل في التقييم من تلك اللاملموسات مثل: السمعة ، والمعرفة ، و اجتذاب المواهب، والقيادة وغيرها من الأصول التي تساهم في صنع القيمة الحقيقية للمؤسسة.

المطلب الرابع: ابتكار بعض الشركات

الابداع هو الحصول على فكرة مثالية الأعداد لها، والابتكار هو تنفيذ هذه الفكرة على أكمل وجه والظهور بها للمجتمع بشكل جديد يجعل منا ذو قيمة ، مازال هناك العديد من الشركات تقدم مفهوما جديدا في الابداع و الابتكار طول الوقت سواء بخدمة معينة أو منتج معين ؛

أولا: ابتكار بعض الشركات العالمية

قام موقع fast company بالعمل العديد من الأبحاث و الدراسات على مدى شهرين لتجميع الخمسون شركة الأكثر ابداعا وابتكارا في العالم وإليك بعض هذه الشركات¹:

❖ شركة غوغل google

هي الشركة الأكثر نجاحا وابتكارا حاليا ، استمرت غوغل على رأس الشركات الأكثر نجاحا وابتكارا على مدار السنوات وحصلت غوغل على قيمتها منذ اطلاقها منذ حوالي 16 سنة، يعد بحث محرك غوغل أكبر المحركات البحث في العالم حاليا، ومازالت غوغل حتى الان تتقدم كأكثر شركة تقدما للابتكارات والابداعات في العالم ، ومن الخدمات التي تؤدي بغوغل الى احتلال المركز الاول دائما ما يلي:

- كانت غوغل أول من توفر سرعة أنترنت بالجيجابايت عن طريق خدمة Google fibre في بعض الولايات الأمريكية
- أبهرت غوغل العالم 2013 بنظارتها الذكية Google class كاول نظارة في العالم تعمل كجهاز كمبيوتر أمام عينك و تم إطلاق النسخة النهائية من النظارة 2014.
- توفر غوغل أعلى سرعة توصيل منتجات عبر متاجرها داخل الوم.أ

❖ شركة bloomberg

واحدة من أكبر الشركات العالمية الأكثر إزدهارا و إنتشارا في العالم في مجال الاخبار ، وصلت قيمتها في عام 2013 فقط 452 مليون دولار ، فتعتبر bloomberg العاشرة على العالم وهو من أهم المصادر الموثوق بها عالميا .

❖ شركة xiaomi

على الرغم من أن شركة xiaomi الصينية مازال عمرها 3 سنوات فقط إلا أنها أصبحت من الشركات الأكثر ابتكارا وابداعا في العالم ، و هي واحدة من أشهر شركات

¹ محمد بيومي ، " قائمة الشركات الأكثر ابتكارا " ، www.cunotic.com ، 24 أبريل 2015 ، على الساعة 23:42

الهواتف الذكية في الصين ، أطلقت الشركة أربعة هواتف ذكية سنة 2013 و باعت حوالي 19 مليون هاتف في زيادة هائلة تقدر ب 150 % عن عام 2012 حيث وصل دخل الشركة فقط سنة 2013 ، 5,2 مليار دولار ، في حين سعت الشركة لتحقيق 40 مليون هاتف عام 2014

❖ شركة Nike

واحدة من أكبر الشركات إبداعا في مجال الملابس الرياضية ، في 2013 أطلقت Nike تطبيق جديد للهواتف الذكية يدعى Making ، هذا التطبيق يتيح لك معرفة أي الخدمات و الملابس أفضل للارتداء ، وما هي الملابس الخاصة لرياضة معينة وهكذا ، فالشركة تطور نفسها بشكل كبير على مدى السنوات.

❖ شركة Dodge

تعتبر من أكبر شركات السيارات في العالم والأكثر إبداعا في سنة 2013 وصلت تقريبا جميع منتجاتها إلى أغلب السائقين في العالم و كان لها طابع مميز في بعض الافلام و ابرزها **fast and furious 6** الذي لعبت فيه سيارات Dodge دورا كبيرا مشيرة الى مدى قوتها و متانتها.

ثانيا: الابتكارات في الجزائر لسنة 2014

في إطار مسابقة عرفت مشاركة 30 مخترعا في الصالون الوطني للابتكار بالجزائر- عادت الجائزة الوطنية لأحسن إبتكار لسنة 2014 إلى شاب باحث لاختراعه آلة لجني التمور¹ ؛

❖ وقد فاز بالجائزة الأولى لهذه الطبعة الرابعة التي تقدر قيمتها ب 200000 دج والتي نظمت إحياء لليوم الوطني للابتكار للشباب المبتكر أحمد قادري الباحث في مركز البحث العلمي و التقني حول المناطق الجافة ببسكرة لاختراعه هذه الآلة بهدف التخفيف من النقص الكبير المسجل في اليد العاملة المؤهلة حيث أن مهنة المتسلق أصبحت في طور الزوال.

وتتكون هذه الآلة من أرضية تثبيت وجهاز للرفع و سلم وهي تسمح بربح وقت معتبر خلال عملية الجني؛ وقد سمحت التجربة التي تم إجرائها بجني عنقود تمر على علو 5,6 متر في ظرف ثلاث دقائق فقط حسب ما أكد صانعاها.

¹ وكالة الأنباء الجزائرية،"الجائزة الوطنية لأحسن إبتكار تمنح لمخترع آلة جني التمور"، على الموقع: www.aps.dz، 02:15، 2015/02/11

الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

كما أضاف أن "جميع أعضاء فريق البحث العلمي والتقني حول المناطق الجافة يستحقون المكافأة نظير الجهود التي بذلوها من أجل مكننة الأعمال اليدوية في القطاع الفلاحي.

❖ أما الجائزة الثانية التي تبلغ قيمتها 150000 دج فقد عادت إلى تيبب الهادي الأستاذ بكلية الهندسة المعمارية والتعمير بقسنطينة لصنعه عجلة يمكن استعمالها في تعديل عجلات الكراسي المتحركة الخاصة بالمعاقين؛

وتسمح هذه العجلة المصنوعة من الحديد المسطح العادي للكرسي المتحرك بأن ينزل أو يصعد السلالم دون حدوث أي إهتزازات و في وقت قياسي، ويمكن تركيبها أيضا على هيكل عجلات الآلات المتحركة على غرار الجرارات الميكانيكية و الرافعات و الحفارات؛

وأعرب هذا المبتكر الذي أودع في شهر ديسمبر 2013 طلبا للحصول على براءة إختراع لدى المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعة من أجل حماية إختراعه عن أمله في توزيع منتوجه في السوق.

❖ أما الجائزة الثالثة التي تبلغ قيمتها 100000 دج فقد فاز بها جروان رضوان الذي ابتكر جهازا ونظاما إلكترونيا يسمح بمراقبة متزامنة "لنقطة العمياء" وهي نقطة غير مرئية من مركز قيادة أي نوع من انواع المركبات.

ويشير المدير العام للمنافسة بوزارة الصناعة والمناجم عبد العزيز قند غلى دعم السلطات العمومية للشباب المخترع لتشجيعهم على انتاج افكار جديدة وبالتالي الاسهام في تحسين تطور المؤسسات الجزائرية.

خلاصة :

على ضوء ما تقدم نخلص القول أن الابتكار التكنولوجي أساس بقاء المؤسسات في السوق لأهميته في عملية تحويل الافكار إلى قيم تجارية متميزة ومنتجات جديدة ناجحة نظرا لما تحمله من تحسين وابتكار.

وبما ان المنتجات الجديدة والمحسنة هي أهم كخرجات الابتكار فعلى المؤسسة أن تعمل على تهيئة المناخ المناسب وتوفير الامكانيات اللازمة والمتطلبات الضرورية لتحسين وتطوير منتجاتها بالكيفية التي تؤهلها للتعامل مع متطلبات التكنولوجيا الحديثة ، فبالرغم من التحديات والتهديدات التي تواجه المؤسسة الاقتصادية فهي بحاجة الى تطوير مخرجاتها وأساليب عملها لتحسين نتائجها وتحقيق التميز.

تمهيد:

يعتبر الاداء ذلك النشاط الشامل لمختلف المهام والعمليات والذي يعكس قدرة المؤسسة على استغلال إمكانياتها رغبة منها في تحقيق أهدافها وغاياتها والتي تكون مجسدة في شكل خطط وسياسات وبرامج عمل. كما وأن المؤسسة تتمكن من معرفة مدى إنجاز الوحدات والأقسام التي بها، كما هو مطلوب منها إلا بواسطة عملية الأداء والتي تعمل على كشف الانحرافات ومواطن الخلل فيها مما يسهل من عملية المعالجة والتصحيح فضلا عن كل ذلك فان نجاح المؤسسة في ظل مجال أو نشاط تعمل فيه مرتبط بكفاءة وفعالية الأنشطة والوظائف التي يقوم فيها بإنجاز الأدوار والمهام الموكلة لها ومن أجل ذلك فإن المؤسسات الناجحة تعتمد إلى تقسيم المستوى الذي حققته في كل مجال أو وظيفة بصورة دائمة ومستمرة.

المبحث الاول: عموميات حول الأداء

يعتبر الأداء الاقتصادي مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية، فمن خلاله يتم تحديد درجة تنظيم الاقتصاد، وعلى الرغم من كثرة الدراسات والأبحاث والتي تناولت الاداء وتقييمه، إلا أنه يتم التوصل إلى مفهوم محدد للأداء، وذلك نظرا لاختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمد في دراسته وقياسه.

المطلب الاول: ماهية الاداء

يتصف الأداء بكونه الدافع الأساسي لوجود أية مؤسسة، كما يعتبر العامل الأكثر إسهاماً في تحقيق هدفها الرئيسي وضمان بقائها وإستمراريتها.
أولاً: مفهوم الاداء

لقد وردت العديد من التعاريف للأداء باعتباره مفهوم شامل وهام لأي مؤسسة، وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي تناولت مفهوم الأداء وتقييمه إلا أنه لم يتوصل إلى تعريف محدد ويمكن أن نذكر منها ما يلي:

يعرف الاداء على انه: " قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله "1.
كما يشير الاداء الى: " درجة تحقيق واتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة "2.

كما يقصد بمفهوم الاداء: " المخرجات أو الاهداف التي يسعى النظام الى تحقيقها "3.
ويرى الحسيني الاداء على أنه: " النشاط الشمولي المستمر والذي يعكس نجاح المنظمة واستمراريتها وقدرتها على التكيف مع البيئة أو فشلها أو انكماشها وفق اسس ومعايير محددة تضعها المنظمة وفقاً لمتطلبات نشاطاتها وفي ضوء الاهداف طويلة الامد "4.

فالأداء هو دالة لكافة أنشطة المنظمة، وهو المرآة التي تعكس وضع المنظمة من مختلف جوانبها، وهو الفعل الذي تسعى كافة الاطراف في المنظمة لتعزيزه "5.

مما سبق ذكره يمكن استنتاج التعريف التالي: أداء المؤسسة يتمثل في قدرتها على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والاهداف المرسومة بالاستغلال الامثل للموارد الموضوعه تحت تصرفها، وعليه فالأداء هو الكفاءة والفعالية.
ومن هنا سنحاول تبيان معنى كل من مصطلح الكفاءة والفعالية،

1 : الكفاءة:

وتعني القدرة على اختيار السبيل الذي يحقق أحسن نتيجة اعتماداً على الامكانيات المتوفرة، بمعنى آخر الكفاءة هي الوصول الى الأعظمية في أي هدف تسعى إليه المنظمة، كما يقصد بها كذلك تحقيق أكبر ربح مقابل تكلفة معطاة "6.

ويتبين ان الكفاءة تهتم بكمية الموارد المستخدمة لبلوغ الاهداف المحددة (عدد ساعات عمل الافراد، الاستهلاكات الوسطية، عدد ساعات عمل الالات). ويمكن التعبير عن الكفاءة بالنسبة بين الاهداف المسطرة والوسائل المستخدمة لبلوغ هذه الاهداف وفق العلاقة التالية⁷:

$$\text{الكفاءة} = \text{قيمة المخرجات} / \text{قيمة المدخلات}$$

1 أحمد صقر عاشور، " ادارة القوى الع المدخلات" نشر -بيروت، 1979، ص50.

2 راوية محمد حسن، " إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000، ص 215.

3 عبد المحسن توفيق محمد، " تقييم الاداء"، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1998، ص3.

4 علاء فرحان طالب، ايمان شبحان المشهداني، " الحوكمة المؤسسية و الاداء المالي الاستراتيجي للمصارف"، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص64.

5 طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي ادريس، " الادارة الاستراتيجية- منظور منهجي متكامل"، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر و التوزيع، 2007، ص477.

6 ناصر دادى عدون، مرجع سبق ذكره، ص341.

7 ثابت ادريس عبد الرحمان، "نظم المعلومات الادارية فى المنظمات المعاصرة"، الدار الجامعية، مصر، 2007، ص40.

2 : الفعالية

تعرف الفعالية على انها: " أداة قياس قدرة الوحدة الاقتصادية على تحقيق أهدافها المخططة وعلى هذا الاساس يتم قياس فعالية الوحدة الاقتصادية بنسبة ما تحققه من نتائج فعلية الى ما كانت ترغب في تحقيقه طبقا للخطة. والفعالية بهذا المفهوم ترتبط بكمية المخرجات النهائية دون النظر الى كمية الموارد المستنفذة في سبيل الحصول عليها"¹. ويمكن اختصار مفهوم الفعالية بالمعادلة التالية :

الفعالية = الانجاز

الانجاز = الموارد المستنفذة / الموارد المتاحة

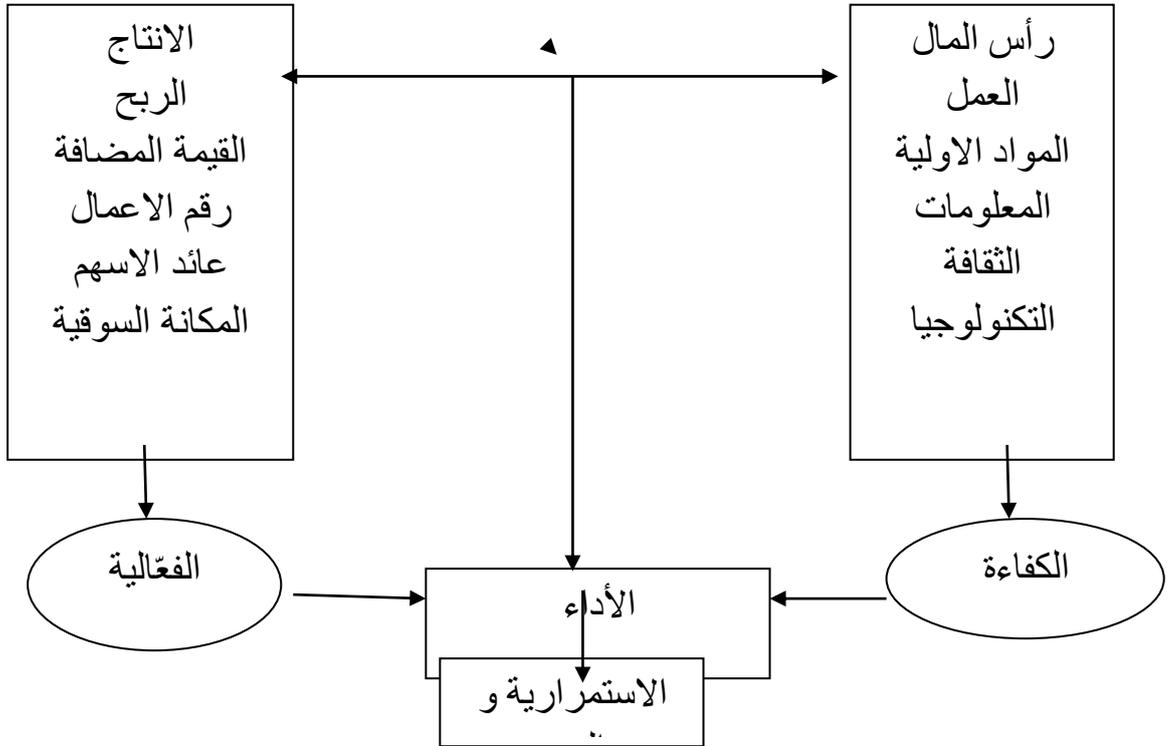
كما تعرف الفعالية على انها: " القدرة على بلوغ الاهداف المسطرة وذلك مهما كانت الامكانيات المستخدمة في ذلك"²

ومن التعريفين نستنتج أن علاقة الأداء بكل من الفعالية والكفاءة، فهو مرتبط بهما معاً، بهذا المعنى يمكن الحديث عن الاداء حيثما توجد موارد مسخرة وأهداف مسطرة أي³:

الاداء = الفعالية × الكفاءة

والشكل التالي يوضح العلاقة :

الشكل رقم(5): الأداء من منظور الكفاءة والفعالية



¹ أحمد نور، "مبادئ محاسبة التكاليف"، الدار الجامعية الاسكندرية، مصر، 1999، ص59

² عبد الرزاق بن حبيب، "اقتصاد المؤسسة"، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2000، ص26

³ عابدة خطاب، "العولمة و ادارة الموارد البشرية"، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001، ص434.

المصدر: عبد المالك مزهودة، مفهوم الاداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 1، 2001، ص 88.

ثانيا : الاهمية

تحظى عملية الأداء في المؤسسات الإقتصادية بأهمية بارزة وكبيرة وفي جوانب عديدة ومختلفة، يمكن إبرازها فيما يلي:

- دعم أهمية الهدف الذي تسعى الإدارة الى تحقيقه.
- يساعد في الترجمة العملية لكل القرارات التي يتم اتخاذها على جميع المستويات في المؤسسة، وحتى يتحقق الاداء الفعال ينبغي ان يتصف الاداء بالجدية والنزاهة عند اتخاذ القرارات والابتعاد عن القرارات المزاجية.
- الاسهام في القدرة الدائمة على تقديم نتائج ايجابية ومرضية على فترات
- لا يدعم الاداء قائمة المهام الرئيسية الموكلة للإدارة بل يأتي في مقدمتها وأولها للاهتمام والعناية لتحقيق اهدافها.
- استثمار القدرة لدى الفرد على العمل، والتي تتولد من التدريب واكتساب المهارة اللازمة لأداء عمله.

ثالثا : تقسيمات الأداء

تختلف تصنيفات الأداء حسب معايير الحاجة الخاصة لدراسة وقياس الأداء ونذكر أهمها فيمايلي¹:

1-معيار المصدر

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى أداء داخلي وأداء خارجي:

أ-الأداء الداخلي :

وينتج من تفاعل مختلف أداء الأنظمة الفرعية للمؤسسة أي مختلف الأداءات الجزئية المتمثلة في الأداء البشري والأداء التقني والأداء المالي الخاص بالإمكانات المالية المستعملة.

ب-الأداء الخارجي :

وهو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة، فهو ينتج عن المحيط الخارجي للمؤسسة، حيث قد يظهر هذا الأداء في نتائج جيدة تحصل عليها المؤسسة، على سبيل المثال قد يزيد حجم مبيعات المؤسسة بسبب التحسن في الأوضاع الاقتصادية.

¹ عبد المليك مزهودة، "الأداء بين الكفاءة والفعالية"، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الاول، جامعة بسكرة، الجزائر، 2001، ص 89

2-معيار الشمولية

ويمكن تقسيم هذا الاداء إلى اداء كلي وأداء جزئي :

أ-الأداء الكلي:

يتجسد في الانجازات التي ساهمت كل الوظائف والأنشطة الفرعية للمؤسسة والوظائف في تحقيقها دون إنفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، ومن خلال الأداء الكلي يمكن الحكم على مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها الخاصة بالاستمرارية والنمو والربحية.

ب-الأداء الجزئي :

ويقصد به الاداء الذي يتحقق على مستوى الأنشطة الفرعية للمؤسسة والوظائف الأساسية، والأداء الكلي في الحقيقة هو عبارة عن تفاعل أداء الأنظمة الفرعية (الاداء الجزئي) وهو ما يعزز فكرة أو مبدأ التكامل والتسلسل بين الأهداف في المؤسسة.

3-حسب المعيار الوظيفي:

يقسم الاداء حسب هذا المعيار الى أداء الوظائف الأساسية في المؤسسة (الانتاج، المالية، التسويق والموارد البشرية) ويتم تقسيم الاداء إلى:

أ-أداء الوظيفة المالية:

وتتمثل في قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن المالي، وبناء هيكل مالي فعال، بالإضافة إلى تحقيق المردودية وتعظيم العائد على الاستثمار باعتباره أحد أهم اهداف المؤسسة، لذا فان البعد المالي للأداء الكلي للمؤسسة يتحقق من خلال تحقيق المردودية وتعظيمها، مما طرح فكرة ربط المكافآت الممنوحة لمسيري المؤسسة بحجم المردودية التي ساهموا في تحقيقها.

ب--أداء وظيفة التسويق:

يتحدد هذا الاداء من خلال مجموعة من مؤشرات متعلقة بوظيفة التسويق منها حجم المبيعات، الحصة السوقية، رضا العملاء، شهرة العلامة ومدى تموقعها في ذهن المستهلكين...الخ.

ج-أداء وظيفة الإنتاج:

يتحقق عندما تحقق المؤسسة إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمؤسسات الاخرى من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة، بالإضافة غلى تخفيض التعطلات الناتجة عن توقف الآلات أو التأخر في تلبية الطلبات.

-أداء وظيفة الأفراد:

يعتبر المورد البشري من أهم الموارد في المؤسسة ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها بما يسمح بتحقيق أهداف المؤسسة، وهذا يعني أن بقاء واستمرار المؤسسة مرهون بأداء العامل البشري فيها وهذا الأداء يبني على الكفاءات واختيار ذوي المهارات العالية حيث أن فعالية المورد البشري لا تكون إلا إذا كان الشخص المناسب في المكان المناسب والوقت المناسب.

المطلب الثاني : ابعاد الاداء

بعد ان تعرضنا سابقا الى مجموعة من التعاريف المفسرة لمفهوم الاداء نتناول فيما يلي الابعاد التي يتضمنها هذا المفهوم، حيث يركز البعض على الجانب الاقتصادي في الأداء، بينما يعتمد البعض الاخر الى الاخذ في الحسبان الجانب التنظيمي و الاجتماعي، وهذا من منطلق أن الاداء مفهوم شامل ، اذ تتمثل هذه الابعاد فيما يلي¹ :

أولا : البعد التنظيمي للأداء

يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الاجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الاداء، مع الاشارة الى هذا المقياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية وهذا يعني أنه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية اخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية.

إذ نستنتج مما سبق أن هذه المعايير المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية تلعب دورا هاما في تقويم الاداء، حيث تتيح للمؤسسة ادراك الصعوبات التنظيمية في الوقت الملائم من خلال مظاهرها الاولى، قبل أن يتم ادراكها من خلال تأثيراتها الاقتصادية.

ثانيا : البعد الاجتماعي للاداء :

يشير هذا البعد الى مدى تحقيق الرضا عن أفراد المؤسسة على اختلاف مستوياتهم، لان مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الافراد لمؤسستهم.

ثالثا : البعد الاقتصادي للاداء :

والذي بواسطته تشبع المؤسسة رغبات المساهمين والزبائن والموردين، وتكتسب ثقتهم. ويقاس هذا الاداء بالاستعانة بالقوائم المالية.

رابعا : البعد البيئي للاداء

والذي يركز على المساهمة الفاعلة للمؤسسة في تنمية وتطوير بيئتها.

المطلب الثالث : محددات الاداء

قد تمتد محددات الاداء في المؤسسات الى مجالات اوسع بكثير من تلك المتعلقة بالمهارات الفردية أو خبرات اليد العاملة المكتسبة عبر الزمن، فالأداء هو ناتج للعلاقة المتداخلة بين كل: الجهد، القدرات، وإدراك الدور² :

- يشير الجهد الى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته وينتج هذا الجهد من حصول الفرد على الحوافز التي تدفعه لذلك .

¹ الشيخ الداوي، "تحليل الاسس النظرية لفهوم الاداء"، مجلة الباحث، جامعة الجزائر، عدد 07، 2010، ص 119
² راوية محمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص 216

- تشير اليد العاملة المؤهلة الى فتح مراكز تكوين خاصة بها تستطيع صنع المورد البشري القادر على فهم وتحليل واتخاذ القرار السليم بما يتناسب مع التغيرات الطارئة.
- ادراك الدور أي الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أداءه.

المبحث الثاني : أساسيات الاداء

إن تحسين الاداء وتطوير وتجديد المؤسسات لم بعد أمرا اختياريا، ولكنه أصبح شرطا جوهريا لإمكان البقاء والاستمرارية، ولذا كان الاهتمام في هذا العصر بقضية الأداء من منظور كلي شامل .

المطلب الأول : أهداف الاداء

تسعى المنظمات من وراء تبني واستخدام ادارة الاداء لتحقيق ثلاثة أنواع من الاهداف¹:

أولا : أهداف استراتيجية strategic purposes

يتمثل الهدف الرئيسي لاستخدام أنظمة ادارة الاداء في تحقيق الربط بين أنشطة العاملين والأهداف أو الغايات التنظيمية ويستند التنفيذ الفعال للاستراتيجيات الى تحديد النتائج المرغوبة، وأنماط السلوك ونوعيات السمات الفردية الضرورية أو المطلوبة للتنفيذ، ثم تطوير أنظمة القياس واسترجاع المعلومات والتي سوف تدعم من استخدام العاملين لقدراتهم وتطوير أنماطها السلوكية للوصول للنتائج المحددة.

ثانيا : أهداف إدارية administrative purposes

¹ سامح عبد المطلب عامر، "استراتيجيات ادارة الموارد البشرية"، الطبعة الاولى ، دار الفكر-عنان، 2011، ص22

تعتمد المنظمات على المعلومات ادارة الاداء، خاصة تقييم الاداء في اتخاذ العديد من القرارات الادارية أبرزها : ادارة المرتبات والاجور، الترقيات، التسريح المؤقت من العمل، الاستغناء عن العاملين، تقدير الاداء الفردي .

ثالثا : أهداف تنمية développement purposes

يتمثل الجانب الاخير من أغراض إدارة الاداء في تنمية العاملين وتطوير أساليب أدائهم للعمل، عندما لا يؤدي الموظف عمله على النحو المتوقع فان ادارة تسعى الى تنمية ادائه من خلال المعلومات المرتدة من أنظمة تقييم الاداء والتي تعكس نواحي الضعف في الاداء. ومن الناحية المثالية، فان أنظمة أنظمة إدارة الأداء يجب ألا يقتصر دورها على تحديد مجالات الضعف في الاداء .

المطلب الثاني : مستويات الأداء

من المعروف أنه توجد ثلاثة مستويات للأداء يمكن توضيحها كما يلي:

المستوى الاول:تقييم الاداء العام

يهدف تقييم الاداء العام للدولة او اي قطاع من قطاعات الانتاج الاخرى التقييم خطط التنمية الاجتماعية والاقتصادية للدولة لمعرفة ماله وما عليها،وبالتالي الوقوف على نقاط القوة والضعف والقصور لديها،وهذا بهدف تحليلها ما يسمح لها بوضع اقتراحات تساعد في وضع الخطة القادمة في اي قطاع من القطاعات المكونة للدولة¹ -

المستوى الثاني:تقييم الاداء المؤسسي

ويتضمن تقييم اداء المؤسسة بشكل عام او اي وحدة تنظيمية ضمن هيكلها التنظيمي بحيث تتم عملية التقييم من خلال مجموعة من مؤشرات الاداء التي تسمح بقياس مستوى الانجاز الفعلي في ضوء مستويات محددة للأداء المرغوب؛ وبصدد التحدث عن الاداء المؤسسي،فهناك مستويات عديدة للأداء تفيد بالتعرف على مستوى الاداء الذي تم تحقيقه وهي كالآتي²:

1-الاداء الاستثنائي:

وهو يبين تفوق المؤسسة ضمن الصناعة،اي تفوق المؤسسة في ادائها مقارنة بالمؤسسات الأخرى وذلك من خلال امتلاكها لاستثمارات ناجحة،وكفاءات بشرية غير سهلة التقليد (راس مال فكري)، وكذلك ازدهار وضعها المالي.

2-الاداء البارز:

¹ محمد الطعمنة ، " معايير قياس الأداء الحكومية وطرق استنباطها:دراسة تطبيقية على وحدات التحكم المحلي "، على الموقع: www.unpan1.un.org، 2015/04/23، على الساعة: 11:35.

² خالد محمد بن حمدان ، وائل محمد صبحي ادريس، "الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي- منهج معاصر"، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، 2007، ص385

ويكون بامتلاك المؤسسة لإطارات وكفاءات ذات تحفيز عالي، وكذلك الوضع المالي للمؤسسة مزدهر، أي ان المؤسسة لا تعني نقص في مواردها المالية، بالإضافة الى حصول المؤسسة على عقود عمل كبيرة (استثمارات والتوسع في النشاط) وبامتلاكها لطاقات بشرية مؤهلة يمكنها ذلك من تادية مهامها بكفاءة وفعالية أي ان أداء المؤسسة مقارنة بالمؤسسات الأخرى.

3-الاداء الجيد جدا :

وهذا المستوى يتحقق بامتلاك المؤسسة لإطارات كفاءة وتوفر الدلائل المستقبلية مع التمتع بوضع مالي جيد.

4-الاداء الجيد :

ما يميز أداء المؤسسة هو موجود توازن بين نقاط القوة ونقاط الضعف في المنتجات والخدمات وقاعدة العملاء والكوادر، بالإضافة الى امتلاك المؤسسة لوضع مالي غير مستقر وهو ما يميز الاداء الجيد عن الاداء الجيد جدا.

5-الاداء المعتدل:

وهذا المستوى يبين أن أداء المؤسسة دون المعدل (أداء المؤسسة أقل من المستوى المرغوب) ويكون عندما تتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات والخدمات وقاعدة العملاء والكوادر البشرية كما أن المؤسسة تعاني أيضا صعوبة في الحصول على الاموال اللازمة لتمويل نشاطها، وذلك لضمان البقاء والنمو.

6-الاداء الضعيف :

وما يميزه هو مواجهة المؤسسة لمشاكل خطيرة في الجوانب المالية، وكذلك وجود صعوبات في الافراد المؤهلين، ففي هذا المستوى تتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المؤسسة.

7-الأداء المتأزم

أداء غير كفؤ تماما، نتيجة لعدم كفاءة الافراد وكذلك وجود الانحرافات أو وجود فجوة بين ما تم التخطيط له وبين الانجاز الفعلي، كما أن هذا الوضع قد يسبب مشاكل في جميع مجالات عمل المؤسسة.

المستوى الثالث: تقييم الاداء الفردي

ويتضمن تقييم الاداء لكل فرد من العاملين باعتبار المورد البشري هو من أهم موارد المؤسسة، ويتم التقييم من خلال استعمال جملة من المعايير وذلك لمعرفة مستوى أداء الافراد على مستوى الوظيفة¹.

❖ تتأثر المستويات الثلاثة السابقة الذكر ببعضها وتؤثر فيما بينها، فهي تشترك في الاهداف العامة لعملية تقييم الاداء لمعرفة مناطق القوة والضعف في الاداء للفرد او المؤسسة.

¹ محمد طعمانة، مرجع سبق ذكره، ص12

المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في الاداء

على اعتبار أن الاداء هو في مجمله القيام بالمهام او الانشطة المختلفة فانه يتأثر بمجموعة من العوامل بالإيجاب أو السلب سواء كانت داخلية أو خارجية والتي تتمثل فيما يلي:
أولاً: العوامل الداخلية :

تتمثل في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها، ويمكن للمسیر ان يتحكم فيها ويحدث فيها تغيرات تسمح بزيادة أثارها الايجابية أو التقليل من أثارها السلبية¹. وتتمثل هذه العوامل فيما يلي²:

1-العوامل التقنية

وهي مختلف القوى و المتغيرات التي ترتبط بالجانب التقني في المؤسسة وتضم على الخصوص ما يلي:

- نوع التكنولوجيا سواء مستخدمة في الوظائف الفعلية او في معالجة المعلومات.
- نسبة الاعتماد على الالات بالمقارنة مع عدد العمال.
- نوعية المنتج وشكله ومدى مناسبة التغليف له.
- التوافق بين منتجات المؤسسة ورغبات طالبيها.

2-الهيكل التنظيمي:

وهو الاطار الرسمي الذي يحدد درجة التخصص وتقسيم العمل بين الوحدات والأفراد، وعدد المجموعات الوظيفية، وعدد المستويات الادارية وكيفية التنسيق بين وحدات أو اسام العمل³.

3-الموارد البشرية:

هي مختلف القوى والتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المؤسسة وتضم خاصة⁴:

- هيكل القوى العاملة؛
- نظام الاختيار والتعيين؛
- التدريب والتأهيل؛
- نظم تقييم الاداء.

ثانياً : العوامل الخارجية

¹ بريش السعيد ، يحيوي نعيمة ، "أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات و زيادة فعاليتها"، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى العلمي الدولي الثاني حول الاداء المتميز للمنظمات و الحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 22 و 23 نوفمبر 2011، ص298.

² عبد الملوك مزهودة ، مرجع سبق ذكره، ص94

³ المنظمة العربية للتنمية الادارية، " قياس و تقييم الاداء كمدخل لتحقيق جودة الاداء المؤسسي "، 2009، ص

ص15، 16

⁴ المنظمة العربية للتنمية الادارية، مرجع سبق ذكره، ص ص20، 19،

وهي مجموعة التغيرات والقيود والمواقف التي تؤثر بشكل غير مباشر على المؤسسة وهي كما يلي¹:

1-العوامل السياسية : تتمثل في :

- مدى ملائمة السياسات في نشاط المؤسسة؛
- المناخ السياسي العام وأثره على المؤسسة؛
- وجود سياسات حاكمة لأعمال المؤسسة؛

2-العوامل الاقتصادية:ويمكن حصرها في

- الموارد الاقتصادية للمؤسسة.
- الاقتصاد المحلي والاقليمي والعالمي وأثره على المؤسسة
- النظام الاقتصادي للدولة وأثرها على المؤسسة

3-العوامل الاجتماعية: وهي كالاتي

- مصالح وقضايا وحاجات المؤسسة
- توجهات المجتمع ونمط حياته وطبيعة سكانه
- طبيعة العلاقات الانسانية.

4-العوامل التكنولوجية : وتتمثل في:

- مدى مواكبة المؤسسة للتقدم التكنولوجي ؛
- أثر التقنية على أداء المؤسسة؛
- مدى توفر التقنية الحديثة للسوق؛

5-العوامل البيئية :كالاتي:

- طبيعة المناخ و البيئة الداخلية للمؤسسة؛
- الموقع الجغرافي والاسراتيجي للمؤسسة؛
- المجال الذي تتحرك فيه المؤسسة؛

6-العوامل القانونية: وتتمثل في العوامل

- وجود دستور ينظم شؤون الدولة والمجتمع
- وضوح التشريعات والقوانين.

❖ إضافة الى ما سبق فان أداء المؤسسة يتأثر بدرجة تبعية المؤسسة للدولة، فكلما كانت هناك تبعية للدولة فان هذا سيحد من أداء المؤسسة، وذلك لتبني الدولة لسياسة التدعيم والمساندة للمؤسسات .

¹ محمد أكرم العدوانى، " العمل المؤسسى"، الطبعة الاولى ، دار حزم للطباعة و النشر و التوزيع ، 2002، ص 103،104

المبحث الثالث : علاقة الابتكار التكنولوجي بالأداء

تعتبر مهمة قياس أداء الابتكار التكنولوجي من المهام الحساسة جدا التي تشكل جزءا كبيرا من التطور، فان كانت عملية التطور عاجزة عن قياس اداء نظامها، فإنها لن تكون قادرة على التحكم فيه، فإنها لن تستطيع ولن تتمكن من الوصول الى المستوى التكنولوجي المطلوب، لذلك يعتبر نظام قياس أداء الابتكار التكنولوجي نظاما هاما يعمل على تحسين مستوى المؤسسة.

المطلب الأول : تقييم أداء الابتكار

حتى تستطيع المؤسسة التأكد من تحقيق أهدافها فهي تلجأ الى التقييم المستمر لأدائها لمعرفة مدى انجاز الاهداف المخطط لها وكذا اكتشاف الانحرافات والاختلافات فيها.
أولا : تقييم الاداء

ينظر الى تقييم الاداء على انه : " جميع العمليات والدراسات التي ترمي لتحديد مستوى العلاقة التي تربط بين الموارد المتاحة وكفاءة استخدامها من قبل المؤسسة مع دراسة

تطور العلاقة المذكورة خلال فترات زمنية متتابعة أو زمنية محددة عن طريق إجراء المقارنات بين المستهدف والمحقق من الاهداف بالاستناد الى مقاييس ومعايير معينة¹. كما يعرف على انه : " عملية تحليل وتقييم انماط ومستويات اداء العاملين وتعاملهم وتحديد درجة كفاءتهم الحالية و المتوقعة كأساس لتقويم وترشيد هذه الانماط والمستويات"².

ثانياً: أهمية تقييم الأداء

تحظى عملية تقييم الاداء في المؤسسات الاقتصادية بأهمية بارزة وكبيرة وفي جوانب ومستويات عدة ومختلفة يمكن ابرازها فيما يلي :

- يبين تقييم الاداء في المؤسسات الاقتصادية قدرة المؤسسة على تنفيذ ما خطط له من أهداف من خلال مقارنة النتائج المحققة مع المستهدف منها، والكشف عن الانحرافات واقتراح المعالجات اللازمة لها، مما يعزز أداء المؤسسة بمواصلة البقاء والاستمرار في العمل³.

- ان تقييم الاداء يظهر مدى اسهام المؤسسة في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، من خلال تحقيق أكبر قدر من الانتاج بأقل التكاليف والتخلص من عوامل الضياع في الوقت والجهد والمال مما يؤدي الى خفض اسعار المنتجات، ومن ثم تنشيط القدرة الشرائية وزيادة الدخل القومي⁴.
- يساعد تقييم الاداء أيضا على⁵:
- الكشف عن التطور الذي حققته المؤسسة في مسيرتها نحو الافضل أو نحو الأسوأ، وذلك عن طريق نتائج الاداء الفعلي زمنيا في المؤسسة من مدة لأخرى، ومكانيا بالمؤسسات الممثلة الاخرى
- الافصاح عن درجة المواءمة والانسجام بين الاهداف والاستراتيجيات المعتمدة وعلاقتها بالبيئة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.
- توضيح مدى كفاية تخصيص واستخدام الموارد المتاحة للمؤسسة الاقتصادية
- توجيه العاملين في اداء أعمالهم.
- توجيه إشراف الادارة العليا.
- توضيح سير العمليات الانتاجية.

المطلب الثاني : تحسين وتقييم الاداء

من أهداف عملية تقييم الاداء أن يتم تحسين هذا الاداء حتى يصل الى معدل الاداء المستهدف أو المتوقع لذلك تظهر أهمية وضع خطط لتحسين الاداء .

¹ مجيد الكرخي، "تقويم الاداء باستخدام النسب المالية"، الطبعة الاولى، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان 2007، ص31.

² مدحت ابو النصر، "الاداء الإداري المتميز"، الطبعة الاولى، المجموعة العربية للتدريب و النشر، 2008، ص138

³ نصر حمود مزنان فهد، "أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية"، الطبعة الاولى، دار صفاء، عمان، 2009، ص29

⁴ فلاح حسن عداوي الحسيني، "الإدارة الاستراتيجية"، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، عمان، 2000، ص233

⁵ نصر حمود مزنان فهد، مرجع سبق ذكره، ص29

أولاً : تحسين الاداء:

إن تحسين الاداء هو استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى¹.

من بين المبادئ الأساسية لتحسين الأداء ما يلي:

- الوعي بتحقيق احتياجات وتوقعات الزبون؛
- إزالة الحواجز والعوائق وتشجيع مشاركة جميع العاملين؛
- التركيز على النظم والعمليات؛
- القياس المستمر ومتابعة الأداء.

1-عوامل تحسين الأداء

يحتاج تحسين الاداء الى دراسة بعض العوامل عن الطرق والأساليب لتحسينها ، فقد يؤدي التغيير في أحدها الى تغيير مفاجئ ومثير في الاداء والنتائج وهي كالاتي²:
أ-إعادة الهندسة : وتعني اعادة التصميم لكل ما سبق، ويمكن ان يطبق على المؤسسة ككل، كما يمكن أن تطبق على وظيفة أساسية لتحسين الاداء فيها، وتتشكل عمليات اعادة الهندسة من خلال اعادة التفكير في الاساسيات ، وإعادة التصميم الجذري، بالتحديد الواضح لأهداف واستراتيجيات المؤسسة، من طرف التركيز على الزبون، وحشد البيانات والمبررات والحجج اللازمة لاتخاذ قرارات سليمة تساعد في تحقيق انجازات ذات جود وسرعة .

ومن اهم التغييرات التي تحدثها اعادة الهندسة هي كالاتي³:

تغيير قيم المؤسسة وهيكلها التنظيمي، من الشكل الهرمي التقليدي الى الشكل المسطح قليل عدد المستويات التنظيمية، وتغيير دور الادارة من تسجيل الاداء والحكم عليه الى قيادته، وعليه إعادة الهندسة سوف تغير أسلوب أو طريقة أداء الافراد في المؤسسة إلى الاحسن بشكل سريع وجوهري⁴.

ب-تحسين الموظف : ويعتبر هذا العامل الاكثر صعوبة من بين جميع العوامل، وقد يظهر بعد تحليل الاداء ان الموظف يحتاج الى تغيير، وهناك عدة وسائل لأحداث التحسين :

-الوسيلة الاولى : تتمثل في التركيز على نواحي القوة باتخاذ اتجاه ايجابي عن الموظف والاعتراف بأنه لا يوجد الفرد الكامل. وان محاولة القضاء على جميع نواحي الضعف في الموظف أمر غير واقعي وتكون جهود التحسين أكثر نجاحا عند التركيز على أساليب الاستفادة من المواهب المتوفرة، فضلا عن محاولة تنمية مواهب جديدة أو ضعيفة.

1 عبد الحكم أحمد الخزامي، "تكنولوجيا الاداء من التقييم إلى التحسين: تحسين الأداء"، الجزء 3، مكتبة ابن سينا، مصر، 1999، ص11

2 مايكل هامر، "نتائج إعادة الهندسة"، دار الافاق، الرياض، العربية السعودية، 1999، ص12

3 علي سلمي، "ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار غريب، القاهرة، مصر، 2002، ص136

4 محمد القدري حسن، "ادارة الاداء التميز"، دار الجامعة الجديدة، 2014، ص429

-أما الوسيلة الثانية : تتمثل في التركيز على ما يرغب الفرد وهذا ما يعني ان هناك تحديا يجب مواجهته وهو توفير أكبر درجة من الانسجام بين الافراد العاملين في إدارة معينة، والأعمال الموكلة الى هذه الإدارة.

-أما الوسيلة الثالثة : فهي ربط الاداء بالأهداف الشخصية فيجب ان ترتبط جهود تحسين الاداء وتتسجم مع اهداف الموظف الشخصية واهتماماته لتحقيق التحسين المطلوب.

ج- تحسين الوظيفة¹ : تساهم محتويات الوظيفة في تدني للأداء إذا كانت مملة أو مثبطة للهمم ، أو إذا كانت تفوق مهارات الموظف، أو إذا احتوت على مهام غير مناسبة أو غير ضرورية، وهناك عدة اساليب لدراسة هذه المشاكل هي:

-تحديد مهام الوظيفة الضرورية : وهي نقطة البداية في دراسة وسائل تحسين الاداء في وظيفة معينة هي التساؤل عن ضرورة كل مهمة من مهام الوظيفة، فمن الشائع الاستمرار في أداء بعض المهام حتى بعد زوال منفعتها، أو تكرار مهام خاصة بقسم اخر بسبب عدم الثقة في مقدرة هذا القسم الاخر في ادائها على وجه صحيح، لذلك ينبغي بعد دراسة الوظيفة بعناية تقليص هذه الوظيفة الى عناصرها الاساسية فقط.

-تحديد المهام الملائمة : يجب تحديد الجهة المناسبة لأداء هذه المهام تصميم الوظيفة ويراعى فيها المهام الضرورية والمناسبة الواجب أدائها ويتم تقديم الوظائف للموظفين في شكل عمل شيق فيه تحدّ لقدراتهم.

-تبادل الوظائف : وهو يعني تبادل الموظفين لوظائفهم فترة من الوقت وهو أسلوب يخفض أو يزيل السأم والملل الوظيفي، ويجدد من الحماس، ويزيد من التدريب المتبادل بين الموظفين

-التكليف بمهام خاصة : استغلال فرصة مشاركة الموظفين في لجان أو فرق للدراسة او مجموعات المهام.

د-تحسين الموقف²:

تعطي الموقف أو البيئة التي تؤدي فيها الوظيفة فرصا للتغيير الذي قد يؤدي الى تحسين الاداء، مع مراعاة التنظيم لمعرفة مدى مناسبة عدد المستويات التنظيمية. وتخطيط مكان العمل كما يعهد الى كل موظف بمواد معينة مثل الادوات والأجهزة والنقود والوقت والخدمات كما يمكن مراقبة او تغيير جداول اداء العمل لخدمة مصلحة العمل الذي يجب إنجازه وكذا معرفة مدى مغالاة المشرف على العمل ومعرفة تتناسب أسلوب الاشراف مع مستوى الرشد الذي يتمتع به الموظفون.

2-دوافع تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية :يوجد العديد من العوامل التي تؤدي بالمؤسسات إلى تحسن أدائها، ونذكر من أهمها ما يلي:

أ-دوافع التحسين المستمر : من أهم العوامل التي تدفع بالتحسين المستمر هي كالاتي³:

¹ مرجع سبق ذكره،ص ص 431،430

² هاينز ماريون، " إدارة الاداء دليل شامل للاشراف الفعال"،ترجمة محمود مرسيو زهير الصباغ، مطابع معهد الادارة العامة،الرياض،العربية السعودية،ص275

³ عادل زايد،"التنظيم المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل"،منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر،2003،ص10

-معدلات التغيير السريعة : وهي تمثل مجموعة القوى الخارجية، التي تؤثر على نشاط وقرارات المؤسسة وتتأثر بها، والبيئة الخارجية هي نقطة البداية والنهاية للمؤسسة، فمن حيث كونها نقطة البداية، فهي المصدر الأساسي للحصول على الموارد التنظيمية مثل المواد الخام، رؤوس الاموال، العمالة والمعلومات عن السوق، أما من حيث كونها نقطة النهاية، فإن الأعمال هي المستهلك الأساسي لمنتجات وخدمات المؤسسة، فكلما تميزت البيئة بعدم التأكد نتيجة لكثرة عدد المتغيرات البيئية وعدم استقرارها، عندها تعمل المؤسسات على تحسين أدائها، لمواجهة ظروف الغموض البيئي وذلك من خلال الابتكار

-الحفاظ على المكانة : تعكس المكانة، الموقع التنافسي للمؤسسة بين بقية المؤسسات العاملة في نفس المجال، ويمكن لها أن تحقق ميزة تنافسية عندما تقوم بتطبيق الاستراتيجيات التي تخلق القيمة للمستهلك، والتي لا يمكن للمنافسين الحاليين او المرتقبين تطبيقها، فإن المؤسسة يمكن أن تملك ميزة تنافسية دائمة من خلال المزج الدقيق بين المهارات البشرية والأصول المادية، بطريقة فريدة تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية المنشودة.

-الاهتمام بالجودة : ومنه فان المتغيرات السريعة التي تحيط بنشاط المؤسسات، خاصة الهادفة للربح واشتداد المنافسة، تحتم على هذه المؤسسات أن تجد لنفسها الأسلوب الذي يمكنها من دمج معارفها ومواردها المختلفة لتحقيق مستوى عال من الأداء، وذلك مع الحرص على التركيز على الجودة الشاملة، والتي تعبر عن الأساس الذي ينطلق منه استهداف ذلك المستوى من الأداء، هذا إضافة إلى ضرورة مراعاة شروط التنمية المستدامة

-المنافسة : وهي تعبر عن حالة الصراع الموجود بين المؤسسات ومحاولة كل منها كسب الريادة في السوق وذلك باعتماد عدة استراتيجيات تمكنها من تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء، لذلك على المؤسسة القيام بالتحديث المستمر لاستراتيجيتها وتتبع متغيرات البيئة الخارجية.

-المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: تعرف المؤسسة الاجتماعية بانها : "الإدماج الاختياري من طرف المؤسسات، بالاهتمام بالمشاكل الاجتماعية والبيئية في أنشطتها التجارية، وعلاقتها مع الأطراف ذات المصلحة.

من بين الفوائد التي تحصل عليها المؤسسة المسؤولية اجتماعيا وتحسن من أدائها هي :

-تحسين صورة المؤسسة والحفاظ على سمعتها في المجتمع؛

-معرفة متطلبات الزبون بصفة إجمالية دائمة، وهذا بتقديم منتجات بتكنولوجيات محافظة على البيئة؛

-التحكم في المخاطر، وأيضا في التكاليف البيئية والاجتماعية، بدلا من التسبب في بعض المشاكل والكوارث البيئية؛

-الاستجابة لمتطلبات الأطراف ذات المصلحة، وهذا بتعامل المؤسسة مع عدة عوامل خارج النطاق الاقتصادي.

3-مداخل تحسين الاداء¹:

¹ مومن شرف الدين، "دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة مقدمة كجزء لنيل متطلبات نيل الماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، ولاية سطيف، 2011، صص 59، 60

هناك نمطين أساسيين متكاملين لتحقيق الأداء، هما التحسين التدريجي المستمر والتحسين الجذري المرتبط بإعادة التصميم، فالتحسين التدريجي المستمر يتعلق بتحديد طرق التطوير في الأعمال اليومية، وتنفيذها بوضع فرق للتطوير تهتم بحل المشكلات اليومية التي تواجهها العمليات بإستعمال أدوات إدارة الجودة، اما التحسين الجذري فلا يكون تدريجيا بل بقفزة نوعية في مستوى الأداء، وتلجأ المؤسسات إلى هذه الطريقة إذا كان هناك فرق كبير بين الأداء الحالي والأداء المرغوب فيه الذي يستلزم إشباع الزبون أو مواجهة المنافسة، فتجري العمليات تعديلات جذرية في طريقة تسييرها.

ويوضح الجدول التالي خصائص كل من التحسين المستمر والتحسين الجذري وفق عدة معايير

الجدول رقم(4): يوضح متغيرات مداخل التحسين

التحسين المستمر	التحسين الجذري	
جزئي	جذري	طبيعة التغير
عملية موجودة	البدء من جديد	نقطة البداية
مرتفعة	منخفضة	تكرار التغير
قصير	طويل	الوقت اللازم
من أسفل إلى أعلى	من أعلى إلى أسفل	المشاركة
ضيق (داخل الأقسام)	واسع (بين الأقسام)	مدى التغير

المصدر: مومن شرف الدين، "دور الإدارة بالعمليات في تحسين الاداء للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة مقدمة كجزء لنيل متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011، صص 59،60

إن مداخل التحسين المستمر تُعنى بـ: التغيرات الصغيرة، المتكررة، التدريجية ويظهر التحسين في وقت قصير، في حين أن التحسين الجذري يعني بـ: التغيرات الكبيرة، والمحددة، والتي ليس لها علاقة بالسير الموجود في داخل المؤسسة وتأخذ فترة نوعا ما طويلة لتنفيذها.

ومن المهم توضيح أنه لا يوجد هناك تفضيل مدخل على آخر، ف كلا المدخلين متكاملين تقدم أداء مرتفع ودائم، لهذا فمن اللازم على كل مؤسسة أن تقوم بكلا التحسينين بصفة مستمرة ودورية ومتتالية مع بعضها البعض.

ثانيا: تقويم الاداء

تعد عملية تقويم الاداء من العمليات المهمة التي تمارسها المؤسسة فعن طريق التقويم تتمكن من الحكم على دقة السياسات والبرامج التي تعتمدها، سواء كانت سياسات استقطاب واختيار وتعيين، او برامج وسياسات تدريب وتطوير ومتابعة مستوى العاملين أنفسهم¹.

فعملية تقويم الاداء وسيلة يتعرف من خلالها الفرد العامل على نقاط القوة والضعف في ادائه وخاصة عند الاعلان عن نتائج تقويم الاداء من قبل المؤسسة، وعن

¹ سهيلة محمد عباس، "ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي"، دار وائل، عمان 2003، صص 34

طريقها يتمكن الفرد من تطوير نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف، اعتمادا فان العملية تعتبر مهمة لجميع المستويات في المؤسسة ابتداء من الادارة العليا وانتهاءا بالعاملين في جميع الاقسام¹.

كما يتعرف من خلال عملية تقويم الاداء يتعرف من خلالها المؤسسة على الاحتياجات التدريبية حيث يتجلى في الاستغناء عن خدمات العاملين الذين لديهم مهارات غير مناسبة للأنشطة التنفيذية الجديدة او تدريبهم لإكسابهم المهارات الجديدة المطلوبة²، وذلك لمعرفة مستويات الاداء الحالية ومواصفاتها النوعية، ومعرفة المشاكل والمعوقات المرافقة الأداء الحالي كضياع الوقت او المواد وغيرها، وأيضا الاطلاع على الخطط المستقبلية التي توضح ما ترغبه المؤسسة للوصول اليه من طموحات تم اقرارها³.

المطلب الثالث : دور الابتكار في تحسين الاداء

إذا تحقق الابتكار في المؤسسة بصورة مناسبة فان ذلك يؤدي الى تحسين الاداء، ويتم ذلك عن طريق:

التدريب : وهو محاولة لتحسين الاداء الحالي والمستقبلي للعاملين، عن طريق زيادة قدراتهم على الانجاز⁴. بمعنى تحسين الاداء ورفع قدرات العاملين، كما يعمل على تقديم فرص للتعلم من اجل اكتساب المهارات المرتبطة بالعمل⁵.

المهارات الفردية: وهي الخبرات السابقة والتي تحدد درجة فاعلية على عنصر الجهد المبذول حيث، ان العامل الذي يشعر بقدراته على العمل ويخص خبراته، تدفع عنه مزاوله أي نشاط وأي كان نوعه يجعله هذا في أن يبذل جهدا اكبر يدفعه إلى الاداء المستمر.

التحفيز : ويقصد بها الاجراءات التي تتخذها المؤسسة لتشجع موظفيها⁶، والتي من شأنها أن ترفع بالقوى البشرية الى مزيد من البذل والعطاء وتحسين دورتهم الانتاجية⁷، وقد تكون هذه الحوافز مادية مثل الاجر وقد تكون نفسية كفرص الترفيع⁸، فالمنتج المحفز يسعى دائما

¹ عبد الغفار حنفي، "السلوك التنظيمي و ادارة الموارد البشرية"، الاسكندرية، الدار الجامعية، 2007، ص71

² أحمد القطامين، "الادارة الاستراتيجية"، الطبعة الاولى، دار مجدلاوي للنشر و التوزيع، 2002، ص146

³ محمد احمد عبد النبي، "ادارة الموارد البشرية"، الطبعة الاولى، زمزم ناشرون و موزعون، الاردن، 2010، ص237

⁴ نعيمة بارك، "تنمية الموارد البشرية و اهميتها في تحسين الانتاجية و تحقيق الميزة التنافسية"، مجلة اقتصاديات شمال

افريقيا، العدد السابع، 2009، ص274

⁵ أحمد عيدان جاسم، "تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها"، مجلة جامعة الانبار للعلوم

الاقتصادية و الادارية، المجلد4، العدد8، 2012، ص244

⁶ رولا نايف المعاينة، "ادارة الموارد البشرية - دليل علمي"، الطبعة الاولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر و

التوزيع، الاردن، 2013، ص130

⁷ عبد الرحيم زاهر، "مفاهيم جديدة في ادارة الموارد البشرية"، الطبعة الاولى، دار الراية للنشر و

التوزيع، الاردن، 2011، ص141

⁸ حمزة عبد الرزاق العلوان و اخرون، "ادارة الموارد البشرية في المنشآت السياحية و الفندقية"، الطبعة الاولى، دار

العصر العلمي للنشر و التوزيع، الاردن، 2014، ص274

لتطوير مهارته ليكون قادرا على استخدام الوسائل الحديثة للانتاج بكفاءة وذلك فان قدرته الفنية وارتباطه بعمله بفعل الحوافز ستمنحه خاصية الابداع¹.

-الاتصالات: والتي تساهم في²:

- توفير المعلومات الادارية للمؤسسة بما يمكنها من ادارة مواردها بدرجة عالية من الفعالية. نقل المعارف والعلوم مما يساعد على تواصل الخبرات في المجتمع.

-الاجراءات وأنظمة العمل : وهي الخطوات التفصيلية والمراحل التي تمر بها العملية الادارية من البداية وحتى الانتهاء منها³، والتي تهدف الى توحيد وتمائل الأداء والى السرعة والدقة في أداء الأعمال، وايضا تطوير وتحسين أداء المؤسسة.

-البناء التنظيمي : ويعتبر الاداة الرئيسية لتحقيق الاهداف وتحديد العلاقات التنظيمية، وتوضح خطوط الاتصالات والتأثير على العلاقات مع البيئة الخارجية الى جانب تأثيره وتحديد دور الافراد وطبيعة نطاق أعمالهم والمراكز الوظيفية لهم، والعلاقات المختلفة بينهم وفرص التقدم الوظيفي المتاحة لهم، ومدى مساهمة التنظيم في تحقيق مستوى مقبول من الرضى الوظيفي⁴.

-نمط القيادة : ان نجاح اي مؤسسة في تحقيق اهدافها وزيادة ارباحها وقدرتها التنافسية يعتمد في جانب كبير منه على جودة أساليب القيادة وصنع القرار المستخدمة فيها⁵.

ونمط القيادة هو الطرق المفضلة والمميزة التي يستخدمها القادة في ادارة التفاعلات داخل المؤسسة بغية تحقيق اهدافها.

-حسن اتخاذ القرار: وهو اختيار بديل معين من بين عدة بدائل متاحة للتصرف⁶.

-بناء الثقة : منح المؤسسة الثقة لموظفيها تعتبر عاملا مهما تستطيع من خلاله المؤسسة أن تضمن قيام الموظف بالعمل بجهد وتفاني عاليين، حتى يكون أهلا للثقة التي منحتة إياها المؤسسة، وتفسر الثقة في محيط عمل المؤسسة بأنها عبارة عن منح الصلاحية والتفويض للعاملين أو الموظفين ضمن إطار مهامهم ونشاطاتهم، وهذا بطبيعة الحال سيساعد على ايجاد المناخ الملائم الذي يقود الى رفع المعنوية للمرؤوسين مما يؤدي الى تنمي التفكير والاداء

¹ عبد الرحمان بن عنتر، "نحو تحسين الجودة الانتاجية و تدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية"، رسالة تخرج

مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، الجزائر، 2004، ص82

² محمد الصيرفي، "الاتصالات الادارية"، مؤسسة حورس الدولية للنشر و التوزيع، 2008، صص 27، 26

³ موسى اللوزي، "التظيم و اجراءات العمل"، الطبعة الثانية، درا وائل للنشر، 2007، ص89

⁴ محمد قاسم القريوتي، "نظرية المنظمة و التنظيم"، الطبعة الثالثة، دار وائل و التوزيع، 2008، ص143

⁵ محمد سعيد اوكيل "اساليب القيادة و صنع القرار"، الطبعة الاولى، دار ايتيراك للطباعة و النشر

والتوزيع، القاهرة، 2010، ص07

⁶ نفس المرجع، ص94

الابداعي لديهم وتحقيق طموحاتهم في التقدم والرقي ويساعد على الوصول إلى أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية عالية¹.

-العلاقات الانسانية : وهي علاقات تقوم بين مختلف الافراد و الجماعات داخل المؤسسة كما يعرفها البعض بأنها عملية دفع الناس لتكوين مجموعات عمل منتجة².

فعندما تكون العلاقات بين الرئيس والمرؤوسين تميل الى الجو الغير رسمي،ولا تسودها مظاهر التعالي لدى الرؤساء والقسوة وعدم اللياقة،فهنا يحس العامل بالمساواة و الانصاف والانسانية مما يدفع به الى بذل المزيد من المجهودات والعمل من اجل تحقيق أهداف مؤسسته بصفة عامة وانتاجيته بصفة خاصة³.

خلاصة:

يعتبر الاداء محصلة لما تقوم به المؤسسة الاقتصادية من مهام ووظائف سواء كان ذلك على الصعيد التجاري الصناعي أو حتى الخدماتي والذي يرتبط بالابتكار التكنولوجي فهو يمثل بذلك المنظومة المتكاملة لنتائج ما تقوم به المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الخارجية والداخلية (ما هو متوفر ومتاح لها من موارد وامكانيات)، ولقد كان ينظر من زاوية مختلفة حيث كانت المؤسسة تهتم بادائها الداخلي فقط وبانفتاح الاسواق العالمية واشتداد حدة المنافسة والتطور التكنولوجي الخاص بالابتكار الذي يعكس درجة مستوى الاداء في المؤسسة الاقتصادية.

كما ان قياس أداء الابتكار التكنولوجي يتوقف على مستوى أداء الافراد المبتكرين والجماعات والفئات العاملة بها، وبما ان المؤسسة تمثل وحدة جزئية من النظام الكلي والمتكامل (الدولة) فان فعالية وكفاءة أداء الابتكار التكنولوجي يضمن ويكفل نجاح أداء المؤسسة الاقتصادية خاصة والدولة عامة.

¹ بروس ان ، جيمس بيبتوني،"فن تحفيز العاملين"، ترجمة زكي مجيد حسن،دار الأفكار الدولية للنشر والتوزيع،1999،ص ص 111-115

² محمد الصيرفي ،"السلوك الاداري-العلاقات الانسانية"،الطبعة الاولى،دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، مصر،2008،ص11.

³ منير نوري،"تسيير الموارد البشرية"،ديوان المطبوعات الجامعية،الجزائر،2010،ص ص 91،92

تمهيد:

تناولنا في الفصلين السابقين الإطار النظري للابتكار التكنولوجي ودوره في تحسين الأداء، وسنقوم في هذا الفصل بمحاولة ما جاء في الجانب النظري وتطبيقه على عدة مؤسسات صناعية جزائرية وهي: مؤسسة أورو جابون، مؤسسة سيفيتال، مؤسسة التبغ والكبريت، مؤسسة انتاج الآلات الصناعية والتسويق، ومؤسسة صيدال، حيث تقوم هذه المؤسسات بإنتاج منتجات جديدة ومنتجات محسنة باستعمال أساليب حديثة من أجل تحسين مستوى أدائها وتطوير قدرات العاملين وتنمية مهاراتهم أجل مواكبة تطورات التكنولوجيا، لذا سنتناول في هذا الفصل ثلاث مباحث، المبحث الأول حول منهجية الدراسة الميدانية، والمبحث الثاني تقديم عام للمؤسسات، أما المبحث الثالث نتناول فيه عرض نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالمؤسسات محل الدراسة.

المبحث الأول : إجراءات الدراسة الميدانية

سنتناول في هذا المبحث وصفا للإجراءات التي اتبعناها لغرض تحقيق أهداف البحث من خلال تحديد الإطار المنهجي للدراسة ووصف مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع البيانات.

المطلب الأول : الاطار المنهجي للدراسة

ونقصد بها تلك الخطوات العملية التي يرسمها الباحث لنفسه في ترتيب أفكاره، وتوجيه موضوعات بحثه توجيهاً يصل بها الحقيقة، وقد استعنت في بحثي بالنسبة للمؤسسات محل الدراسة على المناهج التالية:

أولاً: المنهج الوصفي: يعتمد الأسلوب الوصفي على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي في الواقع ويقوم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيمياً أو كميًا، ويهدف هذا المنهج كذلك إلى الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم هذا الواقع وتطويره¹.

ثانياً: المنهج التجريبي: يتضمن محاولة لضبط كل العوامل الأساسية المؤثرة في المتغير أو المتغيرات التابعة في التجربة ما عدا عاملاً واحداً يتحكم فيه الباحث ويغيره على نحو معين بقصد تحديد وقياس تأثيره على المتغير أو المتغيرات التابعة².

ثالثاً: المنهج الإحصائي: من خلال الاعتماد على ألفا كرونباخ، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، درجة التوافر

المطلب الثاني : مجتمع وعينة الدراسة

من العوامل الأساسية التي يجب على أي باحث تحديدها قبل البدء في دراسته، هو تحديد مجتمع الدراسة؛

-مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الرائدة في المجال (ابتكار المنتجات الجديدة و المحسنة).

-عينة الدراسة: عينة مقصودة تتكون من خمسة مؤسسات صناعية جزائرية، تم توزيع 70 إستمارة لفئة الاطارات والعمال كونهم يمثلون الجهات ذات العلاقة بمتغيرات البحث. والجدول التالي يوضح عينة الدراسة وعدد الاستبانات الموزعة والمستلمة.

الجدول رقم(5): يوضح عينة الدراسة

عدد الاستبيانات المستلمة	عدد الاستبيانات الموزعة	المؤسسة
30	30	Euro Japan
10	10	Cevital
10	10	P.M.O
10	10	S.N.T.A
10	10	Saidal

اسماعيل محمد علي الدباغ، " أصول البحث العلمي ومناهجه في علم السياحة "، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2013¹

جابر عبدالحميد جابر واحمد خيرى كاظم، " مناهج البحث في التربية وعلم النفس "، القاهرة، دار النهضة العربية، 1996، ص 194²

70	70	المجموع
----	----	---------

المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على معلومات مقدمة من مؤسسات الدراسة

المطلب الثالث: أدوات جمع البيانات

اعتمدنا في هذه الدراسة على الاستبيان لجمع المعلومات من مصادرها الأولية بالتنقل من مؤسسة إلى أخرى و التي عددها خمسة مؤسسات، كما استخدمت المقابلة تدعيماً للاستمارة في جميع البيانات والمعلومات اللازمة لموضوع الدراسة، وذلك لتفسير بعض العبارات لتسهيل فهمها من طرف العاملين، وتم اختيار أسئلة الاستبيان بناء على ما تتطلبه المتغيرات محل الدراسة، وذلك من أجل الحصول على نتائج أكثر وضوحاً

أولاً: الملاحظة: تعتبر الملاحظة من الوسائل الأساسية التي يتم من خلالها جمع البيانات التي يتطلبها البحث العلمي، لذا تمكنت من ملاحظة كيفية تأدية المهام والنشاطات داخل المؤسسات، بالإضافة إلى التجهيزات والوسائل المستخدمة في العمل كالمعدات والآلات... الخ.

ثانياً: المقابلة: هي محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وقد قمت باتباع تقنية المقابلة عند زيارتي للمؤسسات حيث قمت بمقابلة مسؤول الموارد البشرية وبعض الاطارات بالنسبة للمؤسسات محل الدراسة، وكان الغرض من هذه المقابلة هو إعلامهم بموضوع الدراسة وهل هناك إمكانية للقيام بدراسة حالة في مؤسستهم وطرح بعض الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة.

ثالثاً: الاستبيان : الاستبانة هي وسيلة لجمع البيانات من خلال احتوائها على مجموعة من الأسئلة أو العبارات التي ويطلب من المبحوثين الإجابة عليها.

و قد تم تصميم استبيان بما يتوافق مع أهداف الدراسة كالتالي:

- أ- اعداد استبيان أولي من أجل استخدامها في البيانات و المعلومات
- ب- عرض الاستبيان على الاستاذ المشرف من اجل اختبار مدى ملائمة البيانات، ويتكون الاستبيان من:
 - 1- المحور الأول يشمل المعلومات العامة (الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي، الاقدمية في الوظيفة ، المركز الوظيفي داخل المؤسسة، نوع قطاع النشاط، عدد العمال)
 - 2- المحور الثاني: يوضح واقع الابتكار في مؤسسات الدراسة، و تناول (13 عبارة)
 - 3- المحور الثالث: يوضح مدى اسهام الابتكار في تحسين مستوى الاداء ، و تناول (10 عبارات)
 - 4- المحور الرابع: يوضح المعوقات التي تحد من دور الابتكار في تحسين مستوى الاداء ، و تناول (9 عبارات).

❖ بعد الإنهاء من عملية الترميز للإستمارات و أسئلتها تم الانتقال إلى مرحلة إدخال البيانات باستعمال برنامج spss و قد تم تقييم مقياس ليكارت ذو الخمس درجات المعتمد إحصائياً لتحديد درجة تقييم المتوسط الحسابي وذلك كما يلي :

الجدول (6): يوضح مقياس ليكارت الخماسي المعتمد في الدراسة

البيان	غير موافق بشدة	موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5	

المصدر: من إعداد الطالبة

- أدوات التحليل الإحصائي:

لقد قمنا بتفريغ و تحليل الاستبيان من خلال برنامج Spss الاحصائي و تم استعمال الاختبارات الاحصائية التالية:

- 1- اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان؛
- 2- المتوسط الحسابي : باعتباره احد مقاييس النزعة المركزية فقد تم استخدامه في هذه الدراسة مؤشر لترتيب البنود حسب أهميتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة بالإضافة الى النسب المئوية و التكرار؛
- 3- الانحرافات المعيارية : تم استخدامه لمعرفة مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي

4- درجة التوافر : التي تم حددت وفقا للمقياس الاتي:

طول الفئة : 1,33	القيمة العليا - القيمة الدنيا للبدل =	1-5	=	4	=
	عدد المستويات	3		3	

- وبذلك تكون الدرجة المنخفضة من (1-2,33)
- والدرجة المتوسطة من (2,34-3,67)
- والدرجة المرتفعة من (3,68-5)

المبحث الثاني : مؤسسات الدراسة

قمت بالدراسة الميدانية على عدة مؤسسات مختلفة من حيث الخط الإنتاجي، حيث تقوم هذه المؤسسات بانتاج منتجات محسنة ومنتجات جديدة تماما بإدخال أحدث التكنولوجيا والتقنيات، وهذا ما يؤدي الى الرفع من أداء المؤسسات محل الدراسة.

المطلب الاول : تقديم عام لمؤسسات الدراسة

بما أنه تم تطبيق الدراسة على عدة مؤسسات فهذا يقودنا إلى إجراء لمحة بسيطة عن مؤسسات الدراسة :

أولاً: مؤسسة Euro Japan للبناء : تأسست سنة 2008 في المنطقة الصناعية لابن باديس، ولاية قسنطينة برأس مال قدره 400 مليار دج، وهي الرائدة في البناءات الجاهزة بالجزائر بالاعتماد على الهيكل الصلب خفيف الوزن، والآلات حديثة ومتطورة جداً، حيث حصلت على شهادة ISO 9001 (2008)، و ISO 14001 (2004) و، OHSAS 1801 (2007)، والهيكل التنظيمي أنظر الملحق رقم(1) كما تعتمد ايضاً على ثلاثة ركائز هي: التصميم ، التصنيع ، التركيب .

ومن أهم مميزات صممت في الحسبان أنها مقاومة للزلازل ومتغيرات المناخ بحيث تختلف البناءات بحسب المنطقة المناخية للزبون؛ كما أنها سهلة التركيب والاقتصاد وعلم الجمال وهي الاسباب التي دفعت العملاء الى اختيار هذه الطريقة للبناء؛ ومن فوائد وحدات البناء ما يلي:

- التخصيص أي انه يناسب طريقة وبيئة الزبون؛
- المرونة مما يمكن نقلها بسرعة وتكبيرها أو تغييرها؛
- الراحة الناجمة من مواد الطلاء المتنوعة وقوة الاطار، والعزل الحراري والصوتي؛

- الجودة حيث كل المباني مصنوعة من إطار معدني مقاوم عالي الفلاذ يتم مع مواد من أعلى مستويات الجودة
- الوقت حيث تبلغ الطاقة الانتاجية خمسة بناءات في اليوم الواحد؛

أهداف مؤسسة Euro Japan:

- مسانيرة برامج الدولة بتوفير السكن في وقت قصير جدا، وبأقل تكلفة، وبجودة عالية؛
- حماية البيئة لإستعمال مواد تليق بها
- الحفاظ على سلامة وصحة عمال الشركة؛
- تعظيم الأرباح؛
- التطوير المستمر للمنتجات؛
- الاعتماد على تكنولوجيا متطورة؛
- تأهيل الأيدي العاملة؛

ثانيا : مؤسسة Cevital للمواد الغذائية : تأسست سنة 2012 في المنطقة الصناعية لابن باديس ، ولاية قسنطينة ، باشرت أعمالها في 1 سبتمبر 2013 ، وهي مجمع عائلي تديره عائلة ربراب وتقع قاعدتها الانتاجية في بجاية للصناعات الغذائية باعتبارها أكبر مركب خاص بالجزائر ، المتخصصة في صناعة المواد الأولية للمواد الغذائية المتمثلة في الجير المنطقاً الذي يعتبر من المواد الأساسية لصناعة السكر و طبيعة مادته الاولية (كربونات الكالسيوم)؛

أهداف مؤسسة Cevital:

- إستمرار تحسين أداء المؤسسة؛
- الاستخدام الامثل للموارد المتاحة، وتحسين النتائج التشغيلية للمؤسسة؛
- الاستقلالية من التبعية الأجنبية في المنتجات؛
- البحث و التطبيق الميداني للخبرات التكنولوجية الاكثر تطورا؛
- الابتكار والبحث عن التميز؛
- الوصول إلى التبادل العادل في السوق العالمية الحرة؛
- توفير منتجات ذات جودة عالية.

حيث نجد اليوم أن سيفيتال تساهم بشكل واسع في تطور الصناعة الغذائية الوطنية، وتسعى لفرض سيطرتها في السوق الوطنية من خلال تقديم مجموعة من المنتجات ذات الجودة عالية. كما انها تعمل على التوسع و الانتشار على المستوى العالمي من خلال تطوير شبكة واسعة من الشراكة مع المؤسسات الاجنبية. وركزت مؤسسة سيفيتال لتحقيق نجاحها على الموارد المالية و البشرية معا، بحيث تخصص موارد مالية كافية للرفع من وتيرة الانتاج، كما تعمل على وضع سياسة توظيف محكمة منتهجة بذلك برنامج تدريبي لتكوين موظفيها لتلبية الاحتياجات التي

تفرضها التنمية. ونجد أن مؤسسة سيفيتال تحتل اليوم المرتبة الأولى بين المؤسسات الخاصة الجزائرية، والرابعة بعد سونطراك، سونلغاز، والشركة الوطنية للتبغ والكبريت، وهي تسعى إلى كسب مكانة في السوق العالمية حيث تمثل واحدة من المؤسسات القوية والشهيرة في إفريقيا.

ثالثا: مؤسسة P.M.O الشركة الوطنية لإنتاج الآلات الصناعية والتسويق تأسست سنة 2002 في : ولاية قسنطينة "واد حميميم"، وتعد الرائد الوطني في إنتاج الآلات الصناعية برأسمال قدره 36,300 مليون دينار و تتمثل مختلف أنشطتها في :
بيع الآلات والأدوات الصناعية المصممة والمنتجة من طرف المؤسسة، تجديد الآلات الصناعية بتزويدها بتطبيقات وأنظمة جديدة تتماشى مع التطورات الحاصلة، بيع قطع الغيار الميكانيكية، شراء المنتجات والتجهيزات وإعادة بيعها تحت علامة المؤسسة، الخدمات والصيانة (المتتمثلة في الدارسة، التصنيع، تركيب الآلات في الموقع ، تجريبها و تشغيلها)؛ وتختص هذه المؤسسة في صناعة مايلي:

- تصنيع آلات صناعة الحديد؛
 - تصنيع آلات صناعة الخشب؛
 - تصنيع آلات ذات التحكم الرقمي؛
 - تصنيع المركبات الميكانيكية وقطع الغيار
- حيث كانت تنتج تقريبا أكثر من 20 نوع من الآلات الصناعية، ومن أهم زبائننا: وزارة الدفاع، قطاع البترول، cnac، l'ansaj،... كما حصلت سنة 2006 على شهادة 9001

ISO VER 2008

أهداف المؤسسة الوطنية لإنتاج الآلات الصناعية:

- الرفع من مستوى رضا العملاء؛
- الحصول على أكبر عدد من الاسواق، وتلبية متطلبات السوق؛
- تطوير قدرات العاملين؛
- توفير مناخ ملائم ومحفز للعمل داخل المؤسسة؛
- دعم وتطوير العلاقات مع المؤسسات الاجنبية،
- الاعتماد على أحدث التكنولوجيا في مجال العمل .

رابعا: مؤسسة S.N.T.A للتبغ و الكبريت:

تقع الشركة الوطنية للتبغ و الكبريت مركب 18 فيفري بالمنطقة الصناعية لابن باديس ولاية قسنطينة، تم وضع حجر الأساس للمشروع سنة 1989 وبدأ في نفس الوقت إنتاج السجائر في انتظار إكمال وحدتي التبغ و الكبريت اللتان عرفتا تأخيرا طفيفا لتنتج في العمل سنة 1999م، و منه تم اتمام الوحدات الثلاث للمبنى الاداري. ليصبح مركب

الخروب من أكبر المركبات على مستوى الوطن بفضل وحداته الانتاجية الكبيرة ، وهي شركة ذات أسهم برأسمال يقدر بـ 18 مليار دج .الهيكل التنظيمي أنظر الملحق رقم(2) تحتل المؤسسة الوطنية للتبغ و الكبريت مركب 18 فيفري مكانة متميزة ضمن المنتج الاقتصادي للبلاد، كما تعتبر الممول الثاني لخزينة الدولة بعد قطاع المحروقات ، و هي تساهم بقدر كبير في :

-التحصيل الضريبي لفائدة خزينة الدولة.

-تغطية حاجيات السوق و الاستجابة كما و نوعا.

-احتياجات السوق المستمرة.

أهداف مؤسسة SNTA :

- زيادة الأرباح؛
- تسيير الكفاءات بالكفاءات بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة و الخبرات الفكرية؛
- تنمية الموارد البشرية و الذهنية؛
- الاستفادة من التكنولوجيا،بغرض إعطاء قوة استجابة إلى مختلف المتطلبات؛
- تحسين الجودة و تحسين نوعية الخدمات المقدمة للعملاء على مختلف المستويات
- توسيع تعاملها إذ وصل عدد الدول المتعاملين معها 20 دولة
- تحقيق الاستقلالية عن الأسواق الخارجية من ناحية التمويل بالمواد الأولية اللازمة، و ذلك بتفضيل المواد الوطنية.

خامسا: مؤسسة Saidal لصناعة الأدوية فرع فرمال :

تأسست سنة 1998 بوسط المدينة لولاية عنابة ، مختصة في صناعة الادوية الجنيصة المتمثلة في الاشكال الجافة من الاقراص و كبسولات بقدرة انتاجية تتجاوز 7 مليون وحدة بيع، و برأس مال قدره 800 مليار دينار جزائري؛ تطمح مؤسسة صيدال التي تعتبر فاعلا أساسيا وأداة لتحقيق السياسات الوطنية للصحة العمومية، إلى تعزيز مكانتها كرائدة في سوق الدواء حتى تصبح مرجعا في محيط تنافسي منفتح على التكنولوجيات الحديثة و الابتكارات، كما تعمل من أجل الحفاظ على صورتها والحفاظ على ديمومتها؛ والمساهمة قدر الإمكان في وقاية وعلاج وتحسين نوعية حياة المواطنين بالاستجابة لإحتياجاتهم الطبية الرئيسية.الهيكل التنظيمي أنظر الملحق رقم (3) ولمؤسسة صيدال عدة ركائز قائمة عليها: النزاهة، الشفافية، المصداقية، المساءلة، التضامن الاجتماعي، الشراكة.

اهداف مؤسسة صيدال:

- تعزيز مكانتها كمنتج رائد في السوق المحلي؛
- تطوير وتوسيع انتاجها الى أقسام علاجية أخرى كمرض السرطان، أمراض العيون، المناعة والمنتجات المصنعة وفق التكنولوجيا الحيوية؛
- تطوير الشراكة، والانفتاح على الاسواق الخارجية؛
- إنجاز مركز جديد للبحث والتطوير؛

- المساهمة في الحد، الواردات؛
- ضمان الاستقلالية المالية.
- طرح منتجات تتوافق والمتطلبات القانونية لاسيما من حيث السلامة، الأمن، الفعالية.

المطلب الثاني: منتجات مؤسسات الدراسة

بما أننا قمنا بدراسة عدة مؤسسات مختلفة من حيث الخط الانتاجي فقد قمنا بتصنيف منتجات كل مؤسسة بحسب أنواع الابتكار الموجود والجدول التالي يوضح ذلك (أنظر الملحق رقم 4):

الجدول رقم(7): يوضح تصنيف المنتجات في المؤسسات

مؤسسات الدراسة	المنتجات المحسنة	المنتجات الجديدة
Euro Japan	بناءات جاهزة معدنية	تغيير الهيكلية ، فيلات
Cevital	الجير الحراري choux vive الجير المنطفي choux éteunte	CO ² المميع
PMO	الفرازة ذات التحكم العددي	آلات خشبية
S.N.T.A	سجائر ريم Rym	سجائر قوسطو gosto
Saidal	paralgan	LAVIDA.INDOMET.VALSIS.

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على معلومات مقدمة من المؤسسات

المطلب الثالث : وظيفة البحث والتطوير في مؤسسات الدراسة

تعتمد مؤسسات الدراسة على وظيفة البحث والتطوير من اجل الوصول الى الاهداف المطلوبة ومما توصلنا اليه لكل مؤسسة ما يلي:

الجدول رقم(8): يوضح وظيفة البحث والتطوير لمؤسسات الدراسة

المؤسسة	وظيفة البحث و التطوير
Euro Japan	تعتمد على مكتب الدراسات والابحاث العلمية الذي يعمل على: -إستخدام البرامج والأساليب التكنولوجية المتطورة والحديثة؛ -إستخدام كل معدات إنتاج بتقنيات متقدمة؛ -ابتكار أحسن التصاميم للبناء وأبرزها.
Cevital	تعتمد على مركز للبحث والتطوير والذي يعمل على: -إتباع الطرق الحديثة في التسيير والتنظيم؛ -البحث عن تسيير جديد مماثل لتسيير المجمعات العالمية؛ -الاعتماد على سياسة الذكاء الاقتصادي؛ -تطوير وتنمية قدرات المؤسسة ؛ -إستخدام أحدث الوسائل التكنولوجية؛ -تنظيم الملتقيات والندوات الوطنية والدولية.
PMO	تعتمد على مكتب الدراسات والابحاث العلمية بالاشتراك مع مؤسسات ألمانية التي تعمل على: -تطبيق أنظمة جديدة تتماشى مع التطورات الحاصلة؛ -الاعتماد على الامكانيات والخبرات الواسعة لها؛

-دعم وتطوير المنتجات؛ -إستخدام تكنولوجيا فعالة بدرجة كبيرة؛ -وجود إستثمارات كبيرة خاصة بالبحث والتطوير.	
تحتوي على مكتب الدراسات والأبحاث الذي يسعى إلى: -ابتكار أحسن الطرق والأساليب للتصنيع؛ -الاعتماد على أحدث الآلات؛ -محاولة الوصول إلى إنتاج طبيعي 100% خالي من الأضرار.	S.N.T.A
تحتوي على مخبر البحث والتطوير الذي يتميز ب : -تطوير الادوية وخاصة منها الجينية؛ -معرفة عملية عالية في التحكم والرقابة الفيزيوكيميائية؛ -يحوز على قاعدة وثائقية حول الادوية الاكثر أهمية على مستوى التراب الوطني؛ -تنظيم عدة ملتقيات وندوات علمية وطنية ودولية. -يتعاون مع عدة مؤسسات وجامعات في مجال التدريب.	Saidal

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معلومات مقدمة من المؤسسة

المبحث الثالث: مناقشة نتائج الدراسة

سيتم عرض نتائج الدراسة وتحليل ومناقشة هذه النتائج، وتسجل نتائج البحث من تحليل كل محور على حدى:

المطلب الأول : قياس صدق أداة الدراسة و درجة ثباتها:

للتأكد من ثبات أداة القياس، فقد تم اختبارها من خلال استخراج معامل ألفا كرونباخ، وقد تم الحصول على قيمة تعادل 0,883 أي (88,3 %)، وهي نتيجة كافية للدلالة على مدى ارتفاع معامل الثبات لجميع العبارات لأنها أكبر من القيمة المقبولة 0,60 وبذلك تكون أداة القياس صالحة ويمكن من خلالها الحصول على بيانات صادقة.

الجدول رقم (9): يوضح معامل الثبات ألفا كرونباخ

0,883	ألفا كرونباخ
70	عدد الاستبيانات

المصدر: من اعداد الطالبة اعتمادا على نتائج Spss

المطلب الثاني : تحليل المعلومات العامة:

تتمثل البيانات العامة لعينة الدراسة فيما يلي: عدد العمال، نوع قطاع النشاط، الجنس، السن المستوى التعليمي، الأقدمية في الوظيفة، المركز الوظيفي داخل المؤسسة.

1- عدد العمال

من خلال المعلومات المقدمة من طرف مؤسسات الدراسة نجد عدد العمال يختلف من

مؤسسة إلى أخرى والجدول التالي يوضح ذلك:

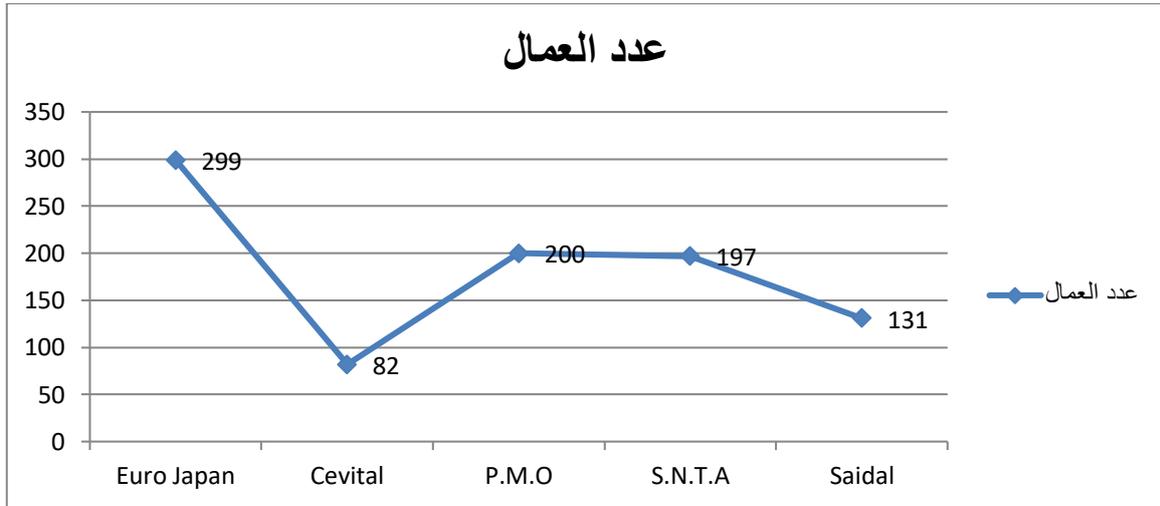
الجدول رقم(10): يوضح عدد عمال مؤسسات الدراسة

عدد العمال	المؤسسة
------------	---------

299	Euro Japan
82	Cevital
200	P.M.O
197	S.N.T.A
131	Saidal
909	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على معلومات مقدمة من المؤسسة

الشكل رقم (6): يوضح عدد العمال لكل مؤسسة



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على معلومات مقدمة من المؤسسة

2- نوع قطاع النشاط لكل مؤسسة :

كل مؤسسة من مؤسسات الدراسة لها قطاع خاص بها تتبعه في السيرورة الإنتاجية، قمنا بتوضيح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): يوضح نوع قطاع النشاط لمؤسسات الدراسة

قطاع النشاط	إسم المؤسسة
بناء ومقاولتية	مؤسسة Euro Japan (إنشاء المباني الجاهزة)
مواد غذائية	مؤسسة Cevital (إنتاج المواد الأولية لإنتاج الاغذية)
صناعية	مؤسسة P.M.O (إنتاج الآلات الصناعية و التسويق)
صناعية	مؤسسة S.N.T.A (التبغ و الكبريت)
المواد الصيدلانية	مؤسسة Saidal (صناعة الادوية)

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على معلومات مقدمة من المؤسسة

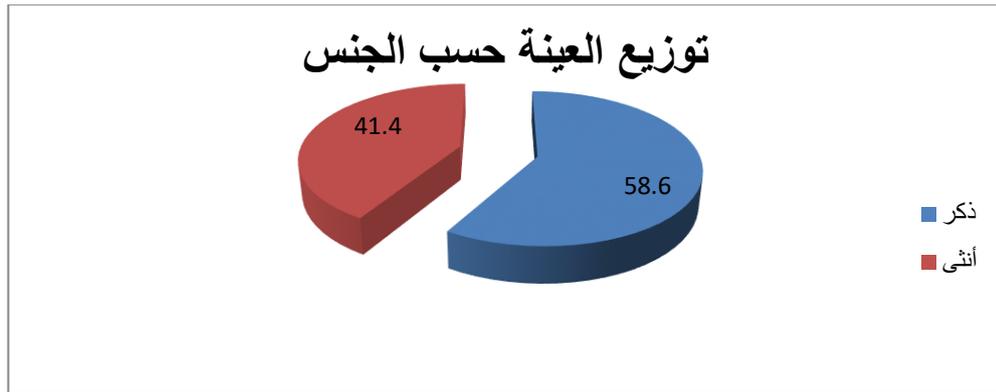
3- الجنس:

الجدول رقم (12) : يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	41	58,6
أنثى	29	41,4
المجموع	70	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على برنامج spss

الشكل رقم (7): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من اعداد الطالبة.

يتبين من الجدول رقم(12) ، أن نسبة الذكور و نسبة الاناث متقاربة الى حد ما، حيث قدرت نسبة الذكور بـ (58,6)، وقدرت نسبة الاناث بـ (41,4) وهذا ما يفسر ان وجود مزيج من الجنسين يؤدي الى الابداع في مؤسسات الدراسة.

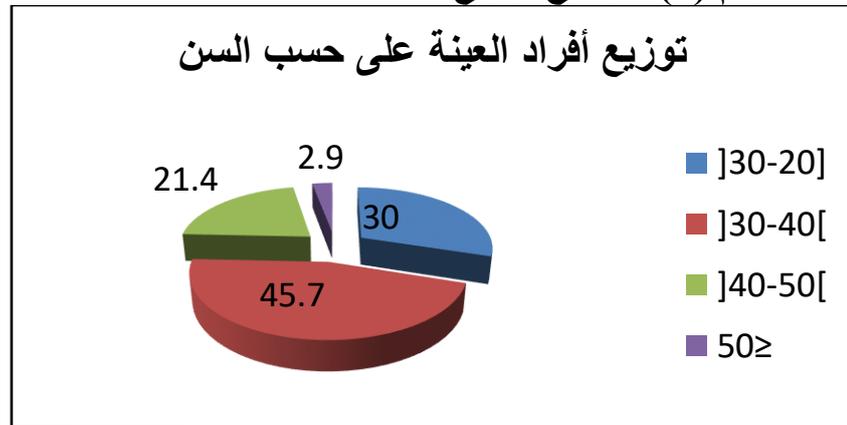
4- السن :

الجدول رقم (13): يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

النسبة %	التكرار	السن
30	21]30-20]
45,7	32]40-30]
21,4	15]50-40]
2,9	2	50 فاكثر
100	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة باستخدام برنامج spss

الشكل رقم (8): يوضح توزيع العينة حسب السن



المصدر: من اعداد الطالبة

يلاحظ من الجدول رقم(13) أن اغلب أفراد عينة الدراسة ينتمون إلى الفئات (]30-20] ،]40-30[،]50-40[) بنسب متقاربة 21,4%، 30، 45,7% على التوالي وهذه نتيجة تعكسان الفئة الشبابية تخدم العملية الابتكارية من حيث النضج الفكري والطاقات الشبابية لمواكبة العصر.

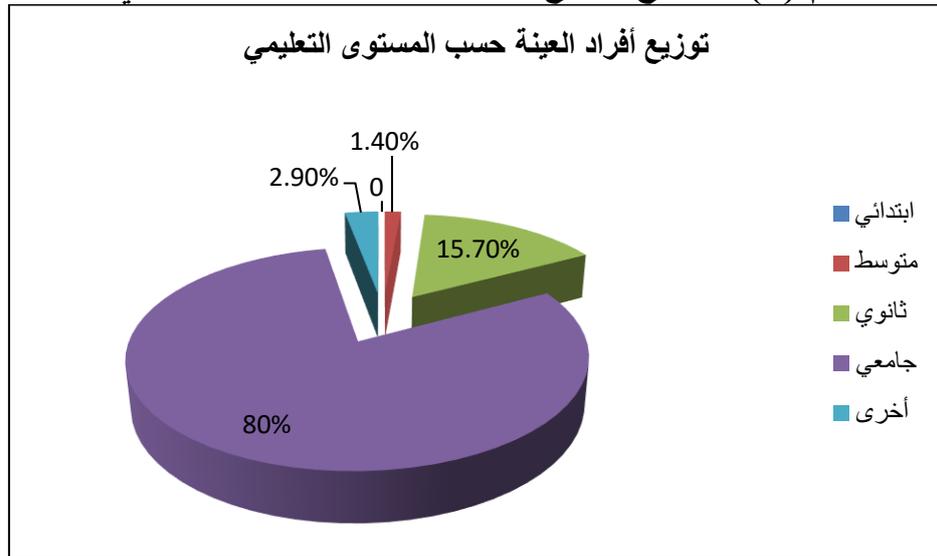
5- المستوى التعليمي:

الجدول رقم (14): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
----------	---------	------------------

0	0	ابتدائي
1,4	1	متوسط
15,7	11	ثانوي
80	56	جامعي
2,9	2	أخرى
100	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على برنامج spss
الشكل رقم (9): يوضح توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة.

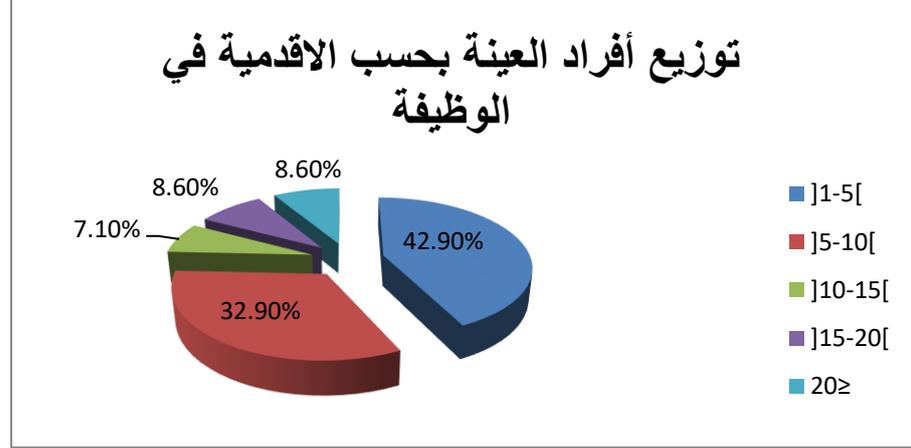
يوضح الجدول رقم (14) أن المستوى التعليمي الذي يغلب على أفراد عينة الدراسة هو المستوى الجامعي بنسبة 80%، وهذا ما، وانها تعتمد على الطاقات والكفاءات العالية المؤهلة علميا للوصول الى اهدافها، اما وجود مستوى المتوسط والثانوي ويمكن تفسير هذه النتيجة على أساس طبيعة المهن الموجودة في المؤسسات والتي تتطلب مستوى علمي بسيط.

6- الأقدمية في الوظيفة :

الجدول رقم(15): يوضح توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في الوظيفة

النسبة %	التكرار	الأقدمية في الوظيفة
42,9	30]5-1]
32,9	23]10-5]
7,1	5]15-10]
8,6	6]20-15]
8,6	6	20 فاكثر
100	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss
الشكل رقم(10): يوضح توزيع أفراد العينة بحسب الأقدمية في الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبة

ويتضح من الجدول رقم(15) أن أغلب أفراد العينة المدروسة ينتمون إلى الفئتين]1-5[و]5-10[بنسب متقاربة جدا على التوالي 42,9%، 32,9%

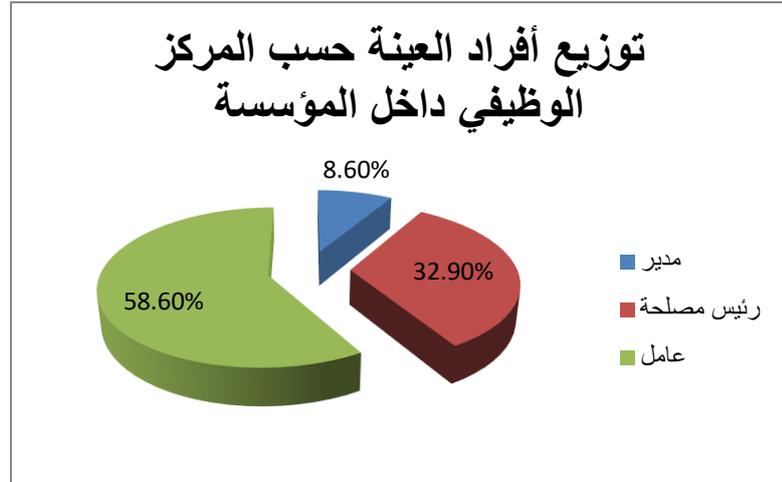
7- المركز الوظيفي داخل المؤسسة

الجدول رقم (16): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي داخل المؤسسة

النسبة %	التكرار	المركز الوظيفي
8,6	6	مدير
32,9	23	رئيس مصلحة
58,6	41	عامل
100	70	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج برنامج spss

الشكل رقم (11): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي داخل المؤسسة



المصدر: من إعداد الطالبة

يتضح من الجدول رقم (16) ان أكبر نسبة في المركز الوظيفي داخل المؤسسة كانت للعمال ب 58,6 % و 32,9 % لرؤساء المصالح أما رتبة مدير 8,6 % وهذا ما يفسر طبيعة الهيكل التنظيمي لمؤسسات الدراسة وكيفية توزيع المهام بحسب الرتبة .

المطلب الثالث : تحليل و مناقشة نتائج الدراسة

بعد تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة ننتقل إلى عرض وتحليل العبارات لكل محور.

أولاً: تحليل النتائج

-المحور الاول : المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و درجة التوافر لواقع الابتكار في مؤسسات الدراسة

الجدول رقم (17): يوضح نتائج إجابات أفراد العينة حول واقع الابتكار في المؤسسات

الرتبة	درجة التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً	المقياس	العبار
4	مرتفعة	1,304	3,74	23	27	7	5	8	التكرار	1
				32,9	38,6	10	7,1	11,4	النسبة %	
11	متوسطة	1,339	3,21	12	23	15	8	12	التكرار	2
				17,1	32,9	21,4	11,4	17,1	النسبة %	
9	متوسطة	1,423	3,34	14	30	6	6	14	التكرار	3
				20	42,9	8,6	8,6	20	النسبة %	
13	متوسطة	1,364	3,10	13	19	10	18	10	التكرار	4
				18,6	27,1	14,3	25,7	14,3	النسبة %	
1	مرتفعة	1,105	3,90	22	33	4	8	3	التكرار	5
				31,4	47,1	5,7	11,4	4,3	النسبة %	
10	متوسطة	1,265	3,23	10	27	10	15	8	التكرار	6
				14,3	38,6	14,3	21,4	11,4	النسبة %	

الفصل الثالث : دور الابتكار في تحسين الاداء لعينة من المؤسسات

3	مرتفعة	1,270	3,74	23	27	4	11	5	التكرار	7
				32,9	38,6	5,7	15,7	7,1	النسبة %	
12	متوسطة	1,251	3,17	8	28	11	14	9	التكرار	8
				11,4	40	15,7	20	12,9	النسبة %	
8	متوسطة	1,378	3,41	18	24	5	15	8	التكرار	9
				25,7	34,3	7,1	21,4	11,4	النسبة %	
6	مرتفعة	1,222	3,69	18	32	6	8	6	التكرار	10
				25,7	45,7	8,6	11,4	8,6	النسبة %	
7	متوسطة	1,197	3,60	15	33	6	11	5	التكرار	11
				21,4	47,1	8,6	15,7	7,1	النسبة %	
5	مرتفعة	1,184	3,70	19	28	11	7	5	التكرار	12
				27,1	40	15,7	10	7,1	النسبة %	
2	مرتفعة	1,337	3,74	25	26	1	12	6	التكرار	13
				35,7	37,1	1,4	17,1	8,6	النسبة %	
-	متوسطة	0,88	3,54	نسبة المتوسط الحسابي العام و الانحراف المعياري العام						

من إعداد الطالبة باستخدام برنامج SPSS

ويتضح لنا من الجدول رقم(17) أن تبني المؤسسات تقنيات جديدة للعمل على تحسين منتجاتها (عبارة 5) إحتلت المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره (3,90) وانحراف معياري (1,105) ودرجة توافر مرتفعة، وتليها في الرتبة الثانية والثالثة والرابعة أن المؤسسة تأخذ اقتراحات زبائنها بعين الاعتبار عند تصميم منتجات جديدة، وكذا، أن المؤسسات تقوم بابتكار منتجاتها حسب الخبرات الابداعية، وأن المؤسسة تخصص ميزانية خاصة للبحث والتطوير، (العبارات 13، 7، 1) على التوالي بمتوسطات حسابية متساوية تقدر ب(3,74) وانحرافات معيارية متقاربة تقدر ب(1,33، 1,27، 1,30) على التوالي ودرجة توافر مرتفعة، أما الرتبة الخامسة والسادسة والتي تتمثل في إنتاج المؤسسات لاساليب انتاج محسنة، وانتاج المؤسسات منجات محسنة (عبارة 10،12) على التوالي بمتوسطاتها الحسابية متقاربة جدا وتقدر ب (3,69،3,70) على التوالي وانحرافات معيارية (1,18، 1,22) ودرجة توافر مرتفعة، وفي المرتبة السابعة وهي انتاج المؤسسات اساليب انتاج جديدة (عبارة 11) يقدر متوسط حسابها (3,60) والانحراف المعياري (1,19) ودرجة توافر متوسطة، وتليها في المرتبة الثامنة انتاج المؤسسات منتجات جديدة تماما (عبارة 9) بمتوسط حسابي (3,41) وانحراف معياري (1,37) ودرجة توافر متوسطة، وفي المرتبة التاسعة اتسام الهيكل التنظيمي للمؤسسات بالمرونة (عبارة 3) بمتوسط حسابي (3,34) وانحراف معياري (1,42) ودرجة توافر متوسطة، ويتضح لنا ايضا أن استقطاب المؤسسات الافراد حسب الخبرات الإبداعية، حصول المؤسسات على براءات الاختراع، (عبارة 6،2) احتلتا المرتبة العاشرة والحادية عشر على التوالي بمتوسطات حسابية متقاربة جدا قدرها، (3,23)، (3,21) وانحراف معياري (1,26)، (1,42) ودرجة توافر متوسطة، أما المرتبة الثانية عشر و التي تتمثل في توفير المؤسسات بيئة مناسبة للابتكار (عبارة 8) بمتوسط حسابي (3,17) وانحراف معياري (1,25) ودرجة توافر متوسطة، أما احتلال المرتبة الثالثة عشر والأخيرة والتي تمثلت في تقديم المؤسسات مكافآت مادية ومعنوية لأصحاب

الافكار الابداعية (عبارة 4) قدر متوسط حسابها (3,10) وانحرافها المعياري (1,36) ودرجة توافر متوسطة.

وبناء على ما تقدم، نستنتج أن واقع الابتكار في مؤسسات الدراسة متوسط وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ المتوسط العام للإجابات عن واقع الابتكار (3,54) وانحراف معياري قدره (0,88)، بدرجة توافر متوسطة، وهذه نتيجة معقولة لتوضيح اهتمام المؤسسات محل الدراسة بالابتكار والتكنولوجيا والتقنيات الجديدة لتطوير المنتجات ومتطلباتها من أجل الحصول على المستوى المقبول،

المحور الثاني: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ودرجة الأهمية لمدى اسهام الابتكار في تحسين مستوى الاداء
الجدول رقم(18): يوضح نتائج إجابات أفراد العينة حول مدى اسهام الابتكار في تحسين مستوى الأداء

الرتبة	المقياس	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
1	التكرار	2	7	3	36	22	3,99	1,014	مرتفعة	3
	النسبة	2,9	10	4,3	51,4	31,4				
2	التكرار	-	7	1	43	19	4,06	0,832	مرتفعة	2
	النسبة	-	10	1,4	61,4	27,1				
3	التكرار	2	9	9	32	18	3,79	1,062	مرتفعة	5
	النسبة	2,9	12,9	12,9	45,7	25,7				
4	التكرار	2	9	3	39	17	3,86	1,026	مرتفعة	4
	النسبة	2,9	12,9	4,3	55,7	24,3				
5	التكرار	8	12	7	28	15	3,43	1,314	متوسطة	8
	النسبة	11,4	17,1	10	40	21,4				
6	التكرار	7	8	16	26	13	3,43	1,211	متوسطة	9
	النسبة	10	11,4	22,9	37,1	18,6				
7	التكرار	6	8	11	30	15	3,57	1,199	متوسطة	7
	النسبة	8,6	11,4	15,7	42,9	21,4				
8	التكرار	1	4	5	37	23	4,10	0,871	مرتفعة	1
	النسبة	1,4	5,7	7,1	52,9	32,9				
9	التكرار	4	9	6	35	16	3,71	1,131	مرتفعة	6
	النسبة	5,7	12,9	8,6	50	22,9				
10	التكرار	8	15	6	30	11	3,30	1,289	متوسطة	10
	النسبة	11,4	21,4	8,6	42,9	15,7				

نسبة المتوسط الحسابي العام و الانحراف المعياري العام	3,70	0,79	مرتفعة -
--	------	------	----------

من اعداد الطالبة باستخدام Spss

يتضح لنا من الجدول رقم (18) أن مؤسسات الدراسة تخصص دورات تدريبية متخصصة للعمال لتطوير أدائهم (عبارة 8) إحتلت المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره (3,99) وانحراف معياري يقدر ب (0,87) ودرجة توافر مرتفعة، وسعي مؤسسات الدراسة الى تفادي العيوب والاطفاء ومنع تكرارها (عبارة 2) احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي يقدر ب (4,06)، وانحراف معياري يقدر ب (0,83) ودرجة توافر مرتفعة، أما المرتبة الثالثة تمثلت في سعي مؤسسات الدراسة الى ادخال تحسينات لاطالة عمر المنتج (عبارة 1) بمتوسط حسابي قدره (3,99) وانحراف معياري قدره (1,01) ودرجة توافر مرتفعة، أما المرتبة الرابعة والتي تمثلت في ان الاداء الحقق في مؤسسات الدراسة مقبولا (عبارة 3) بمتوسط حسابي يقدر ب (3,86)، وانحراف معياري (1,02)، (1,06) ودرجة توافر مرتفعة، وفي المرتبة الخامسة والسادسة تمثلت في مدى مساهمة الابتكار بتحقيق رقم اعمال مقبول في مؤسسات الدراسة، وأن مؤسسات الدراسة تقيس تطور نسبة العيوب والاطفاء لتحسين أدائها، (عبارة 4،3 على التوالي) بمتوسطات حسابية مقاربة جدا تقدر ب (3,79)، (3,72) على التوالي، وانحرافات معيارية قدرت ب (1,06)، (1,13) على التوالي وبدرجة توافر مرتفعة لكليهما، أما المرتبة السابعة وهي تحليل انحرافات الاداءات لتحديد المواقع الصعبة ومسبباتها (عبارة 7) بمتوسط حسابي قدره (3,57) وانحراف معياري قدره (1,19) ودرجة توافر متوسطة، والمرتبة الثامنة والتاسعة تمثلتا في مدى اسهام الافراد المبدعين في ايجاد اساليب جديدة لحل مشكلات العمل، ومدى تحكم مؤسسات الدراسة في تكاليف انتاجها من ابتكار العمليات، بمتوسطات حسابية متساوية قدرت ب (3,43) وانحرافات معيارية قدرت ب (1,31)، (1,21) على التوالي ودرجة توافر متوسطة لكليهما، أما في المرتبة العاشرة والتي تمثلت في مدى مساهمة العمال في تحديد الاهداف التي تحقق الانجاز العالي، بمتوسط حسابي قدره (3,30) وانحراف معياري قدره (1,28) ودرجة توافر متوسطة.

بناء على ما تقدم، نستنتج أن مدى إسهم الابتكار في تحسين مستوى الأداء في مؤسسات الدراسة مرتفع وفقا لمقياس الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام للإجابات (3,70) وانحراف معياري قدر ب (0,79) ودرجة أهمية مرتفعة، وهذه نتيجة كافية جدا لتوضيح إتباع مؤسسات الدراسة لآلية وأسلوب ابتكاري يتلاءم مع إمكانياتها الخاصة نتيجة البرامج التدريبية التي تجعلهم أكثر كفاءة وفعالية وكذا تفادي الأخطاء المرتكبة سابقا وعدم تكرارها. تدخل ضمن متطلبات تحسين الاداء

المحور الثالث : المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و درجة الاهمية للمعوقات التي تحد من دور الابتكار في تحسين الاداء.

الجدول رقم(19): يوضح إجابات أفراد العينة حول المعوقات التي تحد من دور الإبتكار في تحسين مستوى الاداء

العبارة	المقياس	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الرتبة
1	التكرار	11	34	6	13	6	2,56	1,211	متوسطة	9
	النسبة	15,7	48,6	8,6	18,6	8,6				
2	التكرار	12	25	6	22	5	2,76	1,268	متوسطة	7
	النسبة	17,1	35,7	8,6	31,4	7,1				
3	التكرار	8	30	10	14	8	2,77	1,230	متوسطة	6
	النسبة	11,4	42,9	14,3	20	11,4				
4	التكرار	10	17	12	23	8	3,03	1,274	متوسطة	4
	النسبة	14,3	24,3	17,1	32,9	11,4				
5	التكرار	9	24	19	17	1	2,67	1,032	متوسطة	8
	النسبة	12,9	34,3	27,1	24,3	1,4				
6	التكرار	8	19	17	17	9	3,00	1,228	متوسطة	5
	النسبة	11,4	27,1	24,3	24,3	12,9				
7	التكرار	10	15	14	20	11	3,10	1,309	متوسطة	3
	النسبة	14,3	21,4	20	28,6	15,7				
8	التكرار	10	14	12	22	12	3,17	1,329	متوسطة	2
	النسبة	14,3	20	17,1	31,4	17,1				
9	التكرار	7	16	13	23	11	3,21	1,250	متوسطة	1
	النسبة	10	22,9	18,6	32,9	15,7				
نسبة المتوسط الحسابي العام و الانحراف المعياري										
-	متوسطة	0,78	2,90							

من اعداد الطالبة باستخدام برنامج Spss

يتضح لنا من الجدول رقم (19) أن عدم وجود بيئة تنظيمية تشجع على الابتكار (عبارة 9) احتلت المرتبة الاولى بمتوسط حسابي قدره (3,21) وانحراف معياري قدره (1,25) ودرجة توافر متوسطة ، أما عدم اهتمام مؤسسات الدراسة بالحوافز المادية لاكتساب أفكار جديدة من اجل الابتكار(عبارة 8) احتلت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3,17) وانحراف معياري (1,32) ودرجة توافر متوسطة ، اما الرتبة الثالثة والتي تمثلت في وجود جمود تنظيمي في مؤسسات الدراسة (عبارة 7) بمتوسط حسابي (3,1) وانحراف معياري (1,30) ودرجة توافر متوسطة ، والمرتبة الرابعة و الخامسة والتي تتمثل في قلة المعلومات في مجال الابتكار يجعل من الصعوبة اقامة برنامج تدريبي في مؤسسات الدراسة (عبارة 4,6)

على التوالي ، بمتوسطات حسابية متقاربة جدا قدرها (3,03)،(3,00) وانحرافات معيارية قدرها (1,22)،(1,27) على التوالي وبدرجة توافر متوسطة لكليهما ، و كذا في المرتبتين السادسة و السابعة والتي تمثلتا في خشية مؤسسات الدراسة من فشل المنتجات الدراسة ، و النقص في الافراد ذوي الخبرة والمؤهلين (عبارة 6 ، 7) على التوالي بمتوسطات حسابية متقاربة جدا قدرها (2,77)،(2,76) وانحرافات معيارية قدرها (1,23)،(1,26) على التوالي وبدرجة توافر متوسطة لكليهما ، أما المرتبة الثامنة و التي تمثلت في شكوى مؤسسات الدراسة من ارتفاع تكاليف الابتكار(عبارة 5) بمتوسط حسابي قدره (2,67) وانحراف معياري قدره (1,03) ودرجة توافر متوسطة ، أما المرتبة التاسعة والاخيرة تمثلت في نقص الموارد المالية داخل مؤسسات الدراسة (عبارة 1) بمتوسط حسابي قدر ب (2,56) وانحراف معياري قدره (1,21) و درجة توافر متوسطة.

بناء على ما تقدم ، نستنتج أن المعوقات التي تحد من دور الابتكار في تحسين مستوى الاداء وفقا لمقياس الدراسة أنه متوسط ،حيث متوسطه حسابي عام قدر ب (2,90) و الانحراف معياري قدره (0,78) ودرجة اهتمام متوسطة ، مما يفسر وجود عراقيل تقف دون قيام مؤسسات الدراسة بالابتكار كعدم خلق مناخ ملائم للقيام بالعملية الابتكارية وعدم وجود نظام للحوافز والمكافآت خاص بالأفراد وهذا ما يمنع الوصول الى المستوى المطلوب من الاداء.

ثانيا :اختبار الفرضيات

الفرضية الاولى: تنص على مستوى الابتكار منخفض ،فحسب معطيات برنامج spss للمتوسط الحسابي العام الذي يقدر ب(3,54) وانحراف معياري يقدر ب(0,88) بمعنى درجة التوافر متوسطة فإن هذه الفرضية ترفض ،حيث يعتبر مستوى الابتكار في مؤسسات الدراسة متوسط وهذا ما يفسر قدرتها على الابتكار وقد يرجع سبب ذلك الى تعتمد المؤسسات بشكل كبير على انتاج المنتجات المحسنة أكبر من إنتاج منتجات جديدة تماما.

الفرضية الثانية : والتي نصت على اعتبار R&D المغذي الرئيسي للابتكارات التكنولوجية، من خلال زيارة المؤسسات محل الدراسة اكتشفنا أن الابتكار في المنتجات والخدمات في هذه المؤسسات يعتمد أساسا على البحث والتطوير كما أنه بالاعتماد على تحليل نتائج برنامج spss وجدنا أن جميع المؤسسات المدروسة تخصص ميزانية للبحث والتطوير بدرجة مرتفعة حيث يقدر المتوسط الحسابي ب (3,74) والانحراف المعياري ب(1,304)، وبالتالي فإن هذه الفرضية مقبولة.

الفرضية الثالثة : نصت على إسهام الابتكار في تحسين أداء المؤسسة، وبحسب معطيات برنامج spss للمتوسط الحسابي العام الذي يقدر ب (3,70) وانحراف معياري يقدر ب(0,79) بمعنى درجة التوافر مرتفعة فإن هذه الفرضية مقبولة، وهذا ما يفسر أن وجود مقومات الابتكار من تخصيص دورات تدريبية وتقادي العيوب ومنع تكرارها واستخدام أساليب تحسينية جديدة يؤدي بالضرورة إلى تحسين مستوى أداء المؤسسات.

الفرضية الرابعة : نصت على عدم وجود بيئة تنظيمية تشجع على الابتكار يؤدي الى تدهور مستوى أداء المؤسسة، وبحسب برنامج spss للمتوسط الحسابي العام الذي يقدر بـ (2,90) وانحرف معياري يقدر بـ (0,78) بمعنى درجة التوافر متوسطة وبالتالي فإن هذه الفرضية مقبولة .

ثالثا: نتائج الدراسة الميدانية:

في ضوء ما تطرقنا إليه في المباحث السابقة توصلنا إلى الاستنتاجات الآتية:

- توفير مناخ ملائم ومحفز للعمل مما يؤدي إلى الابتكار داخل المؤسسات ؛
- اعتماد مؤسسات الدراسة على تطوير أداء عمالها بتخصيص دورات تدريبية لهم؛
- تستقطب هذه المؤسسات الافراد ذوي الخبرة والمؤهلين بنسبة لا تعتبر كافية؛
- يساهم أفراد المؤسسات عند وجود مشكلة في العمل الى إيجاد الحلول وأساليب عمل جديدة؛
- تعتبر وظيفة البحث والتطوير أهم وظيفة تركز عليها مؤسسات الدراسة لذا تخصص لها ميزانية خاصة باعتبارها مركز الابتكار؛
- تعتبر قلة المعلومات في مجال الابتكار من أهم الصعوبات التي تحول دون تحسينه لاداء المؤسسات؛
- من ركائز مؤسسات الدراسة أنها تعتمد على استخدام تقنيات جديدة وحديثة للعمل على تحسين منتجاتها؛
- كما تعتمد على استخدام أساليب إنتاج جديدة ومنتجات جديدة؛
- تولي مؤسسات الدراسة إهتماما كبيرا لاقتراحات زبائنهم عند تصميم منتجات جديدة ،حيث تقوم بإبتكار منتجاتها بحسب إحتياجات الزبائن ورغباتهم؛
- تعتمد المؤسسات في إنتاجها على استخدام أساليب محسنة ومنتجات محسنة لضمان الاستمرارية في الانتاج وإطالة عمر المنتج؛
- عدم وجود بيئة تنظيمية تشجع على الابتكار في مؤسسات الدراسة سبب في ضعف ابتكار منتجات جديدا كليا.
- تقيس مؤسسات الدراسة مستوى العيوب والأخطاء التي وقعت فيها مما يجعلها تنفادى الوقوع فيها وهذا ما يؤدي إلى تحسين أدائها؛
- حسب ما تم استنتاجه من المؤسسات الدروسة يعتبر الاداء المحقق مقبولا؛
- يساهم الابتكار في مؤسسات الدراسة بتحقيق رقم أعمال مقبول مما يؤدي إلى تحسين الاداء؛
- تعمل المؤسسات على تحليل إنحرافات الأداءات لتحديد المواقع الصعبة ومسبباتها وبالتالي معالجتها وهذا ما يضمن الحفاظ على مستوى الاداء المطلوب؛
- يعتبر الخوف من الفشل عند انتاج منتج مبتكر جديد دافع لتثبيط عمل المؤسسات وأدائها؛

رابعا: الإقتراحات

وعلى ضوء النتائج المتوصل إليها، سنحاول تقديم مجموعة من التوصيات الضرورية فيما يلي:

من الجانب البشري:

- 1- التحسين المستمر للقدرات والمهارات عن طريق التدريب ؛
- 2- ابتكار أساليب جديدة لتحفيز الموظفين وتحقيق الاداء المتميز؛
- 3- استقطاب المبدعين ذوي الذكاء للعمل في المؤسسات واستثمار المعارف؛
- 4- وضع صندوق للأفكار يمكن جميع عمال المؤسسة المساهمة فيه، باعتبار أن الابتكار يبدأ بفكرة؛

من حيث وظيفة البحث والتطوير:

- 1- تخصيص ميزانية كافية للبحث والتطوير؛
- 2- التركيز على التكنولوجيا المستخدمة والاهتمام بها لتحقيق المستوى الجيد؛
- 3- اجراء دراسة حول اساليب تنمية الابتكار في المؤسسات؛
- 4- نقترح بإجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بتطوير المنتجات لتحسين أداء المؤسسة؛

من حيث المنتجات:

- 1- الاهتمام بطريقة التصنيع المستخدمة التي تعكس مستوى التكنولوجيا المستخدمة ؛
- 2- تطوير استخدام الأنظمة الخبيرة و الذكاء الصناعي؛
- 3- يجب على المؤسسة ان تعتمد على المواد الاولية المحلية التي تدخل في العملية الانتاجية للتخلص من التبعية الاجنبية؛

من حيث أداء المؤسسات:

- 1- خلق مناخ ملائم لإخراج الطاقات الابتكارية والإبداعية والقضاء على العوائق التي قد تواجهها المؤسسة؛
- 2- يجب على المؤسسات ان تزيد استثمارها في دعم المنتجات الجديدة؛
- 3- يجب القضاء على مختلف اشكال العيوب و الاخطاء؛
- 4- ضرورة التقييم الدوري لأداء المؤسسة مما يسهم في تصحيح الاخطاء قبل فوات الاوان؛
- 5- عدم انغلاق المؤسسة في تقييم ادائها داخليا وانما تعمل على مقارنته بمؤسسات اخرى مما يؤدي الى التطوير في المؤسسة؛
- 6- ان تكون المؤسسة مرنة لكل المتغيرات والمستجدات والظروف الطارئة ، بحيث يمكن اجراء عملية التغيير بسهولة وفي الوقت المناسب.

الخاتمة :

لقد هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور الابتكار التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية، باعتبار أن المفهومين لهما أهمية كبيرة من أجل البقاء ونمو المؤسسة في ظل التطورات التي يشهدها الاقتصاد العالمي، لقد تم القيام بدراسة المفهومين في عدة مؤسسات صناعية جزائرية لها مكانة هامة في السوق الجزائرية والدولية.

فمن خلال هذه الدراسة توصلنا إلى أن الابتكار التكنولوجي تلجأ إليه المؤسسات الاقتصادية للتكيف والاستمرار في ظل ظروف السوق وحاجات ورغبات الزبائن، كما أن الابتكار التكنولوجي يعطي للمؤسسة مكانة مرموقة من خلال تقديم منتجات جديدة وأساليب إنتاج جديدة، أو منتجات محسنة وأساليب إنتاج محسنة، وبالتالي فإن مستوى الابتكار في المؤسسات المدروسة مقبولا ومرضي (وهذا ما ينفي الفرضية الأولى)، كما تبين أن الابتكار التكنولوجي هو عملية تحدث نتيجة تفاعل مجموعة من العوامل والمؤثرات في بيئة المؤسسة الداخلية مع العوامل والمؤثرات في بيئة المؤسسة الخارجية، إضافة إلى التكنولوجيا الحديثة والتقنيات المتطورة، كما أن نجاح المؤسسات في عملية الابتكار التكنولوجي يعتمد على نشاط البحث والتطوير الذي يعتبر المصدر الرئيسي للابتكار، وبذلك وجب على المؤسسات الاهتمام بهذا النشاط من خلال تخصيص ميزانيات معتبرة لذلك.

كما توصلت الدراسة إلى أن الابتكار التكنولوجي هو أنجح طريقة لتحقيق مستوى متميز من الأداء بكفاءة وفعالية يمكّن المؤسسات المدروسة من التميز والارتقاء الى درجة متطورة (هذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية)، فباستخدام طرق التقييم والتقييم الأداء بهدف قياس العيوب والاختفاء والانحرافات من أجل تحسين أدائها هذا ما يستوجب عليها، توفير الافراد المؤهلين للقيام بالعمل وإعدادهم وتدريبهم على طرق الاداء الصحيحة، وكذا تقديم حوافز مادية ومعنوية يحث الافراد على العمل بكفاءة وفعالية بالاضافة إلى استخدام نمط القيادة المناسب وبناء الثقة بين الافراد؛

بالرغم من أن المؤسسات محل الدراسة تسعى جاهدة من أجل تحسين مستوى أدائها من خلال لجوئها إلى العديد من الاساليب والتقنيات المبتكرة والحديثة لمواكبة العصر، لكن هذا يبقى قليل أمام الثورة التكنولوجية المتسارعة، حيث لم تهتم هذه المؤسسات بحقيقة الابتكار وعدم توفير بيئة مناسبة لذلك (هذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة) كما أنه يوجد جمود تنظيمي فيها، وقلة المعلومات في مجال الابتكار يجعل من الصعوبة الوصول الى المستوى المطلوب، وهذا ما يعيق دور الابتكار في تحسين مستوى الاداء.

يعد الابتكار متغير أساسي وضروري في جميع عمليات تسيير المؤسسة، بحيث يساهم في تطوير أساليب وأدوات المنتج مساهمة فعالة وخاصة في الأداء، وما إستنتجناه في دراستنا حيث وجدنا العلاقة بين الأداء والابتكار التكنولوجي علاقة طردية فكلما زاد الابتكار تحسّن الأداء وبذلك تحقق المؤسسة الاقتصادية أهدافها في إطار الفعالية والكفاية.

قائمة المراجع:

المراجع باللغة العربية:

- 1- أحمد القطامين، "الإدارة الاستراتيجية"، الطبعة الأولى، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، 2002
- 2- أحمد صقر عاشور، "إدارة القوى العاملة"، الطبعة الثانية، دار النهضة العربية للطباعة والنشر - بيروت، 1979
- 3- أحمد نور، "مبادئ محاسبة التكاليف"، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 1999
- 4- أسامة خيربي، "إدارة الإبداع والابتكارات"، دار الراجحة للنشر والتوزيع، 2012
- 5- بروس ان، جيمس بيبونوني، "فن تحفيز العاملين"، ترجمة زكي مجيد حسن، دار الأفكار الدولية للنشر والتوزيع، 1999
- 6- ثابت ادريس عبد الرحمان، "نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة"، الدار الجامعية، مصر، 2007
- 7- حمزة عبد الرزاق العلوان وآخرون، "إدارة الموارد البشرية في المنشآت السياحية والفندقية"، الطبعة الأولى، دار الاغصار العلمي للنشر والتوزيع، الأردن، 2014
- 8- خالد محمد بن حمدان، وائل محمد صبحي ادريس، "الإستراتيجية و التخطيط الإستراتيجي- منهج معاصر"، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2007
- 9- خليل محمد حسن شماع، "نظرية المنظمة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2000
- 10- راوية حسن، "سلوك المنظمات"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001
- 11- راوية محمد حسن، "إدارة الموارد البشرية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000
- 12- رولا نايف المعايطه، "إدارة الموارد البشرية - دليل علمي"، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2013
- 13- سامح عبد المطلب عامر، "استراتيجيات إدارة الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، دار الفكر- عمان، 2011
- 14- سليم بطرس جلدة، زيد منير عبودي، "إدارة الإبداع و الابتكار"، الطبعة الأولى، دار الكنوز والمعرفة، الأردن، 2006
- 15- سهيلة محمد عباس، "إدارة الموارد البشرية-مدخل استراتيجي"، دار وائل، عمان 2003
- 16- علي الشريف، "الإدارة المعاصرة"، الدار الجامعية، مصر، 2000

- 17- طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي ادريس، " الإدارة الاستراتيجية- منظور منهجي متكامل"، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، 2007
- 18- عادل زايد، " التنظيم المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003
- 19- عائدة خطاب، " العولمة و ادارة الموارد البشرية"، دار الفكر العربي، القاهرة، 2001
- 20- عبد الباري إبراهيم درة، " تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، الاسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003
- 21- عبد الحكم أحمد الخزامي، " تكنولوجيا الاداء من التقييم إلى التحسين:تحسين الأداء"، الجزء 3، مكتبة ابن سينا، مصر، 1999
- 22- عبد الرحيم زاهر، " مفاهيم جديدة في ادارة الموارد البشرية"، الطبعة الاولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الاردن، 2011
- 23- عبد الرزاق بن حبيب، " اقتصاد المؤسسة"، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2000
- 24- عبد الغفار حنفي، " السلوك التنظيمي وادارة الموارد البشرية"، الاسكندرية،الدار الجامعية،2007
- 25- عبد المحسن توفيق محمد، " تقييم الاداء"، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1998
- 26- عبدة سمير، " العرب و التكنولوجيا"، دار الأفاق الجديدة، 1981
- 27- علاء فرحان طالب، ايمان شيحان المشهداني، " الحوكمة المؤسسية والاداء المالي الاستراتيجي للمصارف"، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011
- 28- علي سلمي، " ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار غريب، القاهرة، مصر، 2002
- 29- عمار الطيب كشرود، " البحث العلمي ومناهجه في العلوم الاجتماعية والسلوكية"، الطبعة الاولى، الاردن، 2007
- 30- عمر صخري، " اقتصاد المؤسسة"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
- 31- غول فرحات، " الوجيز في اقتصاد المؤسسة"، الطبعة الاولى، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، 2008
- 32- فلاح حسن عداوي الحسيني، " الإدارة الاستراتيجية"، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، عمان، 2000

- 33- مايكل هامر، "نتائج إعادة الهندسة"، دار الافاق، الرياض، العربية السعودية، 1999
- 34- مجيد الكرخي، "تقويم الاداء باستخدام النسب المالية"، الطبعة الاولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007
- 35- محمد احمد عبد النبي، "ادارة الموارد البشرية"، الطبعة الاولى، زمزم ناشرون وموزعون، الاردن، 2010
- 36- محمد أكرم العدوانى، "العمل المؤسسى"، الطبعة الاولى، دار حزم للطباعة والنشر والتوزيع، 2002
- 37- محمد الصيرفي، "السلوك الاداري-العلاقات الانسانية"، الطبعة الاولى، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، مصر، 2008
- 38- محمد الصيرفي، "إدارة تكنولوجيا المعلومات"، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي، مصر، 2009
- 39- محمد الصيرفي، "الاتصالات الادارية"، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2008
- 40- محمد القدري حسن، "إدارة الاداء التميز"، دار الجامعة الجديدة، 2014
- 41- محمد سعيد اوكيل "اساليب القيادة وصنع القرار"، الطبعة الاولى، دار ايتيراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2010
- 42- محمد سعيد أوكيل، "وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992
- 43- محمد قاسم القريوتي، "نظرية المنظمة والتنظيم"، الطبعة الثالثة، دار وائل والتوزيع، 2008
- 44- محمد منصور واخرون، "سلوك المستهلك واتخاذ القرارات الشرائية مدخل متكامل"، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن، 2013
- 45- محمود علم الدين، "تكنولوجيا المعلومات وصناعة الاتصال الجماهيري"، العربي للنشر والتوزيع، مصر، 1990
- 46- مدحت ابو النصر، "الاداء الاداري المتميز"، الطبعة الاولى، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2008
- 47- موسى اللوزي، "التظيم و اجراءات العمل"، الطبعة الثانية، درا وائل للنشر، 2007
- 48- ناصر دادي عدون، "إقتصاد المؤسسة"، دار المحمدية، 1998
- 49- نبيل جواد، "إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الطبعة الاولى، الجزائرية للكتاب، الجزائر، 2006
- 50- نجم عبود نجم، "القيادة و إدارة الابتكار"، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2001

- 51- نجم عبود نجم، "ادارة الابتكار"، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر، 2003
- 52- نصر حمود مزنان فهد ، "أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية"، الطبعة الأولى، دار صفاء، عمان، 2009
- 53- نيغل كنج ونيل أندرسون ، "ادارة أنشطة الابتكار والتغيير - دليل انتقادي للمنظمات"، ترجمة : محمود حسن حسني ، دار المريخ للنشر، الرياض، 2004
- 54- يحي حداد، "مؤسسات الاعمال والوظائف والاشكال القانونية"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1996
- 55- يعقوب فهد العبيد، "التنمية التكنولوجية"، الدار الدولية، مصر، 1989

قائمة الملتقيات:

- 1- برييش السعيد ، يحياوي نعيمة ، "أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في تقييم أداء المنظمات وزيادة فعاليتها"، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى العلمي الدولي الثاني حول الاداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر، 22 و 23 نوفمبر 2011
- 2- زايدي عبد اسلام، " واقع الابداع التكنولوجي في المؤسسة الصناعية الجزائرية"، ملتقى دولي حول: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، يومي 16 و17 نوفمبر 2008
- 3- بخاشة موسى ، عقون عادل، "المعرفة كأداة لدعم الإبتكار وخلق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية المقاربة القائمة على الاستثمار البشري والكفاءات" الملتقى الدولي حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الالفية الثالثة، بمجمع سويداني بوجمعة، ولاية قالمة، يومي 16 و17 نوفمبر 2008
- 4- بودلال علي ، مداخلة بعنوان: "الابداع و الابتكار التكنولوجي كاستراتيجية تنافسية للمؤسسات الصناعية في الدول العربية"، الملتقى الدولي الرابع حول: "المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية"، جامعة تلمسان
- 5- شريف غياط، محمد بوقوم، "واقع الابتكار وانتشاره في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الوطني حول: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الالفية الثالثة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي قالمة، يومي 16 و17 نوفمبر 2008
- 6- عرابة الحاح، تمجدين نور الدين ، مدتخلة بعنوان " وظيفة البحث والتطوير كاساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الاقتصادية " الملتقى

- الدولي: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف ، يومي 27-28 نوفمبر 2007
- 7- عمر موساوي، مصعب بالي، مداخلة بعنوان: "الإبداع في المنتجات التأمينية ودوره في تحريك النمو في الأسواق الصاعدة"، الملتقى الدولي السابع: الصناعة التأمينية ، الواقع العملي وأفاق التطوير -تجارب دول- جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 3 و4 ديسمبر 2012
- 8- المنظمة العربية للتنمية الإدارية، " قياس و تقييم الاداء كمدخل لتحقيق جودة الاداء المؤسسي"، 2009

قائمة المذكرات الجامعية:

- 1- بوبعة عبد الوهاب ، " دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية "، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، جامعة منتوري ، قسنطينة، 2012
- 2- عبد الرحمان بن عنتر، "نحو تحسين الجودة الانتاجية وتدعيم القدرة التنافسية للمنتجات الصناعية"، رسالة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر
- 3- محمد الطيب دويس، "براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول"، حالة الجزائر، رسالة ماجستير ، تخصص:دراسات اقتصادية، قسم العلوم الاقتصادية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2005
- 4- مناصرية سناء، ضيف الله مريم، "دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية"، مذكر لنيل شهادة الماستر ، تخصص إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر، 2013
- 5- مومن شرف الدين، "دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة مقدمة كجزء لنيل متطلبات نيل الماجستير في علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، ولاية سطيف، 2011

مراجع الانترنت:

- 1- سمر شمعون، ادوارد هاريس، "مؤشر الابتكار العالمي 2014"، المنظمة العالمية للملكية الفكرية، www.wipo.int
- 2- محمد الطعمنة ، " معايير قياس الأداء الحكومية وطرق استنباطها:دراسة تطبيقية على وحدات التحكم المحلي "، على الموقع: www.unpan1.un.org
- 3- محمد الغنطاسة، " 121 % ارتفاع براءات الاختراع في المملكة"، www.alarabalyawm.net

- 4- محمد بيومي ، " قائمة الشركات الأكثر ابتكارا" ، www.cunotic.com
- 5- وكالة الأنباء الجزائرية، "الجائزة الوطنية لأحسن إبتكار تمنح لمخترع آلة جني التمر"، على الموقع: www.aps.dz

المجلات:

- 1- أحمد عيدان جاسم، "تقييم مصداقية البرامج التدريبية المنفذة من خلال قياس مخرجاتها"، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 4، العدد 8، 2012
- 2- الشيخ الداوي، " تحليل الاسس النظرية لفهوم الاداء "، مجلة الباحث، جامعة الجزائر، عدد 07، 2009/2010
- 3- عبد المالك مزهودة، " مفهوم الاداء بين الكفاءة والفعالية "، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 1، 2001
- 4- نعيمة بارك، "تنمية الموارد البشرية واهميتها في تحسين الانتاجية وتحقيق الميزة التنافسية"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السابع، 2009

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
1	مراحل العملية الابتكارية	16
2	يوضح بلدان الصدارة العشرة لـ 2014	28
3	نسبة الإبتكار لسنة 2014	30
4	براءات الاختراع المحلية و الاجنبية المسجلة (2014/2011)	31
5	الأداء من منظور الكفاءة و الفعالية	42
6	عدد العمال لكل مؤسسة	76
7	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	77
8	توزيع العينة حسب السن	78
9	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	79
10	توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في الوظيفة	80
11	توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي داخل المؤسسة	81

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
25	التصنيفات المختلفة للإبتكار	1
27	يوضح رتبة بلدان الصدارة العشرة لسنة 2013 و 2014	2
29	يوضح ترتيب البلدان من حيث الرتبة الإجمالية في مؤشر الإبتكار لسنة 2014	3
58	متغيرات مداخل التحسين	4
66	عينة الدراسة	5
67	مقياس ليكارت الخماسي المعتمد في الدراسة	6
73	تصنيف المنتجات في المؤسسات	7
74	وظيفة البحث والتطوير لمؤسسات الدراسة	8
75	معامل الثبات ألفا كرونباخ	9
75	عدد عمال مؤسسات الدراسة	10
76	نوع قطاع النشاط لمؤسسات الدراسة	11
77	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	12
78	توزيع أفراد العينة حسب السن	13
79	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	14
80	توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية في الوظيفة	15
81	توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي داخل المؤسسة	16
82	نتائج إجابات أفراد العينة حول واقع الإبتكار في المؤسسات	17
84	نتائج إجابات أفراد العينة حول مدى اسهام الإبتكار في تحسين مستوى الأداء	18
86	إجابات أفراد العينة حول المعوقات التي تحد من دور الإبتكار في تحسين مستوى الاداء	19



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الْفَقْهَرِيس

قائمة الجداول

مقدمة

الفصل الأول : مفاهيم أساسية حول الابتكار التكنولوجي

الفصل الثاني : الاطار المفاهيمي للأداء

الفصل الثالث : دور الابتكار في تحسين الاداء لعينة من المؤسسات الصناعية

خاتمة

الملاحق

قائمة المصادر و المراجع

قائمة الأشكال

PARALGAN[®] 500mg

paracétamol



Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,883	32

sex

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
male	41	58,6	58,6	58,6
Valide female	29	41,4	41,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

age

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
20-30	21	30,0	30,0	30,0
30-40	32	45,7	45,7	75,7
Valide 40-50	15	21,4	21,4	97,1
50>	2	2,9	2,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

niveau

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
moyenne	1	1,4	1,4	1,4
lycee	11	15,7	15,7	17,1
Valide universitaire	56	80,0	80,0	97,1
autre	2	2,9	2,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

experience

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
1-5	30	42,9	42,9	42,9
5-10	23	32,9	32,9	75,7
10-15	5	7,1	7,1	82,9
15-20	6	8,6	8,6	91,4
20>	6	8,6	8,6	100,0
Total	70	100,0	100,0	

travail

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
dircteur	6	8,6	8,6	8,6
chef service	23	32,9	32,9	41,4
employé	41	58,6	58,6	100,0
Total	70	100,0	100,0	

A1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
tout a fait pas d'acord	8	11,4	11,4	11,4
pas d'acord	5	7,1	7,1	18,6
neutre	7	10,0	10,0	28,6
d'acord	27	38,6	38,6	67,1
tout a fait d'acord	23	32,9	32,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

A2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	12	17,1	17,1
	pas d'acord	8	11,4	28,6
	neutre	15	21,4	50,0
	d'acord	23	32,9	82,9
	tout a fait d'acord	12	17,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0

A3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	14	20,0	20,0
	pas d'acord	6	8,6	28,6
	neutre	6	8,6	37,1
	d'acord	30	42,9	80,0
	tout a fait d'acord	14	20,0	100,0
	Total	70	100,0	100,0

A4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	10	14,3	14,3
	pas d'acord	18	25,7	40,0
	neutre	10	14,3	54,3
	d'acord	19	27,1	81,4
	tout a fait d'acord	13	18,6	100,0
	Total	70	100,0	100,0

A5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
tout a fait pas d'acord	3	4,3	4,3	4,3
pas d'acord	8	11,4	11,4	15,7
neutre	4	5,7	5,7	21,4
d'acord	33	47,1	47,1	68,6
tout a fait d'acord	22	31,4	31,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

A6

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
tout a fait pas d'acord	8	11,4	11,4	11,4
pas d'acord	15	21,4	21,4	32,9
neutre	10	14,3	14,3	47,1
d'acord	27	38,6	38,6	85,7
tout a fait d'acord	10	14,3	14,3	100,0
Total	70	100,0	100,0	

A7

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
tout a fait pas d'acord	5	7,1	7,1	7,1
pas d'acord	11	15,7	15,7	22,9
neutre	4	5,7	5,7	28,6
d'acord	27	38,6	38,6	67,1
tout a fait d'acord	23	32,9	32,9	100,0
Total	70	100,0	100,0	

A8

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	9	12,9	12,9
	pas d'acord	14	20,0	32,9
	neutre	11	15,7	48,6
	d'acord	28	40,0	88,6
	tout a fait d'acord	8	11,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0

A9

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	8	11,4	11,4
	pas d'acord	15	21,4	32,9
	neutre	5	7,1	40,0
	d'acord	24	34,3	74,3
	tout a fait d'acord	18	25,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0

A10

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	6	8,6	8,6
	pas d'acord	8	11,4	20,0
	neutre	6	8,6	28,6
	d'acord	32	45,7	74,3
	tout a fait d'acord	18	25,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0

A11

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	5	7,1	7,1
	pas d'acord	11	15,7	22,9
	neutre	6	8,6	31,4
	d'acord	33	47,1	78,6
	tout a fait d'acord	15	21,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0

A12

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	5	7,1	7,1
	pas d'acord	7	10,0	17,1
	neutre	11	15,7	32,9
	d'acord	28	40,0	72,9
	tout a fait d'acord	19	27,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0

A13

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	6	8,6	8,6
	pas d'acord	12	17,1	25,7
	neutre	1	1,4	27,1
	d'acord	26	37,1	64,3
	tout a fait d'acord	25	35,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0

B1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
tout a fait pas d'acord	2	2,9	2,9	2,9
pas d'acord	7	10,0	10,0	12,9
neutre	3	4,3	4,3	17,1
d'acord	36	51,4	51,4	68,6
tout a fait d'acord	22	31,4	31,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

B2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
pas d'acord	7	10,0	10,0	10,0
neutre	1	1,4	1,4	11,4
d'acord	43	61,4	61,4	72,9
tout a fait d'acord	19	27,1	27,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	

B3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
tout a fait pas d'acord	2	2,9	2,9	2,9
pas d'acord	9	12,9	12,9	15,7
neutre	9	12,9	12,9	28,6
d'acord	32	45,7	45,7	74,3
tout a fait d'acord	18	25,7	25,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	

B4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	2	2,9	2,9
	pas d'acord	9	12,9	15,7
	neutre	3	4,3	20,0
	d'acord	39	55,7	75,7
	tout a fait d'acord	17	24,3	100,0
	Total	70	100,0	100,0

B5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	8	11,4	11,4
	pas d'acord	12	17,1	28,6
	neutre	7	10,0	38,6
	d'acord	28	40,0	78,6
	tout a fait d'acord	15	21,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0

B6

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	7	10,0	10,0
	pas d'acord	8	11,4	21,4
	neutre	16	22,9	44,3
	d'acord	26	37,1	81,4
	tout a fait d'acord	13	18,6	100,0
	Total	70	100,0	100,0

B7

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	6	8,6	8,6
	pas d'acord	8	11,4	20,0
	neutre	11	15,7	35,7
	d'acord	30	42,9	78,6
	tout a fait d'acord	15	21,4	100,0
	Total	70	100,0	100,0

B8

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	1	1,4	1,4
	pas d'acord	4	5,7	7,1
	neutre	5	7,1	14,3
	d'acord	37	52,9	67,1
	tout a fait d'acord	23	32,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0

B9

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	4	5,7	5,7
	pas d'acord	9	12,9	18,6
	neutre	6	8,6	27,1
	d'acord	35	50,0	77,1
	tout a fait d'acord	16	22,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0

B10

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
tout a fait pas d'acord	8	11,4	11,4	11,4
pas d'acord	15	21,4	21,4	32,9
neutre	6	8,6	8,6	41,4
d'acord	30	42,9	42,9	84,3
tout a fait d'acord	11	15,7	15,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	

C1

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
tout a fait pas d'acord	11	15,7	15,7	15,7
pas d'acord	34	48,6	48,6	64,3
neutre	6	8,6	8,6	72,9
d'acord	13	18,6	18,6	91,4
tout a fait d'acord	6	8,6	8,6	100,0
Total	70	100,0	100,0	

C2

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
tout a fait pas d'acord	12	17,1	17,1	17,1
pas d'acord	25	35,7	35,7	52,9
neutre	6	8,6	8,6	61,4
d'acord	22	31,4	31,4	92,9
tout a fait d'acord	5	7,1	7,1	100,0
Total	70	100,0	100,0	

C3

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
tout a fait pas d'acord	8	11,4	11,4	11,4
pas d'acord	30	42,9	42,9	54,3
neutre	10	14,3	14,3	68,6
d'acord	14	20,0	20,0	88,6
tout a fait d'acord	8	11,4	11,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

C4

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
tout a fait pas d'acord	10	14,3	14,3	14,3
pas d'acord	17	24,3	24,3	38,6
neutre	12	17,1	17,1	55,7
d'acord	23	32,9	32,9	88,6
tout a fait d'acord	8	11,4	11,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

C5

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
tout a fait pas d'acord	9	12,9	12,9	12,9
pas d'acord	24	34,3	34,3	47,1
neutre	19	27,1	27,1	74,3
d'acord	17	24,3	24,3	98,6
tout a fait d'acord	1	1,4	1,4	100,0
Total	70	100,0	100,0	

C6

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	8	11,4	11,4
	pas d'acord	19	27,1	38,6
	neutre	17	24,3	62,9
	d'acord	17	24,3	87,1
	tout a fait d'acord	9	12,9	100,0
	Total	70	100,0	100,0

C7

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	10	14,3	14,3
	pas d'acord	15	21,4	35,7
	neutre	14	20,0	55,7
	d'acord	20	28,6	84,3
	tout a fait d'acord	11	15,7	100,0
	Total	70	100,0	100,0

C8

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	tout a fait pas d'acord	10	14,3	14,3
	pas d'acord	14	20,0	34,3
	neutre	12	17,1	51,4
	d'acord	22	31,4	82,9
	tout a fait d'acord	12	17,1	100,0
	Total	70	100,0	100,0

C9

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
tout a fait pas d'acord	7	10,0	10,0	10,0
pas d'acord	16	22,9	22,9	32,9
neutre	13	18,6	18,6	51,4
d'acord	23	32,9	32,9	84,3
tout a fait d'acord	11	15,7	15,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
A1	70	1	5	3,74	1,304
A2	70	1	5	3,21	1,339
A3	70	1	5	3,34	1,423
A4	70	1	5	3,10	1,364
A5	70	1	5	3,90	1,105
A6	70	1	5	3,23	1,265
A7	70	1	5	3,74	1,270
A8	70	1	5	3,17	1,251
A9	70	1	5	3,41	1,378
A10	70	1	5	3,69	1,222
A11	70	1	5	3,60	1,197
A12	70	1	5	3,70	1,184
A13	70	1	5	3,74	1,337
B1	70	1	5	3,99	1,014
B2	70	2	5	4,06	,832
B3	70	1	5	3,79	1,062
B4	70	1	5	3,86	1,026
B5	70	1	5	3,43	1,314
B6	70	1	5	3,43	1,211
B7	70	1	5	3,57	1,199
B8	70	1	5	4,10	,871
B9	70	1	5	3,71	1,131
B10	70	1	5	3,30	1,289
C1	70	1	5	2,56	1,211
C2	70	1	5	2,76	1,268
C3	70	1	5	2,77	1,230
C4	70	1	5	3,03	1,274
C5	70	1	5	2,67	1,032
C6	70	1	5	3,00	1,228
C7	70	1	5	3,10	1,309
C8	70	1	5	3,17	1,329
C9	70	1	5	3,21	1,250
par01	70	1,00	4,92	3,5405	,88029
par02	70	1,78	5,00	3,7079	,79724
par03	70	1,38	4,88	2,9054	,78408
N valide (listwise)	70				

الملخص:

نظرا للتطورات التكنولوجية الحاصلة، والتغير السريع والمستمر في رغبات وأذواق الزبائن، أصبح الابتكار التكنولوجي يلعب دورا رئيسيا في المؤسسة الاقتصادية حيث يسهم في الرفع من أدائها، وتم التركيز في هذا البحث على مفهوم الابتكار التكنولوجي وأهميته، فقد توصلت الدراسة باعتباره أحد عوامل التميز، وقد تم تسليط الضوء على واقع الابتكار التكنولوجي في عينة من المؤسسات الجزائرية وتم التوصل الى أن مستوى الابتكار التكنولوجي في المؤسسات متوفر بدرجة متوسطة كما أن له دور كبير في تحسين أداء هذه المؤسسات، وأن عدم وجود بيئة مناسبة للابتكار يعتبر من أهم المعوقات التي تحول دون تبني الابتكار، كما تعمل هذه المؤسسات على ابتكار منتجات جديدة وتحسين المنتجات الموجودة مما يمكنها من البقاء والاستمرار والمحافظة على مستوى أدائها وتطويره.

الكلمات المفتاحية : الابتكار التكنولوجي ، الأداء ، معوقات الابتكار

Resume :

Because of technological developments and Rapid and constant change in the desires and tastes of customers; It has become a technological innovation plays a key role in the economic institution where contribute to the lifting of the performance; in this research focused on the technology innovation and its advantage; and the study led to consideration it as factor of excellent; It has been to shed light on the reality of technological innovation in a sample of the Algerian institutions and was reached that the technological innovation available in moderately institutions level as it has a big role in improving the performance of these institutions; The lack of a suitable environment for innovation is one of the most important obstacles to the adoption of innovation, as these institutions are working on new products and improving existing products, enabling it to survive and to maintain the level of performance and scalability.

Résumé :

En raison de l'évolution technologique et le changement rapide et constant dans les désirs et les goûts de la clientèle; Il est devenu une innovation technologique joue un rôle clé dans l'institution économique où contribuer à la levée de la performance; dans cette recherche axée sur l'innovation technologique et son avantage; et l'étude a conduit à l'examen en tant que facteur d'excellente; Il a été de faire la lumière sur la réalité de l'innovation technologique dans un échantillon des institutions algériennes et a été atteint que l'innovation technologique disponible dans modérément institutions niveau car il a un grand rôle dans l'amélioration de la performance de ces institutions; L'absence d'un environnement propice à l'innovation est l'un des obstacles les plus importants à l'adoption de l'innovation, ces institutions travaillent sur de nouveaux produits et l'amélioration de produits existants, ce qui lui permet de survivre et de maintenir le niveau de performance et d'évolutivité.