

# تأثير الخصائص العامة للمديرين والمؤسسات في الابتكار: دراسة ميدانية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية\*

د. بومدين بلكبير\*\*

---

\* تاريخ التسليم: ١ / ١١ / ٢٠١٢ م ، تاريخ القبول: ١٠ / ٢ / ٢٠١٣ م.  
\*\* أستاذ مساعد/ قسم علوم التسيير/ كلية الاقتصاد وعلوم التسيير/ جامعة ٨ ماي/ قالمة/ الجزائر.

**ملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الخصائص العامة للمديرين والمؤسسات في الابتكار بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛ حيث اعتمدت الدراسة على استبانة وزعت على المؤسسات. وقد استجابت لهذا البحث ١٢٢ مؤسسة، موزعة على مناطق مختلفة من الجزائر. لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، اعتمدت الدراسة على بيانات أولية وثانوية، كما استخدم العديد من الأدوات الإحصائية، كالنسب المئوية (اختبارات مان ويتني، كروسكال وليس، وألفا كرونباخ).

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: لا توجد فروق معنوية في طبيعة ومستويات الابتكار لدى المديرين، في المؤسسات الجزائرية، يمكن أن تعزى إلى خصائصهم العامة: (الجنس، والسن، ونوع الوظيفة، والمستوى التعليمي، والأقدمية). كما تبين عدم وجود فروق معنوية في طبيعة ومستويات الابتكار، يمكن أن تعزى إلى خصائص المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المتمثلة في: (حجم المؤسسة، وقطاع الأعمال). في حين وجدت فروق معنوية في وجهات نظر المديرين في المؤسسات، بخصوص طبيعة ومستويات الابتكار، عند عينة الدراسة يمكن أن تعزى إلى خصائص المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المتمثلة أساساً في متغير طبيعة ونوع ملكية المؤسسة.

وبناءً على نتائج الدراسة، قُدمت عدد من التوصيات المديرين ومتخذي القرارات في المؤسسات موضوع الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** الابتكار، وخصائص المديرين، وخصائص المؤسسات.

## ***Abstract:***

*The purpose of this research is to discover the effects of general characteristics of managers and companies on innovation in Algerian's economic enterprises. Thus, it is an empirical study based on a sample of 122 companies operating in different regions within Algeria.*

*For achieving the objectives and for testing its hypotheses, the study relied on the primary and secondary data. In addition, Statistical methods used were: Descriptive Statistic Measures, Mann-Whitney, Kruskal-Wallis, Cronbach Alpha.*

*The research concludes that there is no significant effect of manager characteristics (age, gender, occupation, experience, education level) and characteristics of companies (size of company and activity sector) on innovation. Also, this study demonstrates that there is a significant effect between property types of the companies on innovation.*

*Based on the results of this study, some recommendations were suggested to managers and decision-makers in companies subject of the study.*

***Keywords:*** *Innovation, Characteristics of Managers, Characteristics of Companies.*

## مقدمة:

ازداد الاهتمام بموضوع الابتكار في البروز أكثر، خاصة منذ العقود الأخيرة؛ حيث ازداد اهتمام مديري المنظمات والشركات وانجذابهم نحو الابتكار من خلال درجة مشاركتهم في الندوات والدورات التدريبية التي تنظم حول موضوع الابتكار، وإيمانهم بأهمية وضرورة أن يستفيد الموظفون من تلك الدورات. كما تنامي عدد المقاعد في الدراسات العليا في تخصصات الابتكار، وفي هذا الصدد، يقول صاحب كتاب الإبداع في المشروعات: إنه «في سنة ١٩٨٣ اجتذب منهجه ما يقرب من ألفي طالب في السنة الثانية من درجة الماجستير لإدارة أعمال» (كاو، 2001: IX). وأصبحت الميزة التنافسية في الشركات، وحتى في الدول، قائمة أساساً على ما تمتلكه من كفاءات ورؤوس أموال فكرية مبتكرة تتميز بها عن غيرها من المنافسين لها. فتحسين الأرباح حتماً يمر عبر الابتكار وتطوير المنتجات، وبالتالي، ضمان الاستمرار والنمو في السوق. فتحولت مهمة المديرين، في الشركات، إلى تنشيط ودفع موظفيهم وإثارة خيالهم وتوظيف مواهبهم والاستماع لأفكارهم، لغرض البحث عن الأفكار الجديدة والجيدة، ونشرها وتطبيقها، على أساس أن مصدر قوة الشركات أفكارها، وما تبقى فهو يدخل في الروتين.

وما يترجم، كذلك، زيادة الاهتمام بموضوع الابتكار هو انتشار كثير من الكتب والمطبوعات والدراسات والمقالات التي تتناول موضوع الابتكار، وكل ما يتعلق به من متغيرات، في أنحاء كثيرة من دول العالم. وعلى هذا الأساس يمكن اعتبار كتاب الابتكار والمقولة (Innovation and Entrepreneurship)، الذي ألفه بيتر دراكر (-Peter Druck er)، من أهم الكتب التي رسخت قواعد التجديد والابتكار في عالم الأعمال، بالإضافة إلى وور محاضراته ومقالاته القيمة التي نشرها في مجلة هارفارد للأعمال (-Harvard Business Review) الموجهة أساساً لمديري الشركات، في تنمية إدراكهم ووعيهم في كل ما يتعلق بالابتكار. إذ يعتقد بيتر دراكر أن لب نشاط المقاول هو التجديد والابتكار.

فالاهتمام بالابتكار لم ينحصر في مجال بعينه، بل استخدم هذا المصطلح أو المفهوم في حقول ومجالات متنوعة. وفي ظل قلة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في المكتبة العربية، جاءت هذه الدراسة كمحاولة لغرض استكمال النقص الحاصل في دراسة المواضيع التي تعنى بمحاولة البحث في أهم العوامل المؤثرة على قدرة المؤسسات على تحقيق الابتكارات، ولهذا يمكن إبراز أهم الأهداف التي جاءت الدراسة لتحقيقها على النحو الآتي:

♦ أولاً- معرفة مدى تأثير الخصائص العامة للمديرين في الابتكارات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

♦ ثانياً- التعرف إلى أثر خصائص المؤسسات في الابتكارات بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

♦ ثالثاً- تقديم بعض التوصيات التي من شأنها التمهيد لنجاح الابتكارات وللتطوير الإيجابي في المنظمة.

### مشكلة الدراسة:

إن مدى الاهتمام بالمديرين ومعرفة أهم ملامحهم، وكذلك الخصائص العامة للمؤسسات التي يعملون فيها، ودور كل ذلك في الابتكار يؤدي دوراً مهماً في نجاح أو فشل نظام الابتكار. لكن تتلخص مشكلة الدراسة في محدودية الدراسات الميدانية التي تناولت موضوع الابتكار في المؤسسات الجزائرية، وهذه الدراسات القليلة التي أنجزت لم يخرج أغلبها عن مجرد إعطاء إحصائيات حول مراكز الأبحاث المتوافرة، وعدد الباحثين والبحث العلمي وبراءات الاختراع في الجزائر واستيراد التكنولوجيا والسياسات الوطنية للعلم والتكنولوجيا. مما انعكس على إعطاء تفسيرات ارتجالية تقوم على اجتهادات ذاتية وشخصية، وذلك نظراً لعدم توافر البحوث الميدانية الكافية عن أهم السمات والملامح العامة المؤثرة على القدرة الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. ومن هنا برزت الحاجة إلى تحليل الخصائص العامة للمديرين والمؤسسات، وكذلك تقويم تأثيراتها واختبارها على الابتكار. لذلك سنحاول، من خلال هذه الدراسة، الإجابة عن التساؤلات الآتية:

♦ أولاً- هل هناك تأثير للخصائص العامة للمديرين المتمثلة في الجنس، العمر، التصنيف الوظيفي، المستوى التعليمي، مدة الخدمة في المؤسسة، على دعم الابتكارات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟

♦ ثانياً- ما مدى وجود تأثير لخصائص المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المتمثلة في حجم المؤسسة وطبيعة الملكية وقطاع الأعمال الذي تنتمي إليه المؤسسة، في الابتكارات؟

### فرضيات الدراسة:

وانطلاقاً من كل ما سبق، قمنا، في هذه الدراسة، بصياغة فرضيتين أساسيتين، ثم حاولنا اختبارهما وتحليلهما إحصائياً، وفيما يأتي عرضهما:

• تنص الفرضية الأساسية الأولى على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية

في طبيعة ومستويات الابتكار، في المؤسسات الجزائرية، تعزى إلى خصائص المديرين والمسؤولين الإداريين: (الجنس، والسن، ونوع الوظيفة، والمستوى التعليمي، والأقدمية).

• تنص الفرضية الأساسية الثانية على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة ومستويات الابتكار، في المؤسسات الجزائرية، تعزى إلى خصائص المؤسسات العامة (حجم المؤسسة، وطبيعة الملكية، وقطاع الأعمال).

## حدود الدراسة:

تنحصر الحدود البشرية للدراسة على فئة المديرين (مدراء المؤسسات ومساعدتهم ومديري الأقسام والمصالح المختلفة في المؤسسة). أما بالنسبة للحدود الجغرافية فتتمثل في مجموعة من المؤسسات الجزائرية التي تنشط في مناطق مختلفة من الوطن، في الشمال: (شرق، وسط، غرب)، وكذلك في الجنوب على اتساع رقعة الجغرافية، حتى تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة.

أما في ما يتعلق بالحدود الزمنية للدراسة، فهي تشير إلى المدى الزمني الذي تمت فيه الدراسة الميدانية: حيث جمعت البيانات الخاصة بهذه الدراسة ابتداءً من شهر ديسمبر ٢٠٠٩ إلى شهر أبريل ٢٠١١. وبالتالي فقد تمت الدراسة الميدانية في خمسة عشر شهراً، نظراً لكبر حجم العينة، وكذلك نتيجة لتوزع المؤسسات، محل الدراسة، على نطاق واسع، وعدم اجتماعها في مكان واحد، وهو الأمر الذي عسر من إمكانية إتمام الدراسة في زمن أقل.

## الخلفية النظرية للدراسة:

سنتعرض، في هذه الخلفية النظرية، إلى مفهوم خصائص المديرين، ثم نتناول مفهوم الابتكار.

### أولاً- مفهوم خصائص المديرين:

المقصود بالخصائص الفردية للمديرين كل تلك الخصائص التي يمكن أن يتصف بها المدير، وقد صنفها (مقدم وبن صديق، ٢٧: ١٩٩٧)، إلى ثلاثة أصناف رئيسية هي:

♦ الخصائص العامة: وتشمل السن، والجنس، والحالة العائلية، وعدد الأولاد، والراتب، والأقدمية وغير ذلك.

♦ الخصائص المعرفية: وتشمل الذكاء، والقدرات، ومستوى التعليم والتكوين المتخصص، والخبرة، والمهارات، واللغة.

♦ الخصائص النفسية: تتمثل في السمات الشخصية، والدوافع والحاجات، والقيم والاتجاهات.

## ثانياً. مفهوم الابتكار:

إن ظهور مصطلح ابتكار ودخول استعماله في قاموس الاقتصاديين، كان بفضل جوزيف شومبتر (Schumpeter, 1939)، الذي أبرز وبيّن أن الابتكار ظاهرة لها مسؤولية كبيرة في المشاريع الاقتصادية، حيث يتم التكلم عن المقاول بالإشارة على أنه شخص مبتكر. ولغرض محاولة الإحاطة أكثر بفهم معنى كلمة "ابتكار" بجوانبها المتنوعة، فإنه من الضروري الرجوع إلى تتبع تطور مسارها المفاهيمي، وبخاصة وأن المصطلح لقي اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين والمختصين، من خلال اجتهادهم في تقديم تعريفات تواكب تطور معاني الكلمة. وفي هذا الصدد نبدأ بالتعريف الذي قدمه الباحث سعيد أوكيل (Oukil, 1995)، في كتابه (L'innovation Technologique)، حيث عرف مفهوم الابتكار على أساس أنه: "يمكن حصره بصورة دقيقة في تلك العملية التي تشمل كل التجديدات المرتبطة بأنواع المنتجات المختلفة (Product Innovation)، والمتعلقة أيضاً بأساليب وطرق الإنتاج (Process Innovation)، إذ من خلال هذا التعريف ميّز الكاتب بين الابتكار المرتبط بالمنتجات، الذي يهدف فقط إلى تلبية بعض الرغبات أو إشباع بعض الحاجيات بكيفيات أفضل. إضافة إلى إنه تكلم عن الابتكار المتعلق بالأساليب الفنية للتصنيع، الذي يهدف إلى زيادة الأداء الإنتاجي من جانبين في وقت واحد؛ الجانب الأول تقني والثاني اقتصادي، وذلك لغرض تحقيق نتائج إيجابية في المردودية، أو في كمية المخرجات، وتخفيض التكاليف، ومن ثم المساهمة في تنامي مستويات الأرباح. لكن الباحث لم يتكلم إلا عن التجديدات في خصائص ومواصفات المنتجات، وطرق وأساليب التصنيع. ولم يتعرض، في تعريفه، إلى تقديم منتجات جديدة لم تكن موجودة أصلاً، أي منتجات مبتكرة مائة في المائة، وكذلك لم يذكر أي شيء عن الجانب التنظيمي في المؤسسة. وبالرغم من أن هذا التعريف يتفق، إلى حد ما، مع ما ذهب إليه الباحث بيرتراند بيلون (Bellon, 2002)، في كتابه (L'innovation Créatrice)، حيث يرى أن لفظة الابتكار تعني: « وضع منتج جديد في السوق، أو تقديم منتج حالي بإضافة مزايا واستخدامات جديدة، وكذلك يمكن أن تعني إدخال طريقة أو أسلوب جديد في التصنيع، أو وضع بناء تنظيمي جديد في المؤسسة». لكن من خلال تحليل هذا التعريف الأخير لمفهوم الابتكار يبرز الفرق بين التعريفين، إذ يتضح بدرجة مهمة أن الباحث Bellon تعرض إلى جوانب أخرى لها حساسية وأهمية كبيرة، أغفلها التعريف الذي سبقه، والتي تتمثل أساساً في الابتكار الجذري للمنتجات، وكذلك الابتكار في الجوانب التنظيمية في المؤسسة.

ومن خلال التعرض لكثير من الأدبيات المتعلقة بالابتكار، نلاحظ أن نسبة كبيرة منها في تحديدها لمفهوم الابتكار، ركزت على جانب واحد فقط من جوانب الابتكار، وأهملت الجوانب الأخرى، وذلك راجع لشمول الابتكار مداخل مختلفة. ما نتج عنه، في المحصلة، العديد من التعريفات المتنوعة التي أعطاها الباحثون والمتخصصون لمفهوم الابتكار؛ فهناك من عرفه على أساس " أنه شيء جديد يتمثل في سلعة أو خدمة تقدمها أو تتبناها المنظمة لأول مرة. وقد عرفه (النفعي، ٢٠٠٣: ٨ - ٩) على أنه عملية ينتج عنها عمل جديد يرضي الجماعة وتقبله على أنه مفيد لها. وكذلك عرفه أمابيل على أنه عبارة عن التطبيق الناجح للأفكار المبدعة والخالقة في المنظمة"... الخ.

### مراجعة الدراسات السابقة:

سنحاول في هذا العنصر التعرض لأهم الدراسات والأدبيات ذات العلاقة بالموضوع. لكن وجدنا أنه في السنوات القليلة الماضية فقط، انتشرت كثير من الدراسات الميدانية والتطبيقية التي أعدها الكتاب والباحثون، حول موضوع الابتكار، وكان أكثرها في الدول الأجنبية خاصة. كما وجدنا أن هناك مجموعة قليلة من الدراسات في المنطقة العربية التي تناولت الموضوع، في المقابل لاحظنا ندرة كبيرة جداً في الدراسات التي تعرضت للموضوع في الجزائر.

وفي هذا المجال تناولت الدراسة التي أعدها (Wan et al., 2005) موضوع محددات الشركات الابتكارية في سنغافورة. حيث أشارت أبرز النتائج التي توصلت إليها إلى أن هناك علاقة مهمة وإيجابية بين الابتكار وبين كل من الهياكل اللامركزية، وتوافر الموارد التنظيمية، الاعتقاد والإيمان بأهمية الابتكار، الاستعداد لتحمل المخاطر، الاستعداد داخل الشركة لتبادل الأفكار. وفي دراسة أجراها (Wong et al., 2005)، تناولت موضوع المقالة والابتكار ونمو الاقتصاد، بينت النتائج أن وجود نسبة عالية من المشاريع المقاولاتية الجديدة، أو مدى انتشار الأعمال، لا يضمن تحسين الأداء الاقتصادي، وتسريع معدلات نموه. حيث تم تأكيد عدم وجود علاقة خطية متداخلة بين الابتكار وخلق مشاريع مقاولاتية جديدة. وفي دراسة أخرى، قام بها (Geiger and Makri, 2006)، متعلقة بموضوع استكشاف واستغلال سيرورة الابتكار في المنظمات التي تعتمد على البحث والتطوير بكثافة، تم التوصل إلى أن هناك علاقة إيجابية ومهمة بين البحث والتطوير والابتكار، كما بينت الدراسة أن تأثير الكثافة التكنولوجية يرتبط إيجابياً بعدد براءات الاختراع الممنوحة للمنظمة. كذلك في دراسة قام بها (O'Regan et al., 2006)، تتعلق بموضوع الابتكار في المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة، أكد التحليل الإحصائي وجود ارتباط



وثيق بين الابتكار والإستراتيجية والقيادة والثقافة التنظيمية. وقد أعد كذلك (O'Regan and Ghobadian, 2006) دراسة تخصّ موضوع الابتكار في المؤسسات القائمة على التكنولوجيا الجديدة، شخّصت العلاقة بين الابتكار والقيادة والأداء. وأشارت أهم النتائج إلى أهمية تأثير أسلوب القيادة الفعالة في مستويات الابتكار، واحتمالات النجاح، وتطوير الكفاءات اللازمة للابتكار في الشركة. وفي دراسة أخرى أعدها (Prajogo and Sohal, 2006)، تناولت موضوع تكامل إدارة الجودة الشاملة وإدارة تكنولوجيا البحث والتطوير لأجل تحديد الجودة والابتكار في الأداء، تم التوصل إلى أن هناك علاقة قوية وإيجابية بين إدارة الجودة الشاملة وإدارة تكنولوجيا البحث والتطوير. إضافة إلى أن النتائج أشارت إلى أن إدارة تكنولوجيا البحث والتطوير تعدّ مورداً مناسباً يستخدم بتكامل مع إدارة الجودة الشاملة لغرض تحسين الأداء التنظيمي، وكذلك الابتكار بشكل خاص. كما تعرضت دراسة كل من (Leskovar- Spacapan and Bastic, 2007)، إلى موضوع الاختلافات في قدرة المنظمات على الابتكار في ظل الاقتصاديات التي تمر بمرحلة انتقالية؛ حيث بينت نتائج التحليل الإحصائي أن الشركات التي لديها توجه إستراتيجي نحو الابتكار لم تحقق نجاحات كبيرة في ما يتعلق بالقدرة على الابتكار، أو بتحقيق مزايا تنافسية مستدامة، بالمقارنة مع الشركات التي لديها توجهات إستراتيجية نحو التكلفة والجودة. وذلك راجع بدرجة مهمة إلى أن القدرات التنظيمية الداخلية المتمثلة أساساً في الثقافة التنظيمية، وروح المبادرة، والتوجه نحو السوق، محققة بشكل طفيف في الشركات التي تعلن أن لها توجهات إستراتيجية داعمة للابتكار. وكذلك في دراسة قام بها (Santos- Vijandea et al., 2007)، تناولت موضوع الابتكار في الشركات المتوجهة نحو الجودة الشاملة، وأشارت أهم النتائج إلى أن إدارة الجودة الشاملة تؤثر تأثيراً قوياً في ثقافة الابتكار بالشركات، وكذلك في مستويات الابتكار الإداري. في حين أن إدارة الجودة الشاملة لا تؤثر بطريقة مباشرة في الابتكارات التقنية. وقد أشارت النتائج كذلك إلى أن العلاقات السابقة تختلف، بشكل ملحوظ، مع اختلاف درجة ومستويات اضطراب السوق. كما قام (Moralesa et al., 2007) بدراسة تعرضت لموضوع الشخصية، والأداء التنظيمي، والتعلم التنظيمي، والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أكدت أهم النتائج بأن هناك تأثيرات شخصية بشكل مباشر وغير مباشر في إتقان الأداء، وذلك بوساطة كل من التعلم التنظيمي والابتكار. كما أن التعلم التنظيمي يؤثر إيجابياً في الأداء التنظيمي، إما بصورة مباشرة أو غير مباشرة، من خلال الابتكار التنظيمي. كما أوضحت الدراسة الميدانية أن الابتكار التنظيمي له تأثير إيجابي في الأداء التنظيمي بالشركة. كما تطرقت دراسة (Menke et al., 2007)، إلى تحليل العالمية، المرونة والذكاء في إدارة الابتكار الشاملة (TIM)، بالتعرض لدراسة حالة

شركة HP، وقد حُلَّ تاريخ ابتكارات الشركة لغرض اكتشاف المبادئ الأساسية المتعلقة بإدارة الابتكارات الشاملة، حيث إن الشركة ومنذ تأسيسها كانت تمتلك ثقافة محفزة على الابتكار، على أساس تلك القواعد التي ابتدعتها داخلها، والتي كانت بمثابة القوانين؛ كالاعتقاد أننا نستطيع تغيير العالم، وسرعة العمل، والابتعاد عن السياسة والبيروقراطية، ومعرفة الزبون من خلال إنجاز أفضل الأعمال، وكذلك الأفكار الجذرية ليست دائماً أفكاراً غير صالحة، وغيرها. وأيضاً من خلال المساهمة البحثية التي قام بها (Liao et al., 2008)، متعلقة بموضوع العلاقة بين المعرفة، التعلم التنظيمي والابتكار في المنظمات. تم التوصل إلى العديد من النتائج المهمة، على رأسها أن هناك علاقة تأثير غير مباشرة بين المعرفة والابتكار في الشركات، من خلال متغير وسيط، يتمثل في التعلم التنظيمي. وفي دراسة قام بها (Armbruster et al., 2008). تناولت موضوع الابتكار التنظيمي، دراسة تحديات قياس الابتكار غير التقني، تم التوصل إلى نتائج مختلفة اختلافاً كبيراً، فيما يتعلق بالابتكار التنظيمي للشركات داخل العينة نفسها، حيث نجد أنه تم تحديد تنوع الابتكارات التنظيمية، التي تتعلق بالهيكل التنظيمية الأكثر لا مركزية، ودوائر الجودة، وفرق العمل المشتركة، والتنفيذ في الوقت المحدد، حيث إن لهذه المفاهيم المختلفة للابتكار التنظيمي آثاراً ملموسة في مؤشرات الأداء المختلفة، كالإنتاجية والجودة والمرونة. وفي دراسة أخرى قام بها (Coronado et al., 2008)، تعلق بموضوع المواقف من الابتكار في المناطق الاقتصادية الهامشية في إسبانيا، أظهرت أهم النتائج أن لتكلفة الابتكار ومستوى مديونية الشركة تأثيرات سلبية كبيرة في الابتكار، في حين أن لكل من المؤهلات والمهارات الفنية للعاملين والموظفين والاتجاه نحو التصدير وحجم الشركة تأثيراً إيجابياً كبيراً في موقف الشركة تجاه الابتكار. كذلك تناولت الدراسة التي أعدها (Cho and Chang, 2008)، موضوع مقاومة الابتكار والرضا الوظيفي، من خلال دراسة حالة كوريا الجنوبية، وذلك لأنها تعدُّ من المناطق التي تنمو بسرعة في تطبيق أتمتة قوة المبيعات في مجال التسويق الصناعي، واستخدام التكنولوجيا هنا، لمحاولة تحسين كفاءة مهمة قوة المبيعات. لكن هناك آثار سلبية محتملة جراء تطبيق التكنولوجيا المتعلقة بأتمتة قوة المبيعات، والتي تنشأ بسبب العوامل النفسية والاجتماعية للباعة التي تدفعهم لمقاومة ورفض تكنولوجيا أتمتة قوة المبيعات. لذلك ناقشت الدراسة العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين مقاومة الابتكار وبعض المتغيرات الأساسية، كالرضا الوظيفي، والأداء الوظيفي، والكفاءة الفردية، وفعالية المجموعة العمل، والابتكار. وقد تضمنت الدراسة التي أجراها (Simonen and McGann, 2008)، موضوع الابتكار، التعاون في البحث والتطوير وتوظيف العمالة. وقد أشارت أهم النتائج التي تم التوصل إليها، إلى أن الشركات الصغيرة الحجم عادة ما

تكون أكثر ابتكاراً من الشركات الكبيرة، كما أن التعاون في مشاريع البحث والتطوير بين الشركات والمنظمات له أهمية ودور كبير في تحقيق الابتكار. وفي دراسة أخرى تناولت موضوع المقاولاتية- أو ما يعرف بالريادة-، والابتكار، أعدها (Robson et al., 2008) ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المستوى التعليمي للمقاولين له ارتباط إيجابي بالزيادة في الابتكار. وكذلك فإن حجم الشركة وارتباطها بالتصدير له علاقة موجبة بالابتكار. كما أن الابتكار له ارتباط سلبي بملكية العائلات وإدارتها للشركات. وأن الالتزام الرسمي في الإنفاق على التدريب ليس له علاقة إيجابية بالابتكار. وكذلك توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة إحصائية سواء كانت إيجابية أم سلبية، بين عمر الشركة والابتكار. كما تعرضت الدراسة التي أعدها (Jung et al., 2009) إلى موضوع الآثار المباشرة وغير المباشرة للقيادة التحويلية للرؤساء التنفيذيين في الابتكار بالشركات. تم التوصل إلى أن هناك علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية التي يطبقها الرؤساء التنفيذيون للشركات ومدى تحقيق الابتكار التنظيمي فيها. وفي دراسة أخرى أجراها (Carbonell and Escudero, 2009)، تعرّضت لموضوع علاقات سرعة الابتكار، والسياق التنظيمي للفريق، وعدم التأكد التكنولوجي، وأوضحت أهم النتائج المستخلصة أن دعم الإدارة العليا له أثر إيجابي كبير في سرعة الابتكارات، في ظل ظروف تتميز بجدّة وحداثة تكنولوجية عالية، واضطرابات تكنولوجية شديدة. كما أشارت النتائج المتوصل إليها إلى أن وضوح الأهداف هو أكثر أهمية لتحقيق ابتكارات سريعة، في ظل ظروف تتسم بتكنولوجية متوسطة الحداثة، واضطرابات تكنولوجية منخفضة. كما تعرضت الدراسة التي أعدها (Akgu'n et al., 2009)، إلى موضوع القدرات العاطفية التنظيمية والمنتج وسيورة الابتكار، وأداء الشركة، تم التوصل إلى أن عملية التشجيع والدعم لها علاقة إيجابية بسيورة الابتكار في الشركة، كما أن تأثير ديناميكية التشجيع في زيادة المنتجات المبتكرة، نجدها، على وجه التحديد، في البيئات التي يكون فيها معدل عدم الاستقرار مرتفعاً.

كما أن القدرة العاطفية للشركة لها تأثير مهم في أدائها المالي في السوق، من خلال الابتكارات المقدمة. وفي دراسة أخرى أجراها (Gumusluoglu and Ilsev, 2009) ، خصّت موضوع القيادة التحويلية والإبداع والابتكار التنظيمي، تشير النتائج إلى أن القيادة التحويلية لها تأثيرات مهمة في الإبداع على الصعيدين الفردي والتنظيمي. كما بينت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين القيادة التحويلية والابتكار التنظيمي، الذي يقاس بمعيّار التوجه نحو السوق. كذلك في دراسة قام بها (Goodalea et al., 2010) ، تم التعرض لموضوع إدارة العمليات والشركات المقاولّة وأداء الابتكار، وأظهرت النتائج بان الأداء الابتكاري يتأثر بكل من الدعم الإداري، والاستقلالية والحكم الذاتي، وتعزيز المكافآت، وتوافر الوقت، والحدود التنظيمية.

كما تناولت الدراسة التي أعددتها (Rosenbusch et al., 2010)، موضوع تحليل العلاقة بين الابتكار والأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وقد بينت أهم نتائج الدراسة أن العلاقة بين الابتكار والأداء تعتمد على سياق العلاقة بين عوامل متعددة: فعمل الشركة ونوع الابتكار والسياق الثقافي، كلها عوامل تؤثر بدرجة كبيرة في أثر الابتكار على أداء الشركة. وفي دراسة أخرى أجريت عام (Jiménez and Valle et al., 2010)، حول موضوع الابتكار والتعلم التنظيمي والأداء، بينت أهم النتائج أن كلاً من المتغيرات المتمثلة في التعلم التنظيمي والابتكار تساهم إيجابياً في التأثير في أداء الأعمال. كما أن التعلم التنظيمي بدوره يؤثر في الابتكار. كما كشفت أهمية مجموعة أخرى من المتغيرات في التأثير في العلاقات السابقة، تتمثل هذه المتغيرات في حجم الشركة، وعمرها، ودرجة الاضطراب، والاعتدال في الصناعة، والبيئة. ومن خلال دراسة قام بها (Rampersad et al., 2010)، تبين ضعف الارتباط بين الانسجام والكفاءة والتطوير في صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصال في (هل توجد جملة ناقصة؟)، بسبب الاستعانة، بدرجة كبيرة، بالمصادر الخارجية والاعتماد على التكنولوجيا الأجنبية في البحث والتطوير، بدلا من المحلية. ومن جهة أخرى قام (Vaccaro et al., 2010) بدراسة متعلقة بموضوع أدوات إدارة المعرفة، والعلاقات المشتركة بين المنظمات، والابتكار، وأداء الشركات. أشارت أهم النتائج إلى أن أدوات إدارة المعرفة تؤثر بدورها في الابتكار والأداء المالي للوحدات التجارية. كما تم التوصل إلى أن استخدام أدوات إدارة المعرفة بكثافة له تأثير إيجابي مباشر في أداء المنتجات الجديدة وسرعة السوق، وكذلك على الأداء المالي. كما قام (La-vado et al., 2010) بدراسة تناولت موضوع أهمية رأس المال الاجتماعي والتنظيمي في بناء سياق الابتكار. حيث بينت أهم النتائج أن رأس المال الاجتماعي مهم في الابتكار في الشركات، كما أن رأس المال التنظيمي له تأثير غير مباشر، في ابتكار المنتجات، من خلال رأس المال الاجتماعي كمتغير وسيط. وبالتالي فإن الشركات التي تحفز عملية التواصل والتفاعل بين الأفراد تدعم النشاط الابتكاري، عن طريق معرفة صريحة ومقننة (رأس المال التنظيمي). كذلك قام (Johannessen and Olsen, 2010) بدراسة تطرقت لموضوع أهمية خلق القيمة والابتكارات في اقتصاد المعرفة العالمي، أظهرت نتائجها أهمية إمكانات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تمكين الشركة من التفاعل مع العملاء، إضافة إلى الجوانب التنظيمية، كالكفاءة، وزيادة سلطة اتخاذ القرار، وزيادة المسؤولية، والخدمة، وإزالة البيروقراطية والتقليل من الهياكل المركزية، وتسهيل الوصول إلى المعلومات لمن يعملون في الخطوط الأمامية.

وفي دراسة تطبيقية تناولت أثر أبعاد القيادة التحويلية في الإبداع الإداري، في سورية، قام بها الباحث (نعساني، ٢٠٠٨)، كشفت أهم نتائجها عن وجود علاقة طردية موجبة بين السمات الأربع للقيادة التحويلية والإبداع الإداري. وكان ترتيب هذه السمات وفق درجة تأثيرها في الإبداع كالاتي: التشجيع الإبداعي، والاهتمام بالأفراد، والتحفيز الملهم، والتأثير الكارزمي. كما أنّ هناك دراسة ميدانية تخصّ منظمات الاتصالات في اليمن، أعدها الباحث (ملحم وآخرون، ٢٠٠٩)، تناولت موضوع القيادة والإبداع. تم التوصل إلى أنّ قادة منظمات الاتصالات اليمنية يتمتعون بقدر متوسط من صفات القيادة المبدعة. كما أنّ هناك ممارسة متوسطة من قبل أولئك القادة لبعض الممارسات القيادية الداعمة للإبداع. كذلك بينت الدراسة أنّ هناك علاقة ذات دلالة بين الممارسات القيادية الداعمة للإبداع من جهة، وبين الإبداع من جهة أخرى. وأهم ما تم التوصل إليه في دراسة ميدانية، متعلّقة بأثر نظم المعلومات في مستويات الإبداع بشركات التأمين الأردنية، قام بها الباحثان (النجار والملكاوي، ٢٠١٠)، يتمثل في تأثير نظم المعلومات بأنواعها المختلفة، بشكل مباشر في الإبداع على المستوى الفردي، والجماعات، والمنظمة. وقد أظهرت دراسة حول أثر وظائف إدارة الموارد البشرية في الإبداع التنظيمي، قام بها الباحثان (الصرايرة والغريبن، ٢٠١٠)، أنّ مستوى الإبداع المؤسسي مرتفع. كما تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية لوظائف إدارة الموارد البشرية في الإبداع التنظيمي. كذلك أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين، نحو ممارسة الإبداع التنظيمي في شركة الاتصالات الأردنية، تعزى للعوامل الديموغرافية والوظيفية.

## منهجية الدراسة:

لقد اعتمدنا، في دراستنا، على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال جمع معلومات مفصلة عن موضوع الدراسة؛ حيث تم استعراض مجموعة مهمة من الدراسات السابقة ذات العلاقة بهذه الدراسة، بالإضافة إلى الاطلاع على الخلفية النظرية للموضوع. كما تم الاعتماد على أسلوب الدراسة الميدانية، من خلال إجراء العديد من الزيارات الميدانية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. وفي هذا الصدد اعتمد مصدران أساسيان لجمع البيانات اللازمة للدراسة، هما:

♦ أولاً- المصادر الثانوية: من خلال اعتماد الكتب والأبحاث والدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة.

♦ ثانياً- المصادر الأولية: وتتمثل في البيانات التي تم جمعها بوساطة استبانة، أعدت ووزعت على مختلف المديرين، كما تم اللجوء إلى مقابلة بعض المديرين، لشرح

وتوضيح الاستبانة شفوياً ومناقشة محتواها، قصد توضيح بعض الأسئلة. وقد تناولت الاستبانة متغيرات الدراسة وفق ثلاث مجموعات، على الشكل الآتي:

■ المجموعة الأولى: وتضم العبارات من (١ - ٥) والتي تكشف عن الخصائص العامة للمديرين.

■ المجموعة الثانية: وتشمل العبارات من (٦ - ٨) والتي تكشف عن الخصائص العامة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

■ المجموعة الثالثة: وتحتوي العبارات من (٩ - ٣١) والتي تكشف عن واقع القدرة الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

وقد حُدِّدَت أوزان فقرات الاستبانة، بتصميم إجابات محتملة عن عبارات كل الأجزاء، طبقاً لمقياس ليكرت (Likert) الخماسي، الذي يتضمن خمسة مستويات على النحو الآتي:

- إعطاء خمس نقاط للإجابة (ينطبق بدرجة كبيرة جداً).

- وإعطاء الإجابة (ينطبق بدرجة كبيرة) أربع نقاط.

- والإجابة (ينطبق بدرجة متوسطة) ثلاث نقاط.

- والإجابة (لا ينطبق) نقطتين.

- والإجابة (لا ينطبق إطلاقاً) نقطة واحدة.

## مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الجزائرية المدرجة في دليل المؤسسات الجزائرية لسنة ٢٠٠٩، (Annuaire des entreprises 2009). اختيرت عينة مناسبة كي تلائم موضوع الدراسة، وتساهم في تحقيق تمثيل للمجتمع، حتى نتمكن من تعميم النتائج على المجتمع. واستناداً على ما سبق، قمنا بتوزيع الاستبانات على ٣٨٠ مؤسسة، ذات أحجام مختلفة، وبطبيعة ملكية متنوعة، وفي قطاعات أعمال عديدة. وهي عينة كافية لإنجاز هذه الدراسة في نظرنا. حيث أن أحجام العينات الأكثر من ٣٠ والأقل من ٥٠٠ مناسبة لمعظم البحوث (سيكاران، ٢٠٠٦: ٤٢٠ - ٤٢١). وقد تم استرجاع ١٣٠ استبانة، أي بنسبة إعادة بلغت، ٢١٣٤ بالمائة، مع استبعاد ثماني استبانات غير صالحة للتليل، وهي نسبة تعدّ مقبولة إحصائياً. والجدول (١) يوضح أهم التفاصيل.

## الجدول (١)

## عينة الدراسة والاستبانات الموزعة والمستلمة

عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستلمة	نسبة الاستبانات المستلمة إلى الموزعة	عدد الاستبانات الصالحة للتحليل	نسبة الاستبانات الصالحة إلى المستلمة	نسبة الاستبانات الصالحة إلى الموزعة
٣٨٠	١٣٠	٣٤,٢١	١٢٢	٩٣,٨٤	٣٢,١٠

## أساليب التحليل الإحصائي:

لغرض معالجة إشكالية الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها والتحقق من فرضياتها، أستخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تناسب تحليل بيانات ومعلومات هذه الدراسة. حيث استخدمنا مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures)، وذلك لنتمكن من وصف خصائص العينة، باستخدام النسب المئوية، والتكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية. كما تم استخدام اختبار مان- ويتني (Mann- Witney) والنسبة لمتغير الجنس عوضاً عن اختبار (T). واستخدام اختبار كروسكال- واليس (Krus- Wallis) بدلاً من تحليل التباين بالنسبة لباقي المتغيرات، لاختبار مدى وجود فروق معنوية في متغير طبيعة ومستويات الابتكارات التي تعزى للخصائص العامة للمديرين والمؤسسات، وذلك لصغر حجم تكرارات المجموعات الجزئية لهذه المتغيرات. إضافة إلى أننا قمنا في هذه الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha).

## قياس صدق أداة الدراسة ودرجة ثباتها:

للتأكد من صدق شكل الأداة ومحتواها عرضت على مجموعة أعضاء هيئة التدريس، ذوي تخصصات متنوعة. ومن ثم قمنا بإجراء العديد من التصحيحات والتعديلات، خاصة تلك المتعلقة بتغيير وتوضيح بعض العبارات لكي تصبح سهلة على فهم غير المتخصص، وإلغاء بعض العبارات غير الضرورية التي وردت حولها تعليقات كثيرة والتي تبين عدم صلتها المباشرة بالمتغيرات، إضافة بعض العبارات لأبعاد متغيرات الاستبانة، إضافة إلى تدقيق الاستمارة باللغتين العربية والفرنسية، بناء على اقتراحات المحكمين.

أما بالنسبة لثبات أداة القياس، فقد قمنا باختبارها باستخراج معامل (كرونباخ ألفا)، وذلك حتى يتم التأكد من الاتساق الداخلي للفقرات، وفي هذا الصدد، فإن معامل الثبات للمجموع الكلي لمتغيرات وأبعاد الدراسة في الاستبانة جاءت قيمته تعادل ٠,٨٦١.

وهذه النتيجة تدل على ارتفاع معاملات الثبات لجميع فقرات وأبعاد الدراسة، وهي قيم ممتازة، لأنها أعلى بكثير من القيمة المقبولة، ٦٠٠ (سيكاران، ٢٠٠٦).

## مناقشة نتائج الدراسة:

بعد أن تناولنا، فيما سبق، أهم الأسس النظرية لموضوع البحث، وتعريفاً عاماً بمنهجيته وميدانه، تطرقنا لتحليل محاور الاستبانة ومناقشتها وتسجيل نتائج البحث من تحليل كل محور على حده، وبعدها قدمنا مجموعة من التوصيات التي نراها ضرورية على ضوء النتائج المتوصل إليها.

### أولاً- خصائص المديرين والمؤسسات في عينة الدراسة:

سنحاول، في هذا العنصر، التعرض بالتحليل إلى الخصائص العامة للمديرين والمؤسسات، من خلال البيانات التي حصلنا عليها من أفراد عينة البحث، وفق ثلاثة مستويات أساسية؛ حيث سنقوم في البداية بتحليل مستوى الخصائص الفردية للمديرين المستجوبين في سياق الدراسة، عن طريق تحليل مجموعة من الأبعاد تتمثل في السن والجنس والمستوى التعليمي. ثم سنقوم في مرحلة ثانية بتحليل مستوى الخصائص الوظيفية للمديرين في سياق الدراسة، من خلال تحليل بعدين جوهريين؛ البعد الأول يتمثل في نوع الوظيفة أو الفئات المهنية التي ينتمي إليها أفراد عينة البحث؛ أما البعد الثاني فيتمثل في الخبرة أو الأقدمية التي نقيسها بعدد سنوات الخدمة في المؤسسة. وسنقوم في المرحلة الأخيرة بتحليل الخصائص العامة للمؤسسات في سياق الدراسة الميدانية، وفي هذا الصدد، سنحلل ثلاثة أبعاد مهمة؛ أولها بعد حجم المؤسسات التي ينتمي إليها أفراد عينة الدراسة، والذي نقيسه بعدد العمال الإجمالي؛ وثانيها بعد طبيعة ملكية المؤسسة؛ أما البعد الثالث والأخير، فينحصر في قطاع الأعمال الذي تنشط فيه المؤسسات ميدان الدراسة.

#### ١. تحليل الخصائص الفردية والوظيفية للمديرين:

نهدف، من خلال هذا العنصر، إلى محاولة تحليل مختلف الخصائص الفردية والوظيفية للمديرين وتوصيفها في عينة الدراسة الميدانية. وسنحاول في البداية التعرض إلى تحليل الخصائص الفردية للمديرين، كما هو مبين في الجدول (٢).



## الجدول (٢)

## الخصائص الفردية للمديرين

النسبة	التكرار	الفئات	البعد
٪٠٠	٠٠	أقل من ٢٠ سنة	السن
٪٨٠،٢	١٠	٢٠ إلى ٢٩ سنة	
٪٣٧،٧	٤٦	٣٠ إلى ٣٩ سنة	
٪٣٠،٣	٣٧	٤٠ إلى ٤٩ سنة	
٪١٩،٧	٢٤	٥٠ سنة فأكثر	
٪٤،١	٠٥	لم يحدد	
٪١٠٠	١٢٢	الكلية	المجموع
٪٨٦،٩	١٠٦	ذكر	الجنس
٪١٢،٣	١٥	أنثى	
٪٠،٨	٠١	لم يحدد	
٪١٠٠	١٢٢	الكلية	المجموع
٪٠٠	٠٠	ابتدائي	المستوى التعليمي
٪١،٦	٠٢	متوسط	
٪٤،١	٠٥	ثانوي	
٪١٤،٨	١٨	مهني	
٪٦١،٥	٧٥	جامعي	
٪١٣،٩	١٧	دراسات عليا	
٪٤،١	٠٥	لم يحدد	
٪١٠٠	١٢٢	الكلية	

بالنسبة لتحليل خصائص السن للمديرين، يتضح لنا من الجدول (٢) أن أغلبية أفراد العينة تنحصر أعمارهم في الفئة العمرية الشابة من ٣٠ إلى ٣٩ سنة، وذلك بنسبة قدرها (٣٧،٧٪)، ثم يليهم أصحاب الفئة العمرية من ٤٠ إلى ٤٩ سنة بنسبة قدرها (٣٠،٣٪). كما نجد ما نسبته (١٩،٧٪)، محصوراً في الفئة العمرية من ٥٠ سنة فأكثر، ونلاحظ ضعف نسبة فئة المديرين الذين تتراوح أعمارهم بين ٢٠ إلى ٣٩ سنة، والتي قدرها (٢،٨٪)، وكذلك نسجل غياب فئة الأفراد الذين أعمارهم أقل من ٢٠ سنة. وهذا ما يشير إلى أن

المسؤوليات الإدارية والمناصب القيادية، في المؤسسات ميدان الدراسة، تتركز أساساً في أيدي الأفراد الذين يتجاوز سنهم ٣٠ سنة. وفيما يتعلق بتحليل خصائص الجنس، يتبين لنا من الجدول (٢) أن معظم المديرين المستجوبين في المؤسسات ميدان الدراسة، هم من جنس الذكور، بنسبة كبيرة قدرها (٨٦,٩٪). أما بالنسبة لجنس الإناث، فكانت نسبة تواجدهن ضعيفة، حيث بلغت (١٢,٣٪). ولعل السبب في وجود هذا الفارق، يرجع أساساً إلى أن أغلب المناصب الإدارية والقيادية في المؤسسات الجزائرية، حكر على الرجال دون النساء بدرجة كبيرة جداً؛ حيث إن ثقافة العمل السائدة في المؤسسات الجزائرية، تفرض، بصفة مهمة، الاعتماد بدرجة كبيرة جداً على صنف الذكور، على اعتبار أنهم الأقدر والأكثر كفاءة مقارنة بالمرأة. كذلك ومن خلال النتائج المتحصل عليها من الجدول (٢)، نلاحظ أن أعلى نسبة من المديرين المستجوبين، كانت تنحصر في فئة الجامعيين؛ حيث بلغت نسبتها (٦١,٥٪) ، وهي نسبة مهمة جداً. في حين كانت فئة المستجوبين ذوي المستوى الابتدائي منعدمة، ونسبة ذوي المستويات المتوسطة والثانوية ضعيفة جداً، وبنسبة قدرها (١,٦٪، ٤,١٪)، على التوالي، وهي نتيجة إيجابية كذلك. كما بلغت نسبة المديرين الذين يملكون مستوى مهنيّاً (١٤,٨٪). وأخيراً كانت نسبة ذوي المستويات الجامعية العليا، أي الذين يملكون درجة ماجستير فما فوق، بنسبة بلغت (١٣,٩٪). وعموماً فإن ارتفاع نسبة من يملكون مستويات جامعية، في التدرج أو ما بعد التدرج، يدل على ارتفاع درجة الوعي والمستوى التعليمي للمديرين في عينة الدراسة، وهو ما يساهم، بدوره، في تسهيل إجراءات البحث واستيعاب أسئلة الاستبانة.

كما سنحاول، فيما يأتي، تحليل مختلف الخصائص الوظيفية وتوصيفها للمديرين في عينة الدراسة الميدانية، كما هو مبين في الجدول (٣).

### الجدول (٣)

#### الخصائص الوظيفية للمديرين

النسبة	التكرار	الفئات	البعد
٪٢٩,٥	٣٦	مدير	نوع الوظيفة
٪١٢,٣	١٥	مساعد مدير	
٪٥٠,٠	٦١	رئيس قسم	
٪٨,٢	١٠	لم يحدد	
٪١٠٠	١٢٢	الكلي	المجموع

النسبة	التكرار	الفئات	البعد
١,٦٪	٠٢	أقل من سنة	عدد سنوات الخدمة
٢٥,٤٪	٣١	١ إلى ٥ سنة	
٢٥,٤٪	٣١	٦ إلى ١٠ سنة	
١٣,١٪	١٦	١١ إلى ١٥ سنة	
٣٠,٣٪	٣٧	١٦ سنة فأكثر	
٤,١٪	٠٥	لم يحدد	
١٠٠٪	١٢٢	الكلية	المجموع

يتضح لنا من النتائج المتحصل عليها من الجدول (٣) ، بالنسبة للفئات المهنية للمديرين المستجوبين في عينة الدراسة، أن أعلى نسبة من أفراد العينة هم رؤساء الأقسام والمصالح في المؤسسات ميدان الدراسة، بنسبة مهمة قدرها (٥٠,٠٪). يليهم في الترتيب وفق النتائج المتحصل عليها مديرو المؤسسات، بنسبة بلغت (٢٩,٥٪). ثم يليهم في الترتيب مساعدي مديري المؤسسات بنسبة قدرها (١٢,٣٪). وبالنسبة لتحليل عنصر الأقدمية في الخدمة، يتضح لنا من الجدول (٣) ، أن الفئة من ١٦ سنة فأكثر، تحتل المرتبة الأولى، بنسبة قدرها (٣٠,٣٪). في حين تليها في الترتيب كل من الفئتين، من (١ إلى ٥ سنة) ، (٦ إلى ١٠ سنة) ، بنسبة (٢٥,٤٪). ثم تليها في الترتيب فئة الذين يملكون أقدمية من (١١ إلى ١٥ سنة) ، بنسبة بلغت (١٣,١٪). وأخيرا كانت نسبة الذين يملكون أقدمية أقل من سنة ضعيفة جدا، حيث بلغت فقط ما قدره (١,٦٪) .

## ٢. تحليل الخصائص العامة للمؤسسات:

تكمن الغاية من خلال إعداد هذا العنصر، في محاولة تحليل مختلف الخصائص العامة للمؤسسات وتوصيفها في عينة الدراسة الميدانية، كما هو مبين في الجدول (٤) .

### الجدول (٤)

#### الخصائص العامة للمؤسسات

النسبة	التكرار	الفئات	البعد
١١,٥٪	١٤	١ من إلى ٩ عمال	حجم المؤسسة
٢٤,٦٪	٣٠	١٠ إلى ٤٩ عامل	
٣٦,٩٪	٤٥	٥٠ إلى ٤٩٩ عامل	
٧,٤٪	٠٩	٥٠٠ إلى ٩٩٩ عامل	
١٢,٣٪	١٥	١٠٠٠ عامل فأكثر	
٧,٤٪	٠٩	لم يحدد	
١٠٠٪	١٢٢	المجموع الكلية	

النسبة	التكرار	الفئات	البعد
٪٤٥,١	٥٥	عمومية	طبيعة الملكية
٪٣٢,٨	٤٠	خاصة	
٪٤,١	٠٥	مختلطة مع شريك محلي	
٪١٦,٤	٢٠	مختلطة مع شريك أجنبي	
٪١,٦	٠٢	لم يحدد	
٪١٠٠	١٢٢	المجموع الكلي	
٪١٠,٧	١٣	مؤسسات البناء ومواد البناء	قطاع الأعمال
٪٦,٦	٠٨	مؤسسات المنتجات الكيماوية والبلاستيكية	
٪١٢,٣	١٥	مؤسسات الأغذية، المشروبات والمياه	
٪٤,٩	٠٦	مؤسسات آلات، معدات وتجهيزات صناعية	
٪٤,١	٠٥	مؤسسات منتجات طبية وصيدلانية	
٪٢,٥	٠٣	مؤسسات الأثاث والتجهيزات المكتبية	
٪١١,٥	١٤	مؤسسات التأمينات والخدمات البنكية	
٪٩,٨	١٢	مؤسسات المنتجات المنجمية والمعدنية	
٪٩,٨	١٢	مؤسسات النقل والشحن	
٪٠,٠	٠٠	مؤسسات المنتجات الجلدية والنسيجية	
٪١,٦	٠٢	مؤسسات المنتجات الزراعية والحيوانية	
٪١,٦	٠٢	مؤسسات المنتجات الحرفية والتقليدية	
٪١١,٥	١٤	مؤسسات تكنولوجيا الإعلام والاتصال	
٪١٣,١	١٦	مؤسسات أخرى متنوعة	
٪١٠٠	١٢٢	المجموع الكلي	

بالنسبة لتحليل عنصر عدد العمال في المؤسسات ميدان الدراسة، والذي يترجم لنا بأحجام المؤسسات التي ينتمي إليها المديرون في عينة الدراسة، فإنه يتضح لنا من الجدول (٤)، أن المؤسسات المتوسطة التي تشغل من ٥٠ إلى ٤٩٩ موظفاً، احتلت المرتبة الأولى، وذلك بنسبة بلغت (٣٦,٩٪)، ثم تليها في المرتبة الثانية المؤسسات الصغيرة التي توظف من ١٠ إلى ٤٩ موظفاً، وذلك بنسبة قدرها (٢٤,٦٪). كما بلغت المؤسسات الكبيرة جدا

أو العملاقة، والتي تشغل من ١٠٠٠ موظف إلى ما فوق، نسبة مئوية قدرها (١٢,٣)٪، ثم تليها في الترتيب المؤسسات الصغيرة جدا أو المصغرة، والتي تشغل من موظف واحد إلى ٩ موظفين، وذلك بنسبة بلغت (١١,٥)٪. وأخيرا بلغت المؤسسات الكبيرة نسبة مئوية قدرها (٧,٤)٪. أما فيما يتعلق بالطبيعة القانونية للمؤسسات، يتضح لنا من الجدول (٤) ، أن أغلب المؤسسات ميدان الدراسة تتركز في المؤسسات العمومية، بنسبة مئوية قدرها (٤٥,١)٪، تليها في الترتيب مباشرة المؤسسات الخاصة بنسبة بلغت (٣٢,٨)٪. ثم تليها المؤسسات المختلطة مع شريك أجنبي، بنسبة بلغت حوالي (١٦,٤)٪، أما المؤسسات المختلطة مع شريك محلي فقد كانت قليلة مقارنة بغيرها، بنسبة قدرها (٤,١)٪. أما فيما يخص تحليل قطاعات النشاطات التي تنتمي إليها المؤسسات ميدان الدراسة، فإنه يتضح لنا من الجدول (٤) ، أن عينة المؤسسات موزعة على قطاعات أعمال متنوعة، حيث نجد أن أعلى نسبة من العينة كانت لصالح قطاع مؤسسات الأغذية، المشروبات ومعالجة المياه بنسبة مئوية قدرها (١٢,٣)٪، في حين يليها كل من قطاع مؤسسات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وقطاع مؤسسات التأمينات والخدمات البنكية، بنسبة بلغت (١١,٥)٪، ثم يليها قطاع مؤسسات البناء ومواد البناء بنسبة قاربت (١٠,٧)٪، يليها كل من قطاع المنتجات المنجمية والمعدنية، وقطاع مؤسسات النقل والشحن بنسبة بلغت (٩,٨)٪. ثم يليها قطاع مؤسسات المنتجات الكيماوية البلاستيكية، بنسبة قدرها (٦,٦)٪، يليها قطاع مؤسسات المنتجات الآلات، المعدات والتجهيزات الصناعية، بنسبة قدرها (٤,٩)٪، يليها قطاع مؤسسات المنتجات الطبية والصيدلانية، بنسبة بلغت (٤,١)٪، ثم يليها قطاع مؤسسات الأثاث والتجهيزات المكتبية، بنسبة قدرها (٢,٥)٪، وأخيرا يليها قطاع مؤسسات المنتجات الحرفية والتقليدية، بنسبة قدرها (١,٦)٪. و نسجل غياب قطاع المنتجات الجلدية والنسيجية بسبب مشكلات كبيرة يعيشها هذا القطاع في فترة إجراء الدراسة الميدانية.

### ثانياً. اختبار ومناقشة فرضيات الدراسة إحصائياً:

سنحاول، في هذا العنصر، التعرض إلى نتائج التحليل الإحصائي المستخدم لاختبار فرضيتين أساسيتين للدراسة، وفيما يأتي عرض لنتائج الاختبارات الإحصائية لكل من هذه الفرضيتين.

#### ١. الاختبار الإحصائي للفرضية الأساسية الأولى:

تنص الفرضية الأساسية الأولى على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة ومستويات الابتكار في المؤسسات الجزائرية، تعزى إلى خصائص المديرين والمسؤولين

الإداريين (الجنس، والسن، ونوع الوظيفة، والمستوى التعليمي، والأقدمية).

أستخدم نتائج اختبار مان- ويتني (Mann-Witney) بالنسبة لمتغير الجنس، واختبار كروسكال- واليس (Kruskal-Wallis) بالنسبة لبقية المتغيرات للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأساسية الأولى؛ حيث ترفض الفرضية إذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي ٠,٠٥.

#### الجدول (٥)

نتائج تحليل مان- ويتني (Mann- Witney) لاختبار دلالة الفروق المعنوية في طبيعة ومستويات الابتكار في المؤسسات الجزائرية، والتي تعزى لمتغير الجنس

المنغير	الخاصية	العدد	متوسط الرتب	قيمة U	مستوى الدلالة P	قبول أو رفض الفرضية
الابتكار	ذكر	١٠٦	٣٨,٥٩	٦٢٣	**٠,١٧٠	قبول
	أنثى	١٥	٤٧,٧٢			

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)  $(\alpha \leq 0,05)$  \*\* غير دالة

تشير النتائج في الجدول (٥) ، إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية (عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  في متغير طبيعة ومستوى الابتكار في المؤسسات الجزائرية تعزى إلى متغير الجنس. وقد كان P عند مستوى  $(P= 0.17)$  ، وهو غير دال إحصائياً، لأنه أكبر من الدلالة الإحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  ، وعليه فإن هذه النتيجة تدعونا إلى قبول الفرضية العدمية، فيما يتعلق بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة لمتغير الجنس.

#### الجدول (٦)

نتائج تحليل كروسكال- واليس (Kruskal- Wallis) لاختبار دلالة الفروق المعنوية في طبيعة ومستويات الابتكار في المؤسسات الجزائرية، والتي تعزى إلى متغيرات (السن، ونوع الوظيفة، والمستوى التعليمي، والأقدمية)

الخصائص	العدد	متوسط الرتب	قيمة qs.hc	مستوى الدلالة P	قبول أو رفض الفرضية
العمر	١٠	٦٢,٤٥	٣,٤٣	**٠,٣٢	قبول
	٤٦	٥١,٨٣			
	٣٧	٦٤,٤٦			
	٢٤	٦٢,٩٠			

الخصائص	العدد	متوسط الرتب	قيمة qs.hc	مستوى الدلالة P	قبول أو رفض الفرضية
المستوى التعليمي	متوسط	٨١,٠٠	٢,٧٦	**٠,٥٩	قبول
	ثانوي	٤٩,٩٠			
	مهني	٦٥,٨٩			
	جامعي	٥١,٥٦			
	دراسات عليا	٢٢,٢٤			
الوظيفية	مدير	٥٦,٢٤	٥,٨١	**٠,٠٥٥	قبول
	مساعد مدير	٧٤,٧٣			
	رئيس قسم	٥٢,١٧			
الأقدمية	أقل من سنة	٥٢,٢٥	٢,٨٠	**٠,٥٩	قبول
	١ إلى ٥ سنة	٥٥,٤٢			
	٦ إلى ١٠ سنة	٥٣,٩٢			
	١١ إلى ١٥ سنة	٥٩,٩٧			
	١٦ سنة فأكثر	٦٦,٢٠			

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) \*\* غير دالة

توضح معطيات التحليل في الجدول (٦) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية (عند مستوى  $\alpha \leq 0,05$ ) في متغير طبيعة ومستويات الابتكار في المؤسسات الجزائرية تعزى إلى العمر. وقد كانت هذه النتيجة غير دالة إحصائياً بالنسبة لمتغير العمر عند مستوى  $(P= 0.32)$ . كما بينتها قيمة مربع كاي، وباعتماد رتب المتوسطات الأعلى التي أظهرها اختبار كروسكال- واليس (Kruskal-Wallis)، فقد كانت هذه النتيجة تميل لصالح الفئة العمرية ٥٠ سنة فأكثر. وعلى أساس ذلك فإن هذه النتيجة تدعم فرضية الدراسة المتعلقة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة ومستويات الابتكار تعزى إلى العمر.

كما تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  في متغير طبيعة ومستويات الابتكار في المؤسسات الجزائرية تعزى إلى المستوى التعليمي. وقد كانت هذه النتيجة غير دالة إحصائياً بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي عند مستوى  $(P= 0.59)$ . وكما بينتها قيمة مربع كاي، وباعتماد رتب المتوسطات الأعلى التي أظهرها اختبار كروسكال- واليس (Kruskal- Wallis) فقد كانت هذه النتيجة تميل لصالح المستوى

المتوسط. وعلى أساس ذلك، فإن هذه النتيجة تدعم فرضية الدراسة المتعلقة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة ومستويات الابتكار تعزى إلى المستوى التعليمي.

كذلك تظهر معطيات التحليل عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  في متغير طبيعة ومستويات الابتكار في المؤسسات الجزائرية تعزى إلى نوع الوظيفة. وقد كانت هذه النتيجة غير دالة إحصائياً بالنسبة لمتغير نوع الوظيفة عند مستوى  $(P= 0.055)$ . وكما بينتها قيمة مربع كاي، وباعتماد رتب المتوسطات الأعلى التي أظهرها اختبار كروسكال- واليس (Kruskal- Wallis) فقد كانت هذه النتيجة تميل لصالح الفئة المهنية مساعدي مديري المؤسسات. وعلى أساس ذلك فإن هذه النتيجة تدعم فرضية الدراسة المتعلقة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة ومستويات الابتكار تعزى إلى نوع الوظيفة.

كما يتضح، من خلال معطيات التحليل، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0,05)$  في متغير طبيعة ومستويات الابتكار في المؤسسات الجزائرية تعزى إلى الأقدمية في المنصب. وقد كانت هذه النتيجة غير دالة إحصائياً بالنسبة لمتغير الأقدمية عند مستوى  $(P= 0.59)$ . وكما بينتها قيمة مربع كاي، وباعتماد رتب المتوسطات الأعلى التي أظهرها اختبار كروسكال- واليس (Kruskal- Wallis) فقد كانت هذه النتيجة تميل لصالح فئة ١٦ سنة فأكثر. وعلى أساس ذلك فإن هذه النتيجة تدعم فرضية الدراسة المتعلقة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة الابتكار ومستوياته، تعزى إلى الأقدمية في الخدمة في المؤسسة.

## ٢. الاختبار الإحصائي للفرضية الأساسية الثانية:

تنص الفرضية الأساسية الثانية على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة ومستويات الابتكار في المؤسسات الجزائرية، تعزى إلى خصائص المؤسسات العامة (حجم المؤسسة، طبيعة الملكية، قطاع الأعمال).

أستخدم نتائج اختبار كروسكال- واليس (Kruskal- Wallis) بالنسبة للمتغيرات المرتبطة بالخصائص العامة للمؤسسة، وذلك لغرض التأكد من صلاحية النموذج لاختبار الفرضية الأساسية الثانية؛ حيث ترفض الفرضية إذا كان مستوى الدلالة أقل أو يساوي



الجدول (٧)

نتائج تحليل كروسكال- واليس (Kruskal- Wallis) لاختبار دلالة الفروق المعنوية في طبيعة ومستويات الابتكار في المؤسسات الجزائرية، والتي تعزى إلى متغيرات (حجم المؤسسة، وطبيعة الملكية، وقطاع الأعمال)

الخصائص	العدد	متوسط الرتب	قيمة qs.hc	مستوى الدلالة P	قبول أو رفض الفرضية
حجم المؤسسة	١٤	٦٨,٠٠	٢,٩٦	**٠,٥٦	قبول
	٣٠	٥٧,٢٢			
	٤٥	٥٢,٩٩			
	٠٩	٦٥,٠٠			
	١٥	٥٣,٥٣			
طبيعة الملكية	٥٥	٤٨,٥١	١٢,٤٦	**٠,٠٠٦	رفض
	٤٠	٧٢,٦٩			
	٠٥	٦٤,٧٠			
	٢٠	٦٨,٠٥			
قطاع الأعمال	١٣	٣٣,٩٢	١٥,٥٠	**٠,١٦	قبول
	٠٨	٦٣,١٣			
	١٥	٥٤,٨٣			
	٠٦	٥١,٨٣			
	٠٥	٨٥,٩٠			
	٠٣	٣١,١٧			
	١٤	٥٧,٤٣			
	١٢	٥٩,٢٩			
	١٢	٥٩,٥٤			
	٠٢	٤٦,٥٠			
	٠٢	٥٦,٢٥			
	١٤	٤٥,٢١			

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) \*\* غير دلالة

يتبين لنا، من نتائج التحليل في الجدول (٧) ، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) في متغير طبيعة ومستويات الابتكار في المؤسسات الجزائرية تعزى إلى حجم المؤسسة. وقد كانت هذه النتيجة غير دالة إحصائياً بالنسبة لمتغير حجم المؤسسة عند مستوى ( $P= 0.56$ ). كما بينتها قيمة مربع كاي، وباعتماد رتب المتوسطات الأعلى التي أظهرها اختبار كروسكال- واليس (Kruskal- Wallis) فقد كانت هذه النتيجة تميل لصالح المؤسسات الصغيرة جداً. وعلى أساس ذلك، فإن هذه النتيجة تدعم فرضية الدراسة المتعلقة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة ومستويات الابتكار تعزى إلى حجم المؤسسة.

على أساس معطيات التحليل في الجدول (٧) ، يتضح لنا وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) في متغير طبيعة ومستويات الابتكار في المؤسسات الجزائرية تعزى إلى الطبيعة الملكية. وقد كانت هذه الفروقات دالة إحصائياً بالنسبة لمتغير طبيعة الملكية عند مستوى ( $P= 0.006$ ). كما بينتها قيمة مربع كاي، وباعتماد رتب المتوسطات الأعلى التي أظهرها اختبار كروسكال- واليس (Kruskal- Wallis) فقد كانت هذه الفروقات تميل لصالح المؤسسات الخاصة. وعليه فإن هذه النتيجة لا تدعم فرضية الدراسة المتعلقة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة ومستويات الابتكار تعزى إلى طبيعة ملكية المؤسسة.

من خلال معطيات التحليل في الجدول السابق، يتبين لنا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0,05$ ) في متغير طبيعة ومستويات الابتكار في المؤسسات الجزائرية تعزى إلى قطاع الأعمال. وقد كانت هذه النتيجة غير دالة إحصائياً بالنسبة لمتغير قطاع الأعمال عند مستوى ( $P= 0.16$ ). كما بينتها قيمة مربع كاي، وباعتماد رتب المتوسطات الأعلى التي أظهرها اختبار كروسكال- واليس (Kruskal- Wallis) فقد كانت هذه النتيجة تميل لصالح المؤسسات الطبية والصيدلانية. وعلى أساس ذلك فإن هذه النتيجة تدعم فرضية الدراسة المتعلقة بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في طبيعة ومستويات الابتكار تعزى إلى قطاع الأعمال.

## الخلاصة:

أظهرت نتائج الدراسة، فيما يتعلق بالخصائص العامة للمديرين في عينة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أن المديرين الذين استجوبوا ينحسرون بنسبة مهمة في الفئة العمرية الشابة. كما بينت النتائج أيضاً أن معظم المديرين في المؤسسات ميدان الدراسة هم

من جنس الذكور. وقد كشفت النتائج كذلك على أن أعلى نسبة من المديرين في المؤسسات ميدان الدراسة كانت تنحصر في فئة من لهم مستويات تعليمية جامعية. في حين أظهرت النتائج المتوصل إليها أن غالبية المديرين في عينة الدراسة يمتلكون خبرة وأقدمية في مناصب عملهم تفوق الست عشرة سنة. أما فيما يتعلق بالخصائص العامة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، فقد بينت نتائج الدراسة أن أغلب مؤسسات ميدان الدراسة متوسطة الحجم تشغل من ٥٠ إلى ٤٩٩ موظفاً. كما كشفت النتائج المتوصل إليها أن الطبيعة القانونية للملكية في أغلبية المؤسسات تتركز في المؤسسات التابعة للقطاع العام. أما فيما يخص تحليل قطاعات الأعمال التي تنشط فيها المؤسسات ميدان الدراسة، فقد اتضح لنا أن عينة المؤسسات موزعة على قطاعات أعمال متنوعة.

من ناحية أخرى أبرزت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق معنوية في طبيعة الابتكار ومستوياته لدى المديرين في المؤسسات الجزائرية يمكن أن تعزى إلى خصائصهم العامة: (الجنس، والسن، ونوع الوظيفة، والمستوى التعليمي، والأقدمية)؛ وهي نتيجة لا تتفق جزئياً مع دراسة (Robson et al., 2008)، التي أكدت على أن المستوى التعليمي للمقاولين له ارتباط إيجابي بالزيادة في الابتكار. في حين تتعارض تماماً مع نتائج دراسة (الصريرة والغريبن، ٢٠١٠).

كما تبين كذلك من النتائج المتوصل إليها أنه لا توجد فروق معنوية في طبيعة ومستويات الابتكار يمكن أن تعزى إلى خصائص المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المتمثلة فقط في (حجم المؤسسة، وقطاع الأعمال)؛ وهي نتيجة تتعارض في جزئها الأول مع ما توصلت إليه دراسة (Coronado et al., 2008) التي أكدت على أن حجم الشركة له تأثير إيجابي كبير على موقف الشركة تجاه الابتكار. كما لا تتوافق مع نتائج الدراسة التي أجراها (Simonen and McCann, 2008) التي بينت أن الشركات الصغيرة الحجم عادة ما تكون أكثر ابتكاراً من الشركات الكبيرة.

في حين أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فروقاً معنوية في وجهات نظر المديرين في المؤسسات فيما يتعلق بطبيعة الابتكار ومستوياته في عينة الدراسة يمكن أن تعزى إلى خصائص المؤسسات الاقتصادية الجزائرية والتي تتمثل أساساً في متغير طبيعة ملكية المؤسسة ونوعها. وهذه النتيجة تتفق كثيراً مع نتائج الدراسات السابقة؛ فهي تتفق جزئياً مع ما توصلت إليه دراسة (Robson et al., 2008) في تأكيدها على أن الابتكار له ارتباط سلبي مع ملكية العائلات وإدارتها للشركات. وفي ما يخص الدراسات العربية نجد هناك توافقاً مهماً مع دراسة (الصريرة والغريبن، ٢٠١٠).

ومن خلال كل ما سبق، وفي ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات قد تساهم في زيادة الاهتمام بالمتغيرات التي تؤثر على دعم الابتكارات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، و تتمثل أهم هذه التوصيات في الآتي:

١. على الإدارة العليا في المؤسسات أن تقوم باستقطاب كفاءات إدارية متخصصة في حقل إدارة التغيير والابتكار، أو إرسال المديرين والمسؤولين الإداريين للتكوين في دورات تدريبية متخصصة في مجالات التطوير والابتكار المؤسسي.

٢. من الضروري على إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخاصة والعامة في عملية التوظيف أو الترقية إلى المناصب الإدارية العليا أن تولي الاهتمام بالمهارات والمعارف التي يتطلبها المنصب، بدلاً من التركيز على المعايير غير الموضوعية التي ينتج عنها مديرون بعيدون عن تحديات واقع المنافسة لا يمتلكون أهم الأسس والقواعد التي تحرك عجلة الإبداع والابتكار في مؤسساتهم.

٣. بما أن هذه الدراسة تشير إلى ضعف تواجد الإناث في العمل في المسؤوليات الإدارية، فإنه يتطلب السعي نحو عدم احتكار جنس الذكور للمناصب العليا والإدارية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، وفتح المجال أمام المرأة للمشاركة في الأدوار والمناصب الإدارية والقيادية.

٤. ضرورة تنويع النسيج المؤسسي والاهتمام أكثر بخلق نشاطات المؤسسات الصغيرة جداً والصغيرة ودعمها، بما يساهم في ضمان تحقيق التنمية المستدامة، ويزيد من فرص العمل المتاحة. علماً أن هذا النوع من المؤسسات له أهمية كبيرة في خلق الابتكارات والرفع من درجتها.

٥. التأكيد على الأهمية الجوهرية لمؤسسات القطاع الخاص في المساهمة في تقديم المنتجات والخدمات المبتكرة. وبالتالي محاولة التقليل من العراقيل التشريعية والقانونية والمالية التي بإمكانها أن تعرقل حركة المؤسسات الخاصة.

٦. إدراك المديرين لأهمية عقد تحالفات إستراتيجية فيما يتعلق بالابتكارات مع مؤسسات خاصة أو عامة أو أجنبية، وترقية هذه التحالفات، فيما بعد، إلى مستوى الشراكة.

٧. تشجيع إجراء المزيد من الدراسات المرتبطة بموضوع الابتكار، ومختلف العوامل والمتغيرات المرتبطة به والمؤثرة على فعاليته وكفاءته.

## المصادر والمراجع:

### أولاً- المراجع باللغة العربية:

١. الصرايرة، أكنم عبد المجيد و الغريب، رويدة خلف (٢٠١٠): «أثر وظائف إدارة الموارد البشرية في الإبداع التنظيمي كما يراها العاملون في شركة الاتصالات الأردنية - دراسة حالة»، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، عمادة البحث العلمي، الجامعة الأردنية، المجلد ٦، العدد ٤، عمان- المملكة الأردنية، ص ص: ٤٩٨ - ٥١٩.
٢. النفعي، ضيف الله (٢٠٠٣) «الإبداع من أجل التطوير الإداري في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض»، مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد و الإدارة، المجلد ١٧، العدد ١، السعودية، ص ص: ٨ - ٩.
٣. جمعة، فايز النجار و ملكاوي، نازم محمود الأحمد (٢٠١٠) «نظم المعلومات وأثرها في مستويات الإبداع - دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية»، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٦، العدد الثاني، دمشق- سورية، ص ص: ٢٥٧ - ٢٧٩.
٤. مقدم، عبد الحفيظ و بن صديق، عيسى (١٩٩٧) ملحق مديري المؤسسات الاقتصادية، في، المديرون. المحررون: مقدم عبد الحفيظ وآخرون، معهد علم النفس، جامعة الجزائر.
٥. ملحم، يحي سليم وآخرون (٢٠٠٩) «القيادة والإبداع- دراسة ميدانية على منظمات الاتصالات في اليمن»، مجلة جامعة الملك عبد العزيز- الاقتصاد والإدارة، المجلد ٢٣، العدد ١، المملكة العربية السعودية، ص ص: ٠٣ - ٣٤.
٦. سيكاران، أوما (٢٠٠٦) طرق البحث في الإدارة- مدخل لبناء المهارات البحثية، ترجمة: د. إسماعيل علي بسيوني، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
٧. نعساني، عبد المحسن (٢٠٠٨) «اختبار اثر أبعاد القيادة التحويلية في الإبداع الإداري - دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية في سورية»، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٣٠، العدد الأول، دمشق- سورية، ص ص: ٦٧ - ٨٧.

## ثانياً. المراجع الأجنبية:

1. Arild Johannessen- Jon and Olsen Bjørn (2010) "The future of value creation and innovations: Aspects of a theory of value creation and innovation in a global knowledge economy", *International Journal of Information Management* 30, pp: 502–511.
2. Armbruster Heidi et al (2008) "Organizational innovation: The challenge of measuring non- technical innovation in large- scale surveys", *Journal of Technovation* 28, pp: 644–657.
3. Bellon Bertrand (2002) *L'innovation Créatrice*, éd Economica, Paris.
4. Carbonell Pilar and Rodríguez- Escudero Ana I. (2009) "The Relationships among team's organizational context, innovation speed, and technological uncertainty- An empirical analysis", *J. Eng. Technol. Manage.* 26, pp: 28–45.
5. Carmona- Lavado Antonio et al (2010) "Social and organizational capital: Building the context for innovation", *Journal of Industrial Marketing Management* 39, pp: 681–690.
6. Coronado Daniel et al (2008) "Attitudes to innovation in peripheral economic regions", *Journal of Research Policy* 37, pp: 1009–1021.
7. Do Cho Seong and Chang Dae Ryun al (2008) "Salesperson's innovation resistance and job satisfaction in intra- organizational diffusion of sales force automation technologies- The case of South Korea ", *Journal of Industrial Marketing Management* 37, pp: 841–847.
8. E. Akgu'n Ali et al (2009) "Organizational emotional capability, product and process innovation, and firm performance- An empirical analysis", *J. Eng. Technol. Manage.* 26, pp: 103–130.
9. Goodalea John et al (2010) "Operations management and corporate entrepreneurship- The moderating effect of operations control on the antecedents of corporate entrepreneurial activity in relation to innovation performance", *Journal of Operations Management*.
10. Gumusluoglu Lale and Ilsev Arzu (2009) "Transformational leadership, creativity, and organizational innovation ", *Journal of Business Research* 62. , pp: 461–473.
11. Jiménez Daniel and Sanz- Valle Raquel (2010) "Innovation, organizational learning, and performance", *Journal of Business Research*.

12. Jung Dongil (Don) et al (2008) "Towards understanding the direct and indirect effects of CEOs' transformational leadership on firm innovation", *Journal of The Leadership Quarterly* 19, pp: 582-594.
13. Leskovar- Spacapan Gabrijela and Bastic Majda (2007) "Differences in organizations' innovation capability in transition economy: Internal aspect of the organizations' strategic orientation", *Journal of Technovation* 27, pp: 533-546.
14. Liaoa Shu- hsien et al (2008) "Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation", *Journal of Technovation* 28, pp: 183-195.
15. Menke Michael et al (2007) "An analysis of the universality, flexibility, and agility of total innovation management: a case study of Hewlett-Packard", *Journal of J Technol Transfer* 32, pp: 49-62.
16. Moralesa Garcí'a- Vi'ctor J. et al (2007) "Influence of personal mastery on organizational performance through organizational learning and innovation in large firms and SMEs", *Journal of Technovation* 27, pp: 547-568.
17. Oukil Said (1995) « *Economie et Gestion de L'innovation Technologique* », éd OPU, Alger, 1995.
18. O'Regan Nicholas and Ghobadian Abby (2006) "Innovation in NTBFs: Does leadership really matter?", *Journal of Int Entrep Manag* 2, pp: 299-314.
19. O'Regan Nicholas et al (2006) "Fast tracking innovation in manufacturing SMEs", *Journal of Technovation* 26, pp: 251-261.
20. Prajogo Daniel I. and Sohal Amrik S. (2006) : "The integration of TQM and technology/ R&D management in determining quality and innovation performance", *the international journal of management science* 34 , pp: 296 - 312.
21. Rampersad Giselle et al (2010) "Managing innovation networks: Exploratory evidence from ICT, biotechnology and nanotechnology networks", *Journal of Industrial Marketing Management* 39, pp: 793-805.
22. Rosenbusch Nina et al (2010) "Is innovation always beneficial? A meta-analysis of the relationship between innovation and performance in SMEs", *Journal of Business Venturing*.

23. Robson Paul J. A. et al (2008) : “Entrepreneurship and innovation in Ghana: enterprising Africa”, Published online: 7 May, Springer Science-Business Media, LLC.
24. Santos- Vijandea Leticia Mari´a et al (2007) “Innovativeness and organizational innovation in total quality oriented firms: The moderating role of market turbulence”, *Journal of Technovation* 27, pp: 514–532.
25. Scott W. Geiger and Marianna Makri (2006) “Exploration and exploitation innovation processes: The role of organizational slack in R & D intensive firms”, *Journal of High Technology Management Research* 17, pp: 97–108.
26. Schumpeter Joseph (1939) *Business Cycles- a Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalistic Process*, éd MacGraw- Hill, New York.
27. Simonen Jaakko and McCann Philip (2008) “Innovation, R&D cooperation and labor recruitment- evidence from Finland”, Published online: 16 January 2008, Springer Science- Business Media, LLC.
28. Tarondeau Jean- Claude (1994) « Recherche et Développement », éd Vuibert, Paris.
29. Vaccaro Antonino et al (2010) “Knowledge Management Tools, Inter-Organizational Relationships, Innovation and Firm Performance ”, *Journal of Technological Forecasting & Social Change* 77, pp: 1076–1089.
30. Wan David et al (2005) “Determinants of firm innovation in Singapore”, *Journal of Technovation* 25, pp: 261–268.
31. Wong Poh Kam et al (2005) “Entrepreneurship, Innovation and Economic Growth: Evidence from GEM data”, *Journal of Small Business Economics* 24, pp: 335–350.