الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

و زارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعـــة محمـد خيضر– بسكـــرة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلـــوم الاقتصادية

الموضوع

دور الابتكار في تطوير الصناعة التحويلية للتمور

دراسة الميدانية في مؤسسة عمتنا SARL

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد و تسيير مؤسسات

إعداد الطالبة:

– رانيا بن عبدالله.

الأستاذ المشرف:

– نسرين بوزاهر.

لجنة المناقشة

اعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة	الجامعة
– حبة نجوى	– استاذ محاضر –أ–	رئيسا	بسكرة
– نسرين بوزاهر	– استاذ محاضر –أ–	مقررا	بسكرة
– نوال هاني	– استاذ محاضر –أ–	مناقشا	بسكرة

الموسم الجامعي: 2021-2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

و زارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعـــة محمـد خيضر– بسكـــرة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلـــوم الاقتصادية

الموضوع

دور الابتكار في تطوير الصناعة التحويلية للتمور

دراسة الميدانية في مؤسسة عمتنا SARL

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية.

تخصص: اقتصاد و تسيير مؤسسات

إعداد الطلبة:

– رانيا بن عبدالله.

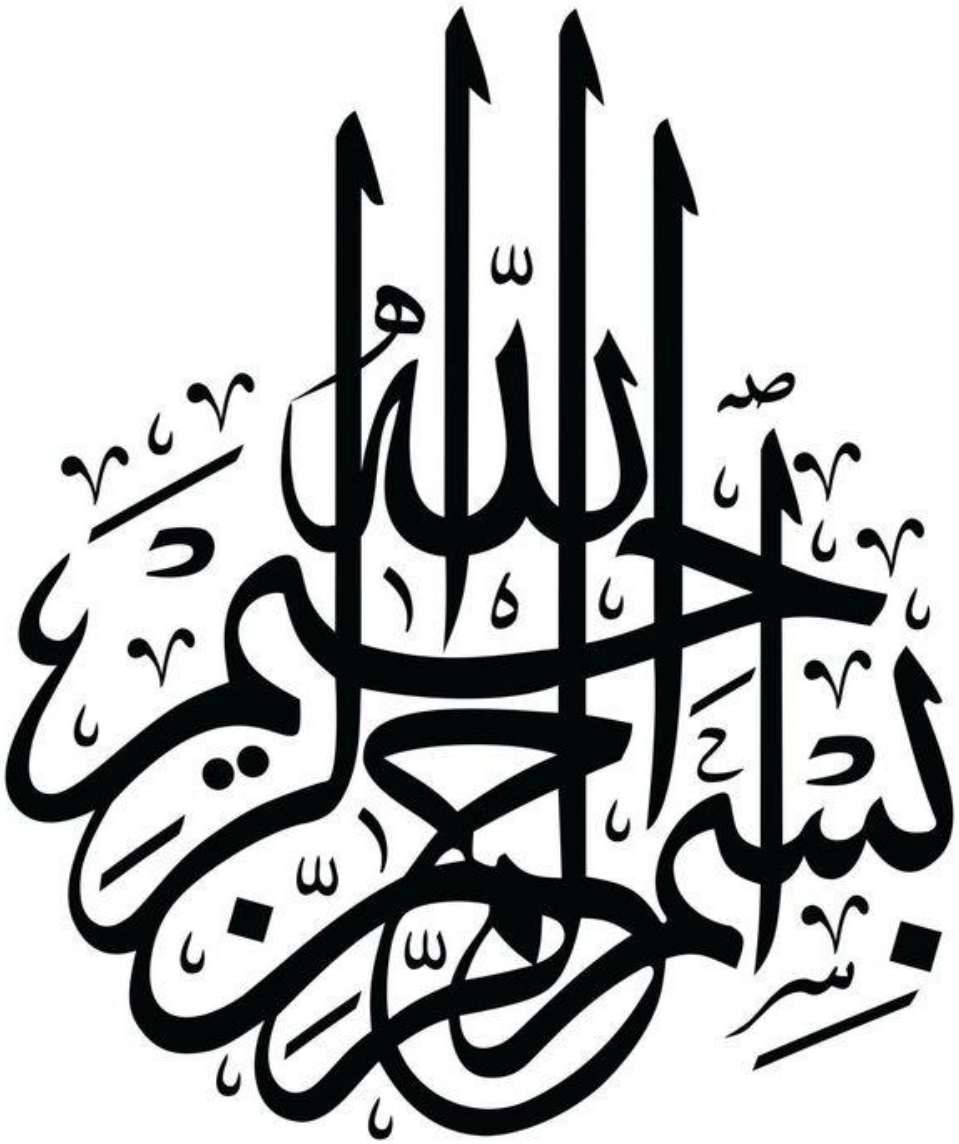
الأستاذ المشرف:

– نسرين بوزاهر.

لجنة المناقشة

اعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة	الجامعة
– حبة نجوى	– استاذ محاضر –أ–	رئيسا	بسكرة
– نسرين بوزاهر	– استاذ محاضر –أ–	مقررا	بسكرة
– نوال هاني	– استاذ محاضر –أ–	مناقشا	بسكرة

الموسم الجامعي: 2021–2022


بسم الله الرحمن الرحيم

الشكر و العرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم:

(إن أشكرَ الناس لله عز وجل أشكرُهم للناس)

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان للدكتورة " نسرين بوزاهر "على مجهوداتها ونصائحها وعلى صبرها معنا لإنجاز هذا المذكرة.

كما نتقدم بجزيل الشكر المسبق للجنة المناقشة على ما سيقدمونه من ملاحظات وتوجيهات والتي لن تزيد هذا العمل إلا إتقانا وجمالا.

و نشكر كل أستاذة كليتنا على دعمهم وتشجيعهم لنا، دون أن ننسى من مد لنا يد المساعدة من قريب أو من بعيد

إهـــداء

الحمد الله حمدا يليق بقدرته وجلاله ونور وجهه وعظيم سلطانه، الحمد الله الذي أغنانا بالعلم وزيننا بالحلم وأكرمنا بالتقوى وجملنا بالعافية والبركة، والصلاة والسلام على سيد المرسلين وخاتم النبيين محمد ابن عبد الله وأله وصحبه ومن والاه وبعد :

أهدي ثمرة عملي هذا إلى:

إلى من تسجد له كلماتي وتنحني له أحاسيسي

إلى الذي علمني أن الحياة كفاح وأن عزة النفس كرامة

إلى من دعاني فاستجبت إلى من علمني فأتقنت

إلى من أنبني ، فأدركت وانتظرني فقدمت له ثمرة جهدي هدية على ما وهبه لي

..... أبي الغالي .....

إلى من حملتني وهنا على وهن إلى من ولدت فريت فتعبت برغم الشقاء لم تبح يوما باهات إلى نور لن ينجلي أبدا ، إلى سنفونية تتراقص على أهدابها كل عبارات الحب والتقدير

..... غاليتي أمي .....

الى من كانوا سندا لي اخوتي

إلى كل من نسيهم القلم ولم ينسهم القلب

بن عبد الله رانيا.

الملخص

في ضل ارتفاع نفقات البلدان و ارتفاع احتياجات المجتمعات أصبح الابتكار في الصناعة التحويلية للتمور ضرورة ملحة إذ يسهم هذا في زيادة المنافع الاقتصادية و تحقيق الأمن الغذائي الوطني كما يمكن من خلاله تقليص استراد العديد من المنتجات كالكحول و السكر....الخ و الحصول على قيمة مضافة اكبر و مردود اقتصادي اكبر تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء نحو الأهمية الاقتصادية للتمور ومدى إمكانية مساهمتها في تطوير الصناعات القائمة و أن الابتكار هو العامل الرئيسي للنهوض و تطوير هذه الصناعة.

الكلمات المفتاحية: الابتكار، الصناعة التحويلية ، مؤسسة عمتنا SARL، الايثانول.

Abstract:

In light of the rising expenditures of countries and the rising needs of societies, innovation in the manufacturing industry for dates has become an urgent necessity, as this contributes to increasing economic benefits and achieving national food security. Greater additive and greater economic return This study aims to shed light on the economic importance of dates, the extent to which they can contribute to the development of existing industries, and that it is the main factor for the advancement and development of this industry .

Keywords: innovation, manufacturing industry, Ametna SARL, ethanol.

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
(01-03)	معلومات خاصة بالمؤسسة.	44

قائمة الاشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
(01)	**نموذج الدراسة**	و
(01-01)	المفهوم العام للابتكار حسب النماذج الخطية	13
(02-01)	نموذج الابتكار التفاعلي.	13
(01-03)	الهيكل التنظيمي للمؤسسة عمتنا SARL	46
(02-03)	مخطط يمثل نشاط المؤسسة في الصناعة التحويلية للتمور	52

مقدمة عامة

يتميز الوقت الحالي بالسرعة و تزايد التغيرات و انفتاح الأسواق و زيادة المنافسة العالمية أدت كل هذه المعطيات إلى الاهتمام بابتكار من قبل المؤسسات من أجل الاستمرارية و بعد الأزمات المتتالية التي اجتاحت الاقتصاد العالمي و تسببت في العديد من المشاكل و الانهيارات خاصة أزمة 2020 أصبح الابتكار عنصرا مهما لا يخدم فقط استمرارية المؤسسات بل أصبح حلا لتجاوز المحن و من بين أهم القطاعات التي تفتح بابا جديدا أما الابتكار و الاستثمار هو القطاع الزراعي و ذلك لما يتميز به هذا القطاع من موارد غير مستغلة جيدا خاصة انتاج التمور و مشتقاتها . ان التمر ينبوع عطاءه و يمتاز كل جزء منه بقاعدة فهو مورد اقتصادي بالغ الأهمية و هذا راجع لتعدد استخدامه في العديد من المجالات كالمجال الطبي الغذائي و الصناعي ...الخ و المساهمة في رفع نسبة القيمة المضافة للقطاع الزراعي في الاقتصاد الوطني للبلاد.

لكن لازال يحتاج هذا القطاع إلى الاهتمام و عناية من الناحية الإنتاجية و التسويقية و التصنيعية لذا سعت العديد من المؤسسات من الشرق الأوسط و شمال أفريقيا إلى الابتكار في مجال الصناعة التحويلية للتمور من أجل النهوض بها ورفع استهامها في الدخل القومي لهذه الدول.

I. إشكالية الدراسة والأسئلة البحثية :

وعلى ضوء ما سبق يمكننا صياغة إشكالية البحث من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

- **ما هو دور الابتكار في تطوير الصناعات التحويلية للتمور في مؤسسة عمتنا SARL ؟**

ولكي يتسنى لنا التطرق لمختلف جوانب الموضوع تم تجزئة الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

1. ماهي القيمة الاقتصادية للابتكار؟
2. ماهي أهمية الصناعة التحويلية للتمور في الاقتصاد الجزائري؟
3. ما هو دور الابتكار في نشاط الصناعات التحويلية للتمور في الجزائر ؟

II. دراسات سابقة:

من خلال عملية البحث، اتضح أن الموضوع يحتوي على مجموعة معتبرة جدا من الدراسات السابقة تناولت موضوع الابتكار ، وذلك من عدة زوايا و مفاهيم مختلفة، و قد تم ايجاد بعض المراجع التي تتعلق بالصناعة التحويلية بنسبة معتبرة جدا ، كما أن هذه الدراسات ساعدتنا كثيرا في توجيه هذه الدراسة برغم من قلتها و سنتطرق لهذه دراسات في ما يلي:

- **الدراسة الأولى:** عبد الرحمان رايس،(217/2016)، الابتكار التسويقي و اثره على تنافسية المؤسسة دراسة ميدانية، اطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة باتنة -01-، باتنة، الجزائر، 194 صفحة

  حيث تهدف هذه الدراسة الى :

- محاولة استقراء بعض الإسهامات المعرفية المقدمة من طرف العديد من الباحثين ضمن سيرورات الابتكار وربطها بمؤشرات التنافسية.

- إبراز مفهوم واضح وشامل للتنافسية وتحديد مؤشرات قياسها وأوجه تأثرها بالابتكارات التسويقية الجديدة.
- الإسهام في دراسة وتقييم بعض المؤسسات الاقتصادية المتنافسة في الجزائر من خلال اختبار فرضيات الدراسة.

- لمعالجة الإشكالية المطروحة و للإجابة على التساؤلات التي تم طرحها في الإشكالية ستكون بإتباع منهج الوصف بغرض التحليل والوصول إلى نتائج، وذلك بالاعتماد على البيانات المستقاة من مصادر متعددة مثل الكتب التي لها علاقة بالموضوع، لملات المتخصصة، وبعض المواقع الرسمية على شبكة الإنترنت. وذلك من أجل عرض مختلف الأفكار والمقاربات المتعلقة بالتنافسية، الابتكار والابتكار التسويقي. وسيتم أيضا الاستعانة بأداة الاستبيان وتحليل نتائجه بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية والإنسانية SPSS .

- سمحت هذه الدراسة بالتوصل إلى نتائج أهمها:

- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية بين الابتكار التسويقي في مجال المنتجات والخدمات(متغير مستقل) وتحقيق ميزة تنوع العروض وتميزها (متغير تابع) ، وذلك من خلال اتجاهات عينة الزبائن الايجابية نحو الفقرات التي عنيت بقياس المتغيرين المستقل والتابع، مما اثبت صحة الفرضية الأولى وتفيد أبعاد المتغيرين في أن اعتماد المتعامل على الابتكار التسويقي في مجال الخدمات والمنتجات يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال تقديم عروض تتسم بالحداثة، التميز والتنويع. وهذه الميزة تؤدي بدورها إلى تعزيز القدرة التنافسية من خلال إرضاء الزبائن.
- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية بين الابتكار التسويقي في مجال التسعير(متغير مستقل) وتحقيق ميزة ملاءمة الأسعار (متغير تابع) ، وذلك من خلال اتجاهات عينة الزبائن الايجابية نحو الفقرات التي عنيت بقياس المتغيرين المستقل والتابع، مما اثبت صحة الفرضية الثانية وتفيد أبعاد المتغيرين في أن اعتماد المتعامل على الابتكار التسويقي في مجال التسعير يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال تقديم عروض بأسعار تنافسية. وهذه الميزة تؤدي بدورها إلى تعزيز القدرة التنافسية من خلال إرضاء الزبائن.
- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية بين الابتكار التسويقي في مجال الترويج (متغير مستقل) وتحقيق ميزة تموقع العلامة وتحسين الصورة (متغير تابع) ، وذلك من خلال اتجاهات عينة الزبائن الايجابية نحو الفقرات التي عنيت بقياس المتغيرين المستقل والتابع، مما اثبت صحة الفرضية الرابعة وتفيد أبعاد المتغيرين في أن اعتماد المتعامل على الابتكار التسويقي في مجال الترويج يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال التموقع الجيد للعلامة مقارنة بالعلامات المنافسة وتوليد انطباع جيد في أذهان الزبائن حول صورة المؤسسة الابتكارية. وهذه الميزة تؤدي بدورها إلى تعزيز القدرة التنافسية من خلال إرضاء الزبائن.
- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية بين الابتكار التسويقي في مجال السيرورات التنظيمية (متغير مستقل) وتحقيق ميزة تنوع العروض وتميزها (متغير تابع) ، وذلك من خلال اتجاهات عينة الزبائن الايجابية نحو الفقرات التي

عنيت بقياس المتغيرين المستقل والتابع، مما اثبت صحة الفرضية السادسة وتفيد أبعاد المتغيرين في أن اعتماد المتعامل على الابتكار التسويقي في مجال السيرورات التنظيمية يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال المرونة في التكيف مع المستجدات. وهذه الميزة تؤدي بدورها إلى تعزيز القدرة التنافسية من خلال إرضاء الزبائن.

- **الدراسة الثانية:** هشام عبد الكريم إبراهيم الكحلوت، (2021)، العوامل المؤثرة على انتاج الصناعة التحويلية في فلسطين ، مقال في مجلة اقتصاد المال و الاعمال، جامعة الواد، الوادي، الجزائر، 404-339 صفحة.

- تهدف هذه الدراسة إلى:

- التعرف على واقع الصناعة التحويلية في فلسطين وأهم المؤشرات المرتبطة بها .
- تحديد أثر الصادرات الصناعية في إنتاج الصناعة التحويلية في فلسطين .
- التعرف على أثر التضخم في إنتاج الصناعة التحويلية في فلسطين ،
- التعرف على أثر المنح والمساعدات الخارجية في إنتاج الصناعة التحويلية في فلسطين .
- التعرف على أثر الاستثمار الأجنبي المباشر في إنتاج الصناعة التحويلية في فلسطين .
- التعرف على أهم الإشكالات التي تعيق حركة إنتاج الصناعة التحويلية في فلسطين عمل هذا القطاع .
- تقديم مجموعة من التوصيات للجهات المعنية بإدارة القطاع الصناعي لعلها : تطويرية تسهم في علاج الاخفاقات في بعض الجوانب أملا في تطوير مساهمة الصناعة التحويلية في الناتج المحلي الاجمالي.

- تم استخدام المنهج الوصفي لتوضيح مسارات متغيرات الدراسة عبر الزمن والاسباب التي أدت إلى تغيرها كما تم استخدام المنهج الكمي القياسي لبناء النموذج القياسي الخاص بمتغيرات الدراسة اعتماداً على بيانات السلاسل الزمنية التي تم الحصول عليها من الجهات الرسمية شملت الفترة (1996-2018) ، وقد تم استخدام اختبار جذور الوحدة لفحص مدى إستقرارية السلاسل الزمية وطريقة معالجتها ، ومن ثم تم إستخدام منهجية التكامل المشترك للتحقق من مدى وجود علاقات توازنية طويلة الأجل بين متغيرات الدراسة . كما تم إستخدام طريقة المربعات الصغرى العادية لتقدير النموذج بغرض اختبار فرضيات الدراسة.

- سمحت هذه الدراسة بالتوصل إلى نتائج أهمها:

- تظهر نتائج الدراسة وجود حالة من الضعف في حجم الإنتاج للصناعة التحويلية في الأراضي الفلسطينية ، حيث بلغ متوسط (2069615) مليون دولار خلال فترة الدراسة ، وقد ارتبط بهذا وجود قيمة متدنية الصادرات الصناعية بلغت في المتوسط (478097.6) مليون دولار ، از افق هذا الضعف وجود نسب مرتبة من التضخم الاقتصادي بلغت في المتوسط (3.15 %) ، كما أن متوسط قيمة الملح و المساعدات الخارجية

المقدمة للأراضي الفلسطينية قد بلغت (72 , 829) مليون دولار وهي لا تكاد تفي لأغراض دعم النفقات التشغيلية في إطار موازنة السلطة الوطنية الفلسطينية التي تقدر احتياجاتها الشهرية بما يزيد عن (300) مليون دولار ، وقد رافق ذلك انخفاضاً حادا في قيمة الاستثمار الأجنبي المباشر في فلسطين حيث تراجعت متوسطات قيم الاستثمار في فلسطين (51.85) مليون دولار.

- أظهرت نتائج التحليل القياسي وجود أثر معنوي إيجابي ذي دلالة إحصائية للصادرات الصناعية في إنتاج الصناعة التحويلية ، وهو ما يرتبط بما تؤديه هذه الصادرات من دور في توفير العملات الأجنبية للدولة ، وتمكين المستثمرين في قطاع الصناعة التحويلية من التوسع الرأسمالي الثابت كنتيجة لتعظيم معدلات الربحية المرتبطة بالتصدير .

- تشير نتائج التحليل إلى وجود أثر سلبي ذي دلالة معنوية لمعدل التضخم في إنتاج الصناعة التحويلية، إذ يرتبط هذا الأثر بما يؤديه التضخم من دور سلبي على النمو الاقتصادي للدولة بشكل عام ، ونمو قطاعات الإنتاج السلعي على وجه التحديد ، إذ يترافق مع ارتفاع معدلات التضخم ارتفاعاً حادا أسعار المنتج ، وانخفاضا في القدرة الشرائية للمستهلك كنتيجة لانخفاض القيمة الحقيقية للأجور ، وهو ما يحد من قدرة الصناعة التحويلية على التوسع الإنتاجي ويبقيها تعمل بأقل من طاقتها في التصميمية .

- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود أثر معنوي ذي دلالة إحصائية إيجابي للمنح والمساعدات الخارجية في إنتاج الصناعة التحويلية في فلسطين ، ويرتبط ذلك بطبيعة المنح المقدمة للشعب الفلسطيني التي وجهت لأعراض سياسية للدعم الاغاني أكثر من توجيهها نحو القطاعات التنموية ، ومنها قطاع الصناعة التحويلية ، كما أن معظم المنح والمساعدات تقدم لأغراض دعم التي تستخدم لدعم النفقات الجارية بدلا من النفقات التطويرية .

– **الدراسة الثالثة**:لنا الرفاعي عبد الملك ، (2017)، مصنع الصناعات التحويلية للتمور ، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا، السودان، 93 صفحة.

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تطوير انتاج التمور وذلك لعدم وجود شركات او مصانع متخصصة في تطوير وانتاج النظم الهندسية والتصنيعية المتطورة لتصنيع التمور .

- تطبيق مفهوم الاستدامة في المباني الصناعية وترشيد استهلاك الطاقة والحصول على مباني صناعية صديقة للبيئة .

- تركز معظم مصانع التمور على المنتجات غير التحويلية وهي التمور المفردة (المفككة ، السائبة والمكبوسة) بيد أن المنتجات التحويلية للتمور قد تم انتاجها بواسطة عدد محدود من مصانع التمور وبكميات محدودة لذلك يجب التنوع في العرض.

- دعم الاقتصاد الوطني للبالد وذلك بتزويد السوق المحلية بمنتجات التمور لتحقيق الربح التجاري المقبول للمستثمر .

- المساهمة في تنميه الريف والتقليل من نسبة البطالة في تلك المناطق وذلك بتوفيره فرص عمل والاستفادة من الكوادر البشرية .
- الإتجار بسلعه وماده غذائية مأكوله بأشكال متعددة وفيها امكانيه الادخار لأكثر من سنه .
- إدخال التطورات الهندسية و التقنية المتقدمة لإنتاج التمور.

تم الاعتماد في هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وعلى استخدام أسلوب الدراسة الميدانية أسلوبين أساسيين لجمع البيانات والمعلومات اللازمة التمامها، كما اعتمدت هذه الدراسة مصدرين رئيسين في جمع البيانات والمعلومات وذلك على النحو التالي:

- ✓ المصادر الثانوية: المسح المكتبي ومراجعة الأدبيات الباحثة في موضوعي (إدارة الموارد البشرية، والالتزام التنظيمي)
- ✓ المصادر الأولية: البيانات والمعلومات التي جمعت من مصادر عينة الدراسة، وتعتمد على الأداة المستخدمة فيها.

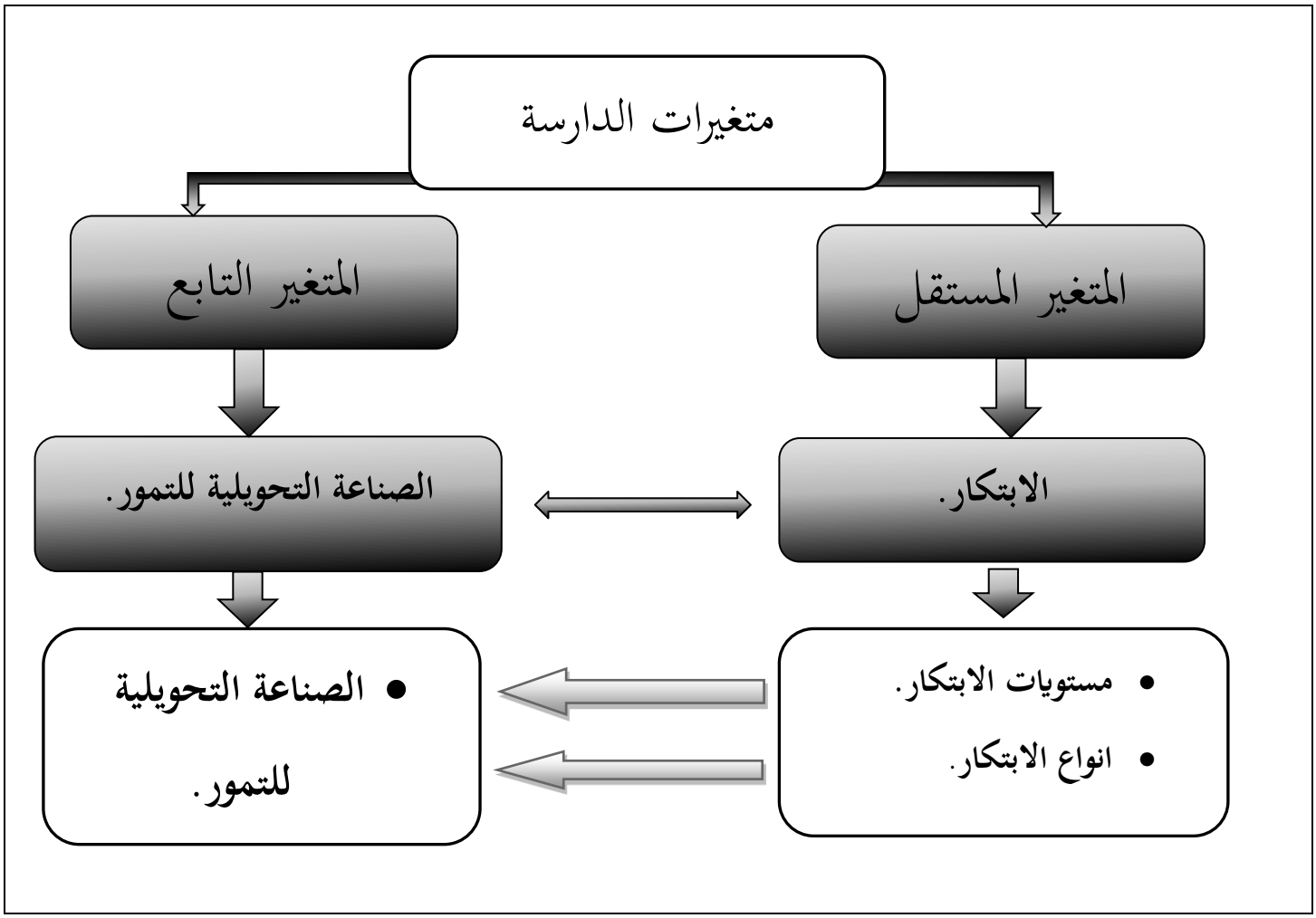
I. نموذج و فرضيات الدراسة

1. نموذج الدراسة:

تم وضع نموذج دراسة في ضوء الدراسات السابقة و البحوث ذات صلة بالموضوع الخاص ببحثنا و يتألف النموذج من متغيرين:

- **المتغير الاول**: و هو المتغير المستقل و يتمثل في الابتكار إلى الأبعاد التالية :
- **المتغير الثاني**: وهو المتغير التابع و يتمثل في الصناعة التحويلية للتمور.

الشكل(01): نموذج يمثل متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة لناء على دراسات سابقة

2. **فرضيات الدراسة**

وحتى نتمكن من الإجابة عن مختلف التساؤلات المطروحة قمنا بوضع مجموعة من الفرضيات والتي سيتم إما تدعيمها او نفيها:

- ✓ للابتكار قيمة اقتصادية تتمثل في استمرارية خلق القيمة و الاستخدام المتجدد للموارد.
- ✓ تمثل الصناعات التحويلية للتمور مجال صناعي قابل للتطور و قادر على خلق مكانة له في الأسواق الدولية .
- ✓ يمثل الابتكار منطق تنطلق منه مؤسسة عمتنا SARL في نشاطها و تعتمد عليه في تطورها .

II. التموضع الأبستمولوجي و منهجية الدراسة:

1. التموضع الأبستمولوجي:

جاء هذا البحث ضمن النموذج الوضعي (الواقعي أو الوصفي) أو ما يطلق عليه إبستومولوجيا الملاحظة وذلك من خلال محاولة فهم وشرح ودراسة دور الابتكار على الصناعة التحويلية للتمور في مؤسسة عمتنا SARL لولاية بسكرة، حيث حاولنا بكل موضوعية وبعيدا عن التحيز أن نقوم بدراسة كمية حيادية التحليل باستخدام المقابلة مع موظفي المؤسسة كأداة للدراسة وجمع معلومات للإحاطة ومعرفة الدور بين المتغيرين في مؤسسة عمتنا SARL بسكرة وذلك من أجل اختبار الفرضيات الموضوعة والقابلة للتأكيد أو الرفض، كما لا يخلو البحث من بعض الاستقراء في تبرير وتفسير نتائج البحث الكمي.

2. منهجية الدراسة:

من اجل دراسة الإشكالية الإجابة على الأسئلة المطرحة والوصل إلى الأهداف المرجوة من الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي حيث أنه تم اعتماد على المنهج الوصفي في جانب النظري قمنا بالتطرق فيه إلى تعرف على ماهية الابتكار و الصناعة التحويلية للتمور، و المنهج التحليلي اعتمدنا عليه أكثر في الجانب التطبيقي من خلال تحليل البيانات التي تم تحصل عليها من خلال إجابة على اسئلة المقابلة المقدمة للموظفين بالمؤسسة و ذلك لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة .

III. تصميم البحث:

يختص هذا العنصر المتعلق بتصميم البحث بتحديد مختلف أبعاد البحث وعناصره و التي تتمثل في:

1. هدف الدراسة: يعتبر الهدف الأساسي للبحث هو التوصل إلى نتائج تعكس دور الابتكار على الصناعة التحويلية للتمور في مؤسسة عمتنا SARL الواقعة بولاية بسكرة.

   محاولة إبراز ان الابتكار له دور فعال في الموارد الأولية المحلية في خلق القيمة المضافة.

   محاولة إثبات أن القطاع الزراعي له أهمية بالغة في إدراك عوائد بالعملة الصعبة دعم موضوع الصناعة التحويلية للتمور بمرجع اضافي.
2. **نوع الدراسة:** معرفة العلاقة و الدور بين الابتكار و الصناعة التحويلية للتمور.
3. **مدى تدخل الباحث:** تم وصف و دراسة الأحداث كما هي بشكل دقيق و صادق و حيادية التحليل لإنتاج علم موضوعي أي كان التدخل بالحد الأدنى.
4. **التخطيط للدراسة:** الدراسة ميدانية.
5. **وحدة التحليل:** تتمثل في فئة العاملين في مؤسسة عمتنا SARL .
6. **المدى الزمني:** لقد كانت دراسة مقطعية تمت على مرة واحدة حيث تم انجاز الجزء النظري و إعادة صياغته و تعديله كما تم إجراء الدراسة الميدانية و تحليلها وكان هذا خلال بداية شهر فيفري 2020 و تم اخذ اطار زمني المحدد ب (2022/2021).

IV. أهمية الدراسة:

تكتسي هذه الدراسة، أهمية بالغة من خلال أهمية موضوع الابتكار و دورة في خلق الحلول.

أهمية القطاع محل الدراسة حيث يعتبر القطاع الصناعي التحويلي للتمور من بين الهياكل المهمشة برغم من أنها ذات قيمة و أهمية.؟

V. خطة البحث

من خلال هذه الدراسة قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاث فصول فصلين نظريين و فصل تطبيقي.

- ✓ **الفصل النظري الأول:** خصص الفصل الاول لتعرف على الابتكار من خلال مبحثين، المبحث الاول ماهية الابتكار، أما بالنسبة للمبحث الثاني يعالج اليات الابتكار.
- ✓ **الفصل النظري الثاني:** حاولنا التعرف فيه على الصناعة التحويلية للتمور و الابتكار فيها، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين المبحث الأول تناولنا فيه ماهية الصناعة التحويلية والمبحث الثاني تم فيه التطرق فيه الصناعة التحويلية للتمور و علاقتها بالابتكار.
- ✓ **الفصل الثالث التطبيقي:** و هو الفصل التطبيقي الذي تمت فيه دراسة حالة في مؤسسة عمتنا SARL حيث تم التطرق في المبحث الاول إلى تعريف على مؤسسة عمتنا SARL و المبحث الثاني تم التطرق فيه الى تحليل الابتكار في الصناعة التحويلية للتمور في مؤسسة محل الدراسة.

الفـــــــصل الأول

ماهية الابتكار

تمهيد:

يعرف الاقتصاد المعاصر العديد من المميزات التي تعطي له صبغة خاصة وتجعل التعامل معه يتميز بالتعقيد وإلزامية العمل بمبدأ الحيطة والحذر واليقظة لأي مستجد يمكن أن يطرا اذ تشهد الأسواق اليوم تعقيدا كبيرا وتزايدا مستمرا في شدة حدة المنافسة من جهة، وتنامي وتنوع لاحتياجات ورغبات المستهلكين من جهة أخرى .

و بهذا أصبح الابتكار ضرورة ملحة خاصة في ظل هذه التحديات المتنامية نتيجة التغيرات التقنية المتسارعة والتطور الحاصل في ثورة المعلومات ،كما أن توسع الأسواق و اندماجها في إطار العولمة كثف الصراع بين المؤسسات و دفعها إلى البحث عن عوامل جديدة للمنافسة و ذلك بتركيز ديناميكيتها للنمو على الابتكار، كذلك التقسيم الدولي و المنافسة المفروضة من طرف أسواق جديدة فيما يخص المنتجات المصنعة العادية أرغمت الدول المصنعة على التوجه نحو منتجات تحتوي دائما على مستوى عالي من التكنولوجيا و بالتالي أصبح الابتكار عنصرا أساسيا في المنافسة الدولية

و لتطرق لموضوع الابتكار اكثر قسمنا فصلنا هذا الى المباحث التالية:

- **المبحث الاول: تعريف الابتكار.**
- **المبحث الثاني: اليات الابتكار.**

المبحث الاول: ماهية الابتكار.

تتصف البيئة التي تنشا فيها المؤسسة الاقتصادية بعدم الاستقرار، الديناميكية المستمرة والتطور السريع في مختلف المجالات, وفي خضم تلك التحديات فإن المؤسسات الاقتصادية الناجحة هي التي تستطيع القيام بشيء مختلف عن المنافسين الآخرين، وهو ما يسمى بالابتكار.

المطلب الاول: مفهوم الابتكار.

في كثير من احيان يتم الخلط بين مفهوم الابتكار و الابداع و الاختراع اذ ان الابتكار و الابداع يستخدمهما بعض الباحثين كمرادفين غير ان البعض الاخر يراهما مختلفين و فيما يلي سنتطرق لتعريف كل واحدة على حدا.

اولا: تعريف الابتكار.

يعرف الابتكار من طرف كل من (Roffins &Guilter) بأنه: العمليات التي تؤدي إلى خلق فكرة وإخراجها من خلال منتج وخدمة مفيدة أو طرائق من العمليات. (لشهب، بوريش، و هتهات، 2017، صفحة 262)

و يعرفه موران جلفن في عام 1959 بانه" العملية التي ينتج عنها حدوث مركب جديد ذي قيمة و هذا المركب الجديد انما يمثل مجموعة من العناصر التي لم تكن مرتبطة سابقا بعضها مع بعض و يمكن الوصول الى هذا المركب الجديد من خلال تفاعل بين مضامين مختزنة داخل الفرد ذاته و بين قدر كير من المعلومات عن العالم الخارجي" (النجار، 2020، صفحة 10)

و يشير تورانس الى اعتبار" التفكير الابتكاري هو عملية يصبح فيها الفرد حساسا للمشكلات و اوجه النقص و فجوات المعرفة و المبادئ الناقصة و عدم الانسجام او غير ذلك فيحدد فيها الصعوبة و يبحث عن حلول و يقوم بتخمينات و يضع فروضا و يختبر هذه الفروض و يعيد اختيارها او يعدلها و يعيد اختيارها ثم يقدم نتائجه في اخر الامر." (النجار، 2020، صفحة 11)

و يمكن اضافة تعريف الابتكار بانه" القدرة على توليد افكار جديدة لتطوير منتج او تنظيم نظام اداري او دمج عنصرين او اكثر في عنصر شامل و ارشق و على التوصل الى مبتكر فعال لمشكلة قائمة و ليس حلا تقليديا" (لرباع و جلابة، 2021، صفحة 98)

يعد مفهوم الابتكار مفهوم واسع و يشمل كل ما هو جديد و مختلف يميز المنشاة عن الاخرين و يمنحها دعما في المركز التنافسي و تحسين الاداء سواء كان الابتكار في مجال المنتوج ام طرق الاداء الاداري او المالي او التسويقي او الانتاجي. (الشرقاوي، 2016، صفحة 170)

و يقصد بالابتكار هو المقدرة على تقديم حلول متطورة للاستخدام في تنفيذ الاعمال بشكل مستمر اذ ان عملية الابتكار تمر بالعديد من الخطوات و هي تبدا بفكرة لتنتقل الى تحليل الفرصة المتاحة لنجاح الابتكار العائد المحتمل من تنفيذه لتتحول الفكرة الى مشروع محدد و من ثم يتم وضع مبادئ للتطور بشكل عام لينتقل بعد ذلك الى التطوير التفصيلي الامر الذي ينتهي بالإعلان عن الابتكار مع مراجعته ليحدث بعد ذلك تطوير الفكرة و نعود بعد ذلك لتطوير الفكرة في نفس الدائرة السابقة، اذ

ان العملية الابتكارية مرتبط بأهداف المؤسسة المعنية وبحيث يتم توليد قيمة اقتصادية للابتكار تؤدى إلى نمو المؤسسة وبالتالي امكانية تمويل عملية ابتكارات جديدة، وهنا يجب أن لا ننسى الابتكارات الفردية التي يتوصل إليها الأفراد كأفكار جديدة، فعند طرحها على المؤسسات الاقتصادية فأنها تمر بنفس الدوائر السابقة التي تم شرحها قبل أن تخرج كمنتجات جديدة ذات قيمة اقتصادية، وعلى هذا فإن المبادرات الفردية يجب أن تجد طريقاً سهلاً مشجعاً من المؤسسات القائمة ضماناً لمشاركة أكبر عدد من المبدعين في عمليات التطوير المعرفي و من هنا يمكن القول ان الابتكار يأتي منطلقاً من فكرة قد يكون طرحها فيه من الجرأة أو الإغراب ما يثير الدهشة. (ادم، 2018، الصفحات 136-137)

ثانيا: تعريف الابداع .

يقوم الابداع بدور فاعل في حياة المجتمعات عامة و بيئات الاعمال خاصة و على مختلف المستويات سواء الفردية او الجماعية او المؤسسية و يلعب دورا بارزا مساعدة الادارة في اجراء تغيرات جوهرية تتمثل بإيجاد مكانة مرموقة للجهة المبدعة و تحسين الجودة للمنتج او الخدمة لينسجم مع المتطلبات المتجددة للمنتفعين و المستهلكين. (خصاونة، 2011، صفحة 17)

و تعد كلمة إبداع في اللغة العربية كلمة غنية بالمعاني المتصلة بمعنى الخلق الذي يرتبط بالكلمة في أصلها الانجليزي والتي تعني creativity الإبداع اذ انه يعتبر تفاعلاً لعدة عوامل عقلية وبيئية واجتماعية وشخصية، وينتج هذا التفاعل بحلول جديدة تم ابتكارها للمواقف العملية أو النظرية في أي من المجالات العلمية أو الحياتية وما يميز هذه المجالات هي الحداثة والأصالة والقيمة الاجتماعية المؤثرة ، فهي إحدى العمليات التي تساعد الإنسان على الإحساس وإدراك المشكلة ومواقع الضعف والبحث عن الحلول واختبار صحتها وإجراء تعديل على النتائج ،كما أنها تهدف إلى ابتكار أفكار جديدة مفيدة ومقبولة اجتماعياً عند تطبيقها ،كما تمكن صاحبها من التوصل به إلى أفكار جديدة واستعمالات غير مألوفة ، وأن يمتلك صفات تضم الطلاقة ، والمرونة ، والإسهاب ، والحساسية للمشكلات ، وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها . فالإبداع نزوع إلى تجاوز المألوف وتنسيق المعارف وفق نمط جديد غير مسبوق ، أو الإتيان بحلول غير مألوفة للمشاكل المطروحة ، فالقدرة الفائقة لدى الباحث على الربط والتحليل والتركيب والهدم وإعادة البناء هو ما نطلق على نتائج هذا العمل صفة " الإبداع" (ادم، 2018، صفحة 137)

و يعتبر الابداع هي المرحلة الموالية لرسم الفكرة ، فهو يعتبر الجانب الملموس لها من خلال تعديلها و إضافة تحسينات عليها قبل تطبيقها على ارض الواقع ، وهذا ما يجعل الاختلاط بين الإبداع و الابتكار شائعا لأنه لا يفصل بينهما إلا فترة التعديل. (بوشنقير و قطاف ليلى، 2012، صفحة 31)

ثالثا: تعريف الاختراع: هو فكرة أو رسم أو نموذج لآلة أو عملية أو نظام جديد أو محسن " فالاختراع هو أول عملية يقوم بها المفكر و تكون موضحة بفكرة لازالت لم تطبق على ارض الواقع لذلك عند تطبيقها تصبح ابتكار ، أو تبقى دفينة لا تحضي بفرصة للتعرف عليها ، و يمكن للاختراع أن يحصل على براءات الاختراع و لكن ليس إلزاميا. : (بوشنقير و قطاف ليلى، 2012، صفحة 31)

الاختراع هو كل فكرة جديدة مفيدة قابلة للتطبيق في حل مشكلة قائمة و قابلة للإنتاج الصناعي. (المبيريك و الشميمري، 2018، صفحة 49)

رابعا: الفرق بين كل من مفاهيم الابتكار و الابداع و الاختراع : (السيد، 2014، الصفحات 15-16)

تتداخل مفاهيم التي ينطوى عليها مفهوم " الابتكار مثل مفهومي " الإبداع Creativity و " الاختراع Invention وعلى سبيل المثال تربط حد المفكرين بين كل من " الإبداع " و " الابتكار" فطبقا لها تبدأ كل الابتكارات بالأفكار الخلاقة ... لذا يمكننا تعريف الابتكار بأن التنفيذ الناجح لتلك الأفكار بداخل المنظمات ، ومن هذا المنطلق يعتبر إبداع الأفراد والمجموعات هو نقطة البداية لعملية الابتكار ؛ أي إن الإبداع هو شرط ضروري للابتكار ، ولكنه وحده ليس شرطا كافيا.

وعلى المنوال نفسه يذكر لنا اخر أن ما يميز الإبداع عن " الابتكار " هو أن الأول يعني الإتيان بأفكار جديدة ، بينما الثاني يعني تجسيدها " ، هذا ويعتبر الكثيرون أن عملية الاختراع هي جزء لا يتجزأ من عملية الابتكار ، فالاختراع هو الظهور الأول لفكرة منتج جديد أو عملية جديدة ، بينما الابتكار هو المحاولة الأولى لتطبيقها عمليا" أي أن الابتكار ، طبقا لهذه النظرة، يمكن تمثيله بالمعادلة التالية :

الابتكار = الاختراع + استغلاله

كما يمكن إلى الفرق بين الابتكار والإبداع من خلال أن "الإبداع يتعلق باستكشاف فكرة جيدة ومتميزة، أما الابتكار فيتعلق بوضع هذه الفكرة موضع التنفيذ على شكل عملية، أو سلعة، أو خدمة تقدمها المؤسسة لزبائنها، وإذا كان الإبداع متعلق بالأشخاص فإن الابتكار يتعلق بالمؤسسة وبنشاطها الإنتاجي والتسويقي و كما أن الإبداع فهو قيام المؤسسة بقبول وتبني أفكار و سلوكات جديدة تتعلق بمجال الصناعة الذي تنشط فيه وسوقها وبيئتها العامة في حين عرف الابتكار على أنه "الاستخدام الأول أو المبكر لإحدى الأفكار من قبل واحدة من المؤسسات التي تنتمي للمؤسسات ذات الأهداف المشاة " و حسب ما سبق من تعاريف للإبداع و الابتكار يمكن القول أن الإبداع يسبق الابتكار، حيث يتعلق الإبداع بالأفكار الجديدة والمتميزة، أما الابتكار فيأتي كمرحلة ثانية لتجسيد هذه الأفكار .إلا أنه بالرغم من هذا التمييز وللتفرقة بين كل من مصطلحي الإبداع والابتكار، يبقى الكثيرون من المنظرين الاقتصاديين يستعملوا هذين المصطلحين بصفة مرادفة للدلالة على نفس المعنى، من منطلق أنه لا توجد ممارسة أو عملية جديدة ومميزة من دون وجود فكرة جديدة ومتميزة. (بن يعقوب و هباش، 2014، صفحة 04)

وأما الاختراع فينبثق عن العلم والاكتشاف ويهدف إلى الوصول إلى فكرة .فكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا، كما يركز على التأثيرات الفنية والجوانب غير الملموسة في توليد الأفكار كالوقت و العبقرية والتقدم الكلي للعلم. (رايس، 2017/2016، صفحة 20)

المطلب الثاني: انواع الابتكار.

تتعدد تصنيفات الابتكار اذا انها تتفرع حسب خصائص ، أو طبيعة ، أو مجال الابتكار ، أو دلالته المختلفة، بوصفه ظاهرة معقدة المضامين وواسعة الأبعاد ، ومن بين هذه التصنيفات:

اولا: تصنيف ستوارت " Stewart " حيث يصنف الابتكار في ثلاث أنواع : (بوخاري و زاوية ، 2017، صفحة 08)

- ابتكارات كبيرة : وتتعلق بالسلع الجديدة والتقنية أو التكنولوجية التي من شأنها إحداث تغيرات كبيرة .
- ابتكارات أساسية: تتمثل في تطبيق الابتكارات الجزئية التي يتم توحيدها ودمجها في صناعة معينة .
- ابتكارات التحسين ترتبط بالتطور التكنولوجي: في مجال معين والتحسينات المختلفة للمنتج أو مكوناته

ثانيا: و في تقسيم اخر حسب درجة التغير التي تحصل على خصائص المنتج نجد: (ملايكيه، 2012، الصفحات 121-122)

1. الابتكار الجذري : الابتكار الجذري يعني أن تقوم الشركة إلى التوصل إلى الفكرة الجديدة و المنتج الجديد لأول مرة بحيث تحقق السبق السوقي بالاعتماد على قدراتها التكنولوجية ، و يعتبر الابتكار الجذري بمثابة الفاصل بين جيلين من المنتجات أو التكنولوجيا حيث من نتائجه إحداث انقطاع في التكنولوجيا و المنتجات القديمة لتحل محلها تكنولوجيا و منتجات جديدة تماما، وبهذا يمثل الابتكار الجذري وثبة استراتيجية كبيرة تنقل المؤسسة الاقتصادية من المستوى القائم إلى مستوى نوعي جديد

و من أهم خصائص الابتكار الجذري ما يلي :

- ✓ يؤدي الابتكار الجذري إلى اختراع منتجات جديدة تظهر لأول مرة في الأسواق .
- ✓ يتطلب الابتكار الجذري استثمارات ضخمة و تصاحبه مخاطرة جسيمة بعيدة المدى
- ✓ تدر نواتج الابتكار الجذري (المنتجات ، البراءات ، النماذج ، ...) عوائد مالية معتبرة .
- ✓ يحدث الابتكار الجذري موجة من الابتكارات المتتابعة في المجالات الملحقة .
- ✓ يمثل الابتكار الجذري محرك قوي لنمو المؤسسات و الاقتصاديات القومية .
- ✓ يحدد الابتكار الجذري ، في اغلب الحالات ، الشكل الكلي للصناعة

رغم هذه الخصائص الهامة إلا أن المؤسسات تواجه مخاطر جمة أهمها ما يلي:

- الاحتمال العالي للفشل بفعل المخاطرة و زيادة عدم التأكد.

- التكلفة العالية للاستثمار في مجال البحث و التطوير و التكنولوجيا و المعرفة
- مشكلة التقليد و المحاكاة التي تؤدي إلى إضعاف القدرة التنافسية للمؤسسة .

2. الابتكار المتدرج : مدخل الابتكار المتدرج أو التحسين المتواصل هو المدخل الحديث للابتكار، يتمثل هذا الأسلوب بإضافة تحسينات صغيرة أو تعديلات جزئية أو مزايا على المنتجات بشكل مستمر لتحقيق استجابة أفضل لحاجات السوق و قد يأخذ التحسين العديد من الصور كإزالة بعض أشكال التبذير و الهدر في العملية الإنتاجية أو إضافة مزايا جديدة للمنتج الحالي أو تطوير تصميمه أو تحسين تعليبه و استخدامه و الأكيد أن فرص التحسين متوفرة و إمكانية التطوير نحو الأفضل متاحة باستمرار، فالمهم في هذا السياق هو الاستمرار و التدرج المرحلي في التحسين و التطوير لتدعيم أو الحفاظ على الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال الاستفادة من الخصائص التالية :

- ✓ الابتكار المتدرج يمكن البدء به بما هو موجود وقائم ، أي من التكنولوجيا و الموارد و المعرفة الحالية للمؤسسة
- ✓ الابتكار المندرج هو الاتجاه الأكثر ملاءمة للقطاعات الصناعية عديدة المنافسة وسريعة التغير .
- ✓ الابتكار المترج هو السبيل الوحيد المؤسسات الاقتصادية صحيحة الموارد .

ثالثا: و في تصنيف اخر حسب مصدر الابتكار :يمكن تصنيف الابتكارات طبقا لمن يبادر بها، وهنا يمكن أن نميز بين نوعين من الابتكارات: (سليمان، 2007/2006، صفحة 38)

1. ابتكارات داخلية: وهي ابتكارات ناتجة من داخل المؤسسة وبقدراتها الذاتية.
2. ابتكارات خارجية: وهي الابتكارات التي تأتي من خارج المؤسسة والتي بدورها يمكن أن تكون مفروضة على المؤسسة من الخارج (في بعض أحيان تفرض الدولة على مؤسسات 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 ولقد عانت الشركات الأمريكية بسبب هذه العقدة طويلا، في مقابل الشركات اليابانية التي لا تتوانى في أخذ أي فكرة جديدة مهما كان مصدره.

رابعا: تصنيف حسب مستوياته في المؤسسة: وهنا يمكن تصنيفه إلى نوعين رئيسيين هما ابتكار إداري أو تنظيمي، وابتكار تكنولوجي: (حامدي، 2012/2011، الصفحات 16-17)

1. الابتكار التنظيمي :وهو التوصل إلى مفاهيم جديدة قابلة للتحول إلى سياسات وتنظيمات وطرق جديدة تساهم في تطوير أداء المؤسسة، ويتعلق بعض هذه المفاهيم بتطوير عملية الابتكار نفسها وتنظيمها وتحديد الإجراءات

التي يتم من خلالها تحويل الأفكار الجديدة إلى منتجات جديدة، ومن ناحية البحث في ميادينه يعتبر الابتكار التنظيمي مهملا نسبيا مقارنة بالابتكار التكنولوجي، ويرجع الأمر إلى أسباب كثيرة أهمها:

أن الابتكار عادة ما يرتبط في الأذهان برؤية ضيقة ذات علاقة بالتكنولوجيا والمنتوج، وهذا الميل هو الأسهل في تصور الابتكار من وجهة نظر المادية دون الالتفات إلى الطريقة الجديدة التي شجعت الابتكار ليتطور من مجرد فكرة إلى الشكل النهائي له.

2. الابتكار التكنولوجي : ويحدث نتيجة تفاعل معقد بين مختلف الجهات الفاعلة لها التي مصالح مشتركة ومتضاربة ويتعلق باستحداث منتجات أو تقنيات إنتاج جديدة تختلف عن تلك الموجودة لدى المؤسسات الأخرى. ويتم تحديد الابتكار التكنولوجي من خلال نشاطات البحث والتطوير والدراسات التجارية والعلمية، براءات الاختراع التي حصلت عليها المؤسسة ، و باختصار فان هذا النوع من الابتكار يتعلق بالجانب الفني للمؤسسة في أن حين النوع الأول يتعلق بالجانب الإداري والتنظيمي، وقد أثبتت الدراسات انه كلما كانت الفجوة الموجودة بين الابتكار الإداري والابتكار التكنولوجي أقل كلما كان أداء المؤسسة أحسن .

المطلب الثالث: اهمية الابتكار.

تعتمد المعاملات و النشاطات حاليا بشكل كبيرا على المعرفة و المنتجات الفكرية بالتالي هذا ادى الى التغير و التطور السريع في بيئة المؤسسة و هذا ما ادى الى اكتساب الابتكار اهمية كبيرة اقتصادية لدى المؤسسات و التي يمكن ذكرها في نقاط التالية: (العلاق و الطائي، 2008، صفحة 54)

1. يمثل الابتكار نوعاً من التمييز (Differentiation) : يعني الابتكار في هذه الحالة قيام الشركة بالإتيان بمنتجات مختلفة تماماً عن تلك التي يطرحها المنافسون وغير المنافسين في السوق، هذا النوع من الابتكار يخلق شريحة سوقية جديدة من خلال الاستجابة المنفردة لحاجاتها ورغباتها.

2. يمثل الابتكار نوعا من الجدة (Novelty) :حيث تقوم الشركة بالإتيان بمنتجات جديدة كلياً أو جزئياً في مقابل الحالة القائمة (العملية الحالية أو المنتج الحالي) التي تمثل القديم أو ما هو سابق على الابتكار يمثل الابتكار في هذه الحالة مصدر التجدد من أجل المحافظة على حصة الشركة السوقية وتطويرها ، هذه الدلالة هي التي تجعل: الابتكار = الميزة التنافسية المستدامة

3. الابتكار هو التوليفة الجديدة (New combination) : تقوم الشركة في هذه الحالة بوضع أشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في نفس المجال (توليفة الأشياء) أو نقلها الى مجال لم تستخدم فيه من قبل (توليفة الشيء المجال الجديد) ، فالشركة تعمل من أجل إيجاد توليفات جديدة من الأفكار الحالية أو تنقل مجموعة الأفكار الى مجالات أخرى في توليفات

جديدة أيضاً ، وهذا ما يمثل في حقيقة الأمر إعادة الابتكار من خلال توليفة الأشياء السابقة أو توليفة القديم مع المجال الجديد وهو بمثابة اكتشاف المجالات الجديدة

ويمكن أن اضافة أهمية الابتكار في أنه: (بوبعة، 2012/2011، الصفحات 37-38)

- ✓ ينمي ويراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي من خلال فرق العصف الذهني.
- ✓ يزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات على مستوى المنظمة أو على مستوى قطاعاتها وإداراتها، في المجالات المختلفة الفنية والمالية والتسويقية وتلك الخاصة ببيئة العمل الاجتماعية.
- ✓ يحسن من جودة المنتجات.
- ✓ يساعد على تقليل الفترة بين تقديم منتج جديد وآخر مما يسهم في تميز المنظمة من حيث التنافس بالوقت.
- ✓ يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة.
- ✓ يساعد على إيجاد سبل لتفعيل وزيادة حجم المبيعات.
- ✓ يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة لدى عملائها

بالإضافة إلى ذلك فإن تقديم المؤسسة للابتكار لم يسبقها إليه أحد من قبل قد يسمح لها باحتكار جزئي ومؤقت للسوق وذلك حسب درجة كثافة الابتكار.

و كأهمية اقتصادية يمكن قول ان النظرة إلى الابتكار قد تغيرت كثيرا في وقتنا الحاضر على مستوى المؤسسات وأيضا على مستوى الدول، فقد أصبح الابتكار معيارا يحدد على ضوئه درجة تقدم الدول والأمم ورقيها، بل أكثر من ذلك أصبح ينظر إليه على أنه مصدر لتحقيق الثروة وعامل مهم في دفع عجلة التنمية الاجتماعية والاقتصادية، فعلى سبيل المثال ابتكار طريقة جديدة تمكن من زيادة إنتاجية عوامل الإنتاج في الدول النامية بنسبة أقل من واحد في المائة، قد تساهم في زيادة الناتج المحلي الإجمالي لهذه الدول بقدر أكبر مما يسهم فيه رأسمال إضافي مقداره 100 بليون دولار بمعدلات الربح التاريخية، فالاستراتيجية الجيدة المبتكرة مع التنفيذ الجيد أفضل من مجرد تحويل الموارد ، ومن جهة أخرى فإن الابتكار أصبح أحد المؤشرات الهامة التي تساعد إلى حد كبير في الاستدلال على مدى تقدم المنظمات ، وبصفة عامة فإن ما يلاحظ اليوم على ما تبذله الشركات المعاصرة من مجهودات على أنشطة البحث والتطوير والتي قد تكلفها مبالغ كبيرة وقد تدوم للسنوات طويلة بالرغم ما يكتنفها من مخاطرة عالية بسبب ارتفاع معدلات فشل الابتكار خاصة من الناحية التجارية داخل السوق، لدليل على إدراك أهمية الابتكار من طرف هذه المؤسسات، حيث نجد على سبيل المثال أن الشركات اليابانية تخصص ما يزيد عن 30 %من مخرجاتها على أنشطة البحث والتطوير، وفي مسح حديث وجد أن 25 %من كل الشركات الأمريكية التي تستخدم أكثر من 100 عامل تقدم تدريبا في مجال الابتكار لعامليها، وهذا يمثل زيادة بمقدار 54 % في السنوات الأربع 1999-2003بين ما، ولقد أصبح العائد من الابتكار مهم

ونتائجه في كثير من أحيان مبهرة في حالة نجاحه، حيث أصبح يغري الكثير من المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق أرباح كبيرة ومعدلات نمو عالية، فعلى سبيل المثال على عوائد الابتكار نجد في شركة الأمريكية أن حوالي 32 %من جملة مبيعاتها البالغة عشرة مليارات دولار سنويا نتيجة لابتكارها سلع وخدمات جديدة ، ونجد أن الظروف التي أصبحت تحيط بالمؤسسات المعاصرة والمتميزة بالتغير الشديد والتعقيد فرضت عليها تحديات عديدة وكبيرة لم تشهدها من قبل، والتي يجب على المؤسسات أن تواجهها بسرعة ولكن بكفاءة وفعالية، وهذا ما يتطلب قدرات إبداعية لدى المؤسسات تمكنها من إيجاد حلول وأفكار جديدة لمشكلاتها ومن الاستمرار بل والنمو، ويأتي في مقدمة هذه الظروف والعوامل التغير المذهل في التكنولوجيا والتغير السريع في أذواق المستهلكين والزيادة الهائلة في حجم المعرفة، وفي هذا السياق هناك مجموعة من العوامل والتي جعلت من الابتكار ذو أهمية خاصة أكثر من أي وقت مضى ومن بين هذه العوامل : (سليمان، 2007/2006، الصفحات 31-32)

- ✓ ازدياد المنافسة بين المؤسسات؛
- ✓ كبر حجم منظمات الأعمال؛
- ✓ ارتفاع توقعات المستهلكين؛
- ✓ نقص الموارد؛
- ✓ تزايد الطلب على الأفكار الجديدة

حيث أن كل هذه العوامل وأخرى غيرها تضع الكثير من الضغوطات على المؤسسة لتكون أكثر تميزا وأكثر سعيا لتحقق ميزة تنافسية باعتبار أن هذه الأخيرة الورقة الرابحة للمؤسسة في ظل هذه العوامل والظروف، ويعرف kotler الميزة التنافسية على أنها : "تمثل قابلية المؤسسة على الأداء بأسلوب واحد أو عدة أساليب ليس بإمكان المنافسين إتباعها حاليا أو مستقبلا "، كما يعرفها Doyleعلى أنها " قابلية المنظمة على اتباع حاجات ورغبات الزبائن بشكل أفضل من منافسيها في السوق . " وفي هذا السياق يرى علي السلمي أن المدخل السليم للمنافسة أن تكون للمؤسسة ميزة تميزها عن الآخرين وسبب لتفوقها عليهم، ويضيف بأنه يجب على المؤسسة أن تبتكر شيئا جديدا لم يصل إليه الآخرون ومن ثم السبق في السوق ، أما Porter فقد أكد على أن الشركات تحقق ميزة تنافسية من خلال الابتكار بل أكثر من ذلك نجد أن تشير ميرهورن يؤكد في كتابه الأحدث على أن (الابتكار = ميزة تنافسية) ، فالكثير من الكُتاب يربط بين استمرارية المؤسسة ونجاحها وبقائها بقدرتها على خلق أفكار ابتكارية وتحويلها إلى منتجات وخدمات تقدم للسوق، وعلى الرغم من أن الميزة التنافسية تنتج عن عوامل مختلفة مثل حجم أو امتلاك بعض الأصول المميزة، فإن الابتكار أصبح بشكل متزايد ولعدد أكبر من الشركات أهم مصادر الميزة التنافسية هذه الأيام. (سليمان، 2007/2006، صفحة 33)

المبحث الثاني: اليات الابتكار.

يعد الابتكار من أكثر عوامل نجاح الاقتصاد الحديث أهمية، اذ ان المؤسسات حول العالم اليوم تستثمر في مجال البحث والتطوير و الابتكار و بذلك توفر "القيمة" على شكل منتجات جديدة وعمليات إنتاجية وسلع وخدمات ذات جودة عالية وخدمات جديدة ، اذ تتعدد انواع و مصادر و نماذج الابتكار و هذا ما سنتطرق له في مبحثنا هذا.

المطلب الاول: عمليات الابتكار و مستوياته.

اولا: **عمليات الابتكارية.**

توجد ثلاث نماذج للابتكار، إما نموذج الابتكار عن طريق الصدفة أي لم يكن ضمن الأهداف المسطرة، أو النموذج الخطي انطلاقا من البحث و التطوير إلى عملية الإنتاج و التسويق، و النموذج الأخير و هو النموذج التفاعلي الذي يمتاز بالديناميكية و بالتغذية العكسية ذلك ما يعطيه فعالية أكبر و هي: (رضوان، 2011-2012، الصفحات 13-14)

1. نموذج الابتكار عن طريق الصدفة:

يأتي هذا النموذج عن طريق الصدفة من خلال كون أن هناك فرد أو مجموعة أفراد أو مؤسسة ما تعمل في مجال البحث و التطوير لإيجاد ابتكار محدد ، و أثناء هذا العمل يحصل اكتشاف شيء آخر مهم لم يكن ضمن الأهداف المسطرة لهذا العمل ، غير أن هذا النموذج نادر نوعا ما حيث أنه يعتمد على نمط معين من الأفراد المبدعين و هم العباقرة و بالتالي يتطلب من المؤسسة البحث على هذا النوع القادرين للتوصل إلى أفكار جديدة و من ثم إلى ابتكار جديد و في أسرع وقت من الآخرين.

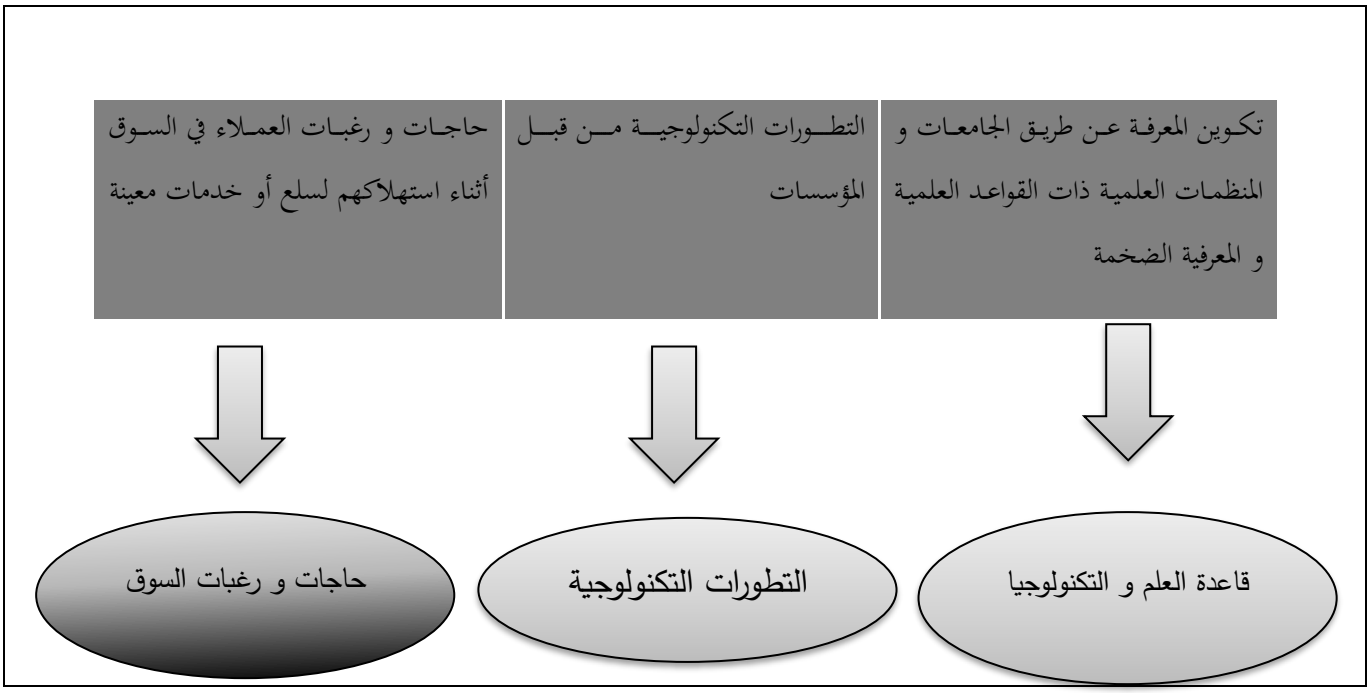
2. نموذج الابتكار الخطي.

يعتبر نموذج الابتكار الخطي هو رؤية ابتكارية مبسطة تنظر إلى العملية الابتكارية من منطلق النقل البسيط للتكنولوجيا من القاعدة البحثية إلى المجال الصناعي.

و قد تطورت النماذج الابتكارية بعد الحرب العالمية الثانية على أيدي علماء الاقتصاد في الولايات المتحدة الأمريكية من خلال المزج بين المعرفة و الابتكار و نظرا لسهولة هذه النماذج فقد أصبحت واسعة الانتشار في المؤسسات و سيطرت على السياسات العلمية و الصناعية لها، تكمن الفكرة الأساسية لعملية الابتكار وفق النماذج الخطية في أن الابتكار يحدث نتيجة التفاعل بين قاعدة العلم و المعرفة (الجامعات و المعاهد العلمية) و التطور التكنولوجي في صناعة ما ، و الحاجات و الرغبات الموجودة في سوق معين .

اذ ان الشكل التالي يوضح عملية التفاعل بين العناصر الثلاثة كأساس لعملية الابتكار وفقا للنماذج الخطية

الشكل رقم (01-01): يوضح المفهوم العام للابتكار حسب النماذج الخطية.

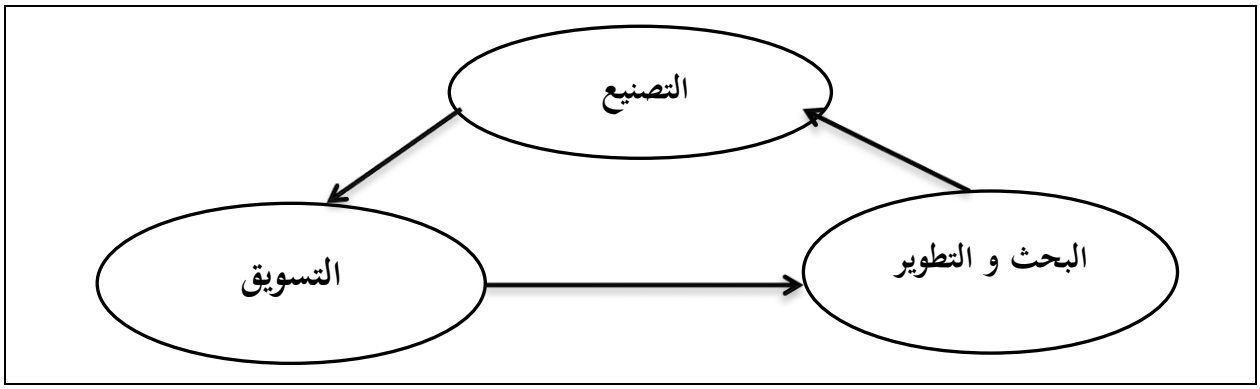


المصدر: (رضوان، 2011-2012، صفحة 14)

3. نموذج الابتكار التفاعلي او المتزامن :

يرتكز النموذج المتزامن على أساس أن الابتكار يحدث كنتيجة لعملية التجميع و التكامل المتزامن للمعرفة و المهارات و القدرات في ثلاث وظائف رئيسية كما يوضحه الشكل التالي:

شكل رقم (01-02): نموذج الابتكار التفاعلي.



المصدر: (رضوان، 2011-2012، صفحة 14)

حيث تعتبر هذه الوظائف ضرورية لحدوث الابتكار وفق هذا النموذج ، و تزامن الأنشطة الابتكارية فيما بينها يساهم في تنشيط التغذية العكسية لهذه الوظائف و تحسين العملية الابتكارية الجديدة.

و يسمى هذا النموذج كذلك بالتفاعلي، وهو يبرز تأثيرات التفاعلات بين مراحل الابتكار المختلفة. في صميم هذه الرؤيا الجديدة، التي تظهر خطوطها العريضة في الرسم التالي ، نجد الدور الرئيسي المعطى إلى المفهوم الناتج عن إدراك الشركات لفرص اقتصادية مرتبطة بإمكانيات تقنية. وبالتالي يمكن فهم هذا المفهوم على أنه العملية التي تسمح بإقامة توافق بين الضروريات التقنية وإرادة تصنيع منتج جديد. هذه العملية هي بطبيعتها تفاعلية، لا أفقية وديناميكية، في هذا الوقت، من الممكن أن يكون هذا التقارب قد تضمن تحديدات جديدة، أو تقديرات جديدة للسوق أو إطلاق أبحاث جديدة، وهكذا في ما كان النموذج الأفقي يجعل من الأبحاث التطبيقية التكملة المنطقية للأبحاث الأساسية، فإن النموذج التفاعلي يسمح بالتفكير في إطلاق أبحاث أساسية جديدة رداً على مشاكل أثارتها الأبحاث التطبيقية أو حتى على اقتراحات متأتية عن مستخدمي التقنيات

مع إعادة النظر في النموذج الأفقي يجب اعتبار ناحيتين أساسيتين : التنظيم الداخلي للشركة وعلاقات الشركة بمحيطها الأفقي للابتكار يتوافق مع هيكلية تراتبية وتقسيمية الشركة في النموذج الأفقي الذي يميز اقتصاداتنا المعاصرة، يتطلّب الابتكار تواصلاً مكثفاً بين العناصر المختلفة أي الشركات والمختبرات والمؤسسات الجامعية والمستهلكين بالإضافة إلى التواصل المتبادل والمتواصل بين أوجه العلم والتقنيات وتطوير المنتجات والصناعة والتسويق، نسيج العلاقات هذا يساعد الشركات على إدماج التكاليف والمخاطر المرتبطة بالابتكار في عدد أكبر من المنظمات بهدف الحصول على أحدث نتائج الأبحاث واكتساب مكونات تكنولوجية ضرورية لمنتج أو خدمة جديدين ، ومشاركة وسائل التصنيع والتسويق والتوزيع. فيما تطور الشركات منتجات أو خدمات جديدة، إنها تحدد النشاطات التي ستتولاّها بنفسها بالتعاون مع شركات أخرى ومع جامعات أو مؤسسات أبحاث أو بمساعدة من الحكومة. وبالتالي ينتج الابتكار من خلال تفاعلات متعددة بين مجموعة عناصر اقتصادية ومؤسسات تشكّل معاً ما نسميه بنظام ابتكار وطني وتؤثر التفاعلات داخل هذه الأنظمة في أداء الشركات والاقتصاديات في ما خص الابتكار فيما تضمن انتشار المعرفة داخل النظام. وإن وجود هذه الأنظمة بحد ذاته يحدد ترحل الشركات جراء خاصية المعارف المتواجدة على مستواها.

رابعا: نموذج الشبكة:

يركز على أن المؤسسة كيان اجتماعي يخضع لمجموعة من الظروف والمؤثرات في البيئة الداخلية والخارجية لها، كما أن عملية الربط بين البيئتين تكون في شكل شبكة من الاتصال والتفاعل، تساعد في حدوث الابتكار و الابداع. (بوفولة، 2019، صفحة 295)

يرى معظم الباحثين أنه لا يوجد نموذج واحد قادر على تفسير عملية الابتكار بشكل شامل، لوجود نقائص في كل نموذج مقدم، بالإضافة إلى أن لكل نموذج ظروفه وخصائصه التي تجعله يلائم صناعة معينة.

ثانيا: **مستويات الابتكار**.

يرى ستاو (Staw) عام (1984) إن احد أهم الإسهامات التي يمكن لبحث الابتكار أن يقدمها من أجل فهم السلوك التنظيمي، يتمثل في إمكانية عزل أو دمج المستويات المختلفة من التحليل لكي نحصل على صورة صحيحة لأثار الأنماط الإدارية المختلفة على الأداء الابتكاري، فإننا نستطيع أن ننظر إلى تأثيرها على المرؤوسين من الأفراد، وعلى مجموعات العمل، وعلى

المؤسسة والمجتمع و عليه سنتطرق لمستويات الابتكار فيما يلي و يمكن دراستها على ثلاثة مستويات مختلفة من التحليل: مستوى الفرد، ومستوى الجماعة، ومستوى التنظيم: (عابدي، 2016/2015، الصفحات 112-123)

1. : مستوى الفرد :

يمتلك الأفراد كفاءات، خبرات ومواهب متعددة كامنة، و ان توظيف هذه الكفاءات والمواهب يعود بالنفع على الأفراد والمجتمع. ومن أجل استثمار هذه الكفاءات والمواهب فلابد من إخضاع الفرد إلى تعليم عام وتدريب خاص بالابتكار ووسائل تحقيقه، وأن ترك هذه الطاقات والقابليات والقدرات دون استثمار (استخدام) يكون هدرا للفرد والمجتمع على نحو عام. فنوعية الأفراد تمثل ثروة ثمينة تحتاج إلى صرف الجهود اللازمة من أجل إخراجها إلى حيز الوجود، وتظل نوعية هؤلاء الأفراد دون أثر أو نفع او قيمة ما لم يتم استغلالها والاستثمار فيها، وتربط نوعية قدرات الفرد صعودا أو نزولا بالدخل الذي يتحصل عليه، وبناء على فرضيات نظريات رأس المال البشري فان الدخل الفرد يرتبط بشكل كبير بمستوى تعليمه وتدريبه، وبذلك يكون الابتكار ضرورياً لكل فرد يسعى إلى تحسين دخله وتحقيق رفاهيته، ويمكن أن يكون الفرد مبتكرا ومبدعا فيما إذا حصل على تعليم وتدريب في هذا الخصوص.

فالابتكار ضروري على مستوى الفرد نفسه، ذلك أنه يحقق للفرد منافع معنوية فضلا عن المادية فالفرد يحتاج إلى الحصول على قدر معين من التعليم، وصرف سنوات طويلة من حياته في مجال التعليم والتدريب، وهذا من أجل زيادة فرص حصوله على دخل إضافي في المستقبل.

✓ التكوين الشخصي والابتكار:

إن سيكولوجية التكوين الشخصي التي قدمها جورج كيلي، تقدم مفهوما مختلفا تماما عن الشخص والابتكار بالنسبة لما قدمه روجرز، و ماسلو وفي عام (2001) ناقش بوت لخط الواصل بين سيكولوجية التكوين الشخصي والسيكولوجية الاجتماعية في نظرية تهتم أساساً بالعمل والتفاعل الاجتماعي، حيث لا يعتقد كيلي في وجود أي توجه أساسي نحو تحقيق الذات في الكائنات البشرية. وبدلا من ذلك، يوصف الناس بأنهم يعملون مثل العلماء الذين يحاولون بثبات أن يفهموا العالم الطبيعي والاجتماعي الذي يعيشون فيه. ويرى أن فهم الأمور لدى الشخص يأخذ شكل "التكوينات الشخصية التي تفسر مجالات الخبرة، وتمكنه من توقع الأوضاع في المستقبل. إن ترتيب هذه التكوينات يستخدم من جانب الشخص لتشكيل نظام التكوينات الذي يتفرد به. ولا يعتبر ذلك هيكل شخصية ثابت أو جامد، ولكنه أمر قابل للتغير والنمو في ضوء الخبرة الجديدة التي يتم الحصول عليها.

في عام (1955) تحدث كيلي عن ما يسمى دائرة (حلقة) الابتكار التي تتكون من تتابع عمليات تفكيك وتضييق نظام التكوين إن عملية التفكيك تؤدي إلى مزيد من الانفتاح والمرونة في التفسير، وهو ما يسمح بوجود تفسيرات وتوقعات جديدة ومختلفة يمكن استخدامها. إن العمل الإبداعي حسبما يرى كيلي يبدأ بتحرير عمليات التفسير، وأن الشخص الذي يستخدم التركيبات الضيقة أو المقيدة فقط (أي غير المبهمة والمحددة بشكل قاطع) لا يكون قادرا على الابتكار ومن ناحية أخرى، فان تحرير عمليات التفسير في حد ذاتها لن تؤدي إلى نشوء الإبداع.

اذ إن تقييد النظام يكون مطلوباً لتمكين الأفكار الجديدة من الظهور بشكل واضح، وبشكل يمكن التحقق من ففي الإبداع، كما هو الحال في الأنواع الأخرى من النشاط الإنساني، فان التشغيل المثالي أمر يتعلق بتحقيق التوازن. فالشخص المبدع يجب أن يمتلك القدرة على التحرك من وضع التحرر في التفسيرات و التضييق.

✓ الفرد في العملية الإبداعية:

غالباً ما تفترض البحوث النفسية أن الابتكار يعد خاصية فردية، وبالتالي يمكن فهمه من خلال دراسة الفرد المبدع. ويشتمل ذلك على قدرته العقلية وسماته الشخصية وخبراته الاجتماعية المبكرة . ويساعد نسق الابتكار على إعادة تقييم إسهام الفرد في العملية الإبداعية بطريقة نظرية منضبطة، ويؤكد أهمية العوامل الفردية في العملية الإبداعية، بحيث يفترض أن الأفراد الذين لديهم القدرة على الابتكار يتسمون بصفات شخصية تساعدهم على كسر القواعد المألوفة، بالإضافة إلى القدرات العقلية الخاصة كقدرات التفكير الافتراضي وحل المشكلات. وأخير يبرز نسق الإبداع أهمية المقومات الذاتية التي ابداعاته تساعد الفرد على إقناع المجال بابتكاره ويشمل ذلك مختلف الفرص المتاحة لهذا الإقناع، من علاقات الفرد وسماته الشخصية التي تساعده على إقناع الآخرين بأفكاره وقدرته على عرض نفسه بشكل واضح، فكل هذه العوامل الفردية تيسر على الفرد الانجاز الإبداعي المعترف به اجتماعياً .كذلك يتجدد الرصيد الثقافي المتاح للطفل ليعده على طريق الابتكار من خلال عوامل أخرى تتضمن الطموحات التعليمية للوالدين والمعرفة غير الأكاديمية التي يكتسبها في المنزل أو فرص التعلم العامة في المجتمع والأسرة، وأيضا يدخل في ذلك فرص التعلم المباشر من خلال التعليم المدرسي والمدرسين والكتب والحاسبات الآلية تعد فرص التواصل مع المجال الاجتماعي عنصرا أخر من عناصر الجذور الاجتماعية المتصلة بالإبداع. ففي كثير من الأحوال يكون من الضروري إن يتدرب الشاب بواسطة خبراء المجال كلما كان ذلك ممكنا.

✓ التحول من الشهادة إلى المهارة:

دفع ارتفاع نسب البطالة في الدول الأفراد إلى مزيد من الحاجة إلى الحصول على شهادات عالية من أجل الحصول على العمل، ومع ذلك، فان الحصول على الشهادة العالية يرفع من احتمال حصول الفرد على وظيفة معينة، لكن لا يعني ذلك بالضرورة أن يكون الفرد أكثر تعليما وتدريبا، والشهادة لا تكفي وحدها، فأصحاب الأعمال (أرباب العمل) إنما يبحثون عن المهارات التي يملكها الفرد في أداء الأعمال، وعن تلك الخصائص الفريدة الموجودة في الشخص، والتي لا يملكها غيرهم من الناس.

2. على مستوى الجماعة.

أكد بعض العلماء على دور الجماعة في الابتكار، حيث يقول ميكونسي و أروشفسكي أن الفرد في ظروف البحث العلمي الجماعي المعقد لا يعود فردا منعزلا باستعداداته وميوله ومواهبه، إنما يدخل في إطار الأدوار من العلاقات والأدوار الجماعية المتعاونة والمنظمة التي تحدد للفرد المشكلات النفسية والاجتماعية وأثرهما على نتائج البحث العلمي المعاصر. ويقول بلز واندرسون بأن التفاعل وتبادل الأفكار بين الأفراد يؤثر ايجابياً ويحفز الإنتاج. كون أن اللقاءات والمناقشات في فرق العمل تعتبر ضرورة للإبداع لأن تصادم الأفكار وتعارضها يؤدي إلى إثرائها و الى تفتح الذهن عن أفكار جديدة.

وهناك من الباحثين يذهب إلى أبعد من ذلك (مناصري الرؤية السيكولوجية للإبداع)، يؤكد روشكا بأن الجماعة تستوعب المشكلات أكثر وفي إطار الجماعة تتسع دائرة الرؤية. وأن إنتاج الجماعة هو أعلى من إنتاج الفرد. و نتيجة لما سبق فقد عرف بعض المؤلفين الابتكار من خلال ربطه بالجماعة و المؤسسة وليس بالفرد فقط.

✓ نظرية الابتكار الجماعي:

نموذج النظم سيتزانتميهايلي عام (1988)، يفترض أن الإنتاج الإبداعي يتطلب وجود جسم معرفي داخل ثقافة، وأن يقوم شخص مبدع بتطبيق وتحويل تلك المعرفة، ومجموعة من الناس لديهم سلطة تقرير صلاحية الناتج بأنه إبداعي. وبينما يتم في المعتاد إعطاء الفرد الدور الابتدائي في عملية الابتكار، فان هذا الأمر هو مجرد أمر تقليدي بحت .فالمكونات الثلاثة: النطاق ،و الشخص ، والمجال على الترتيب، تشكل عناصر أساسية في عملية الابتكار، لقد كان لنموذج النظم الذي قدمه سيتزانتمهايلي أثر كبير في الاهتمام بالسياق الاجتماعي لعملية الابتكار في أدبيات الموضوع .وكان النموذج المتعدد النطاق الذي قدمه فورد عام (1995)، يعرض بتفصيل كبير المجالات عبر الأشخاص الخاصة بالعمل بالإبداعي داخل المؤسسات، مثل :المعرفة، المعتقدات، الدافع، الأهداف، والمغزى.

✓ المطابقة والابتكار:

وفقا للنموذج التجريبي الذي أعده سولمون اش عام 1956 تؤثر الجماعات على الأفراد حتى يتوافقوا مع معاييرها والقيم الخاصة بها، والانصياع إلى أحكامها وتوقعاتها، ذلك أن الجماعة تمارس ضغوطا قوية من أجل المطابقة مع الأغلبية، والتي ترتبط بشكل موجب مع تماسك الجماعة. وقد أوضحت دراسات عديدة أن سبب هذه الضغوط هو ما يعرف بمفهوم "التبعية الاجتماعية بافتراض أن الفرد يعتمد على الآخرين .

بعض الجماعات أو المؤسسات يكون الابتكار من القيم الشائعة فيها، لذلك فان عملية الابتكار يمكن تسهيلها من خلال ضغوط الجماعة من أجل المطابقة. ويمكن توقع ضغوطا قوية من أجل المطابقة عن طريق الابتكار في المؤسسات التي بنيت حول فلسفة الابتكار ، لكن قد تصبح الجماعة كابحة للابتكار في العمل نتيجة للمعيارية التي تفرضها المطابقة على أنواع السلوك والمواقف، أي عدم حدوث تغيرات خاصة في المواقف والمعتقدات، والتي تعتبر سمات جوهرية لحدوث عملية الابتكار.

بالنسبة إلى كثير من المنظمات، يكون الخوف من الفشل والرغبة في الحفاظ على الوضع الراهن ينتج عنه ضغط من اجل المطابقة مع معايير التحفظ والحذر. وفي مثل هذه الظروف تقترح أدبيات السيكولوجية الاجتماعية بشأن المطابقة استراتيجيات لمنع الأفكار الجديدة من التعرض للخنق من جانب قوى المطابقة.

✓ الهوية الاجتماعية والابتكار:

يساعد فهم العلاقات بين الجماعات في زيادة درجة عمليات الابتكار في المؤسسات، وهو ما تتناوله نظرية "الهوية الاجتماعية التي قدمها هنري تاجفل عامي (1978 -1982) . حيث تهتم النظرية بالجماعات المرجعية أكثر من جماعات العضوية.

وتفترض هذه النظرية أن الأفراد يسعون إلى تحقيق والحفاظ على صورة ايجابية لأنفسهم، والطريقة لبلوغ ذلك هي المقارنة بين الجماعة التي ينتمون لها (الجماعة الداخلية) والجماعة التي لا ينسبون لها (الجماعة الخارجية)

يمكن استخدام نظرية الهوية الاجتماعية لإعطاء معنى لردود الأفعال الايجابية والسلبية بالنسبة للابتكار الناشئة من جماعات مختلفة داخل منظمة ما. وفي بحث حاول اختبار تتطور ابتكارات معينة عبر الزمن، لوحظ أن الجماعات المختلفة داخل المنظمة غالبا ما كانت لها تصورات ومواقف مختلفة تجاه الابتكار. وأن مثل هذه الاختلافات بين الجماعات الداخلية والخارجية يمكن أن ترجع في أحسن الظروف إلى اختلاف المعرفة بين الجماعات فيما يتعلق بالابتكار، ويكون استمالة الجماعات للمبادرة بتقديم الابتكارات ذات أهمية بالنسبة للإدارة أكثر من تنفيذ الابتكارات التي تم تبنيها .

وأخيرا بالرغم من شح الدراسات لدور جماعات العمل في عملية الابتكار، مقارنة بمستويات التحليل للفرد ولمنظمة، هناك قدر كافي من البحوث يمكن من استخلاص بعض النتائج التي تتعلق بالعوامل التي تميل إلى إعاقة أو تشجيع الابتكار، ومن هذه العوامل: القيادة، هيكل الجماعة، تماسك الجماعة، تكوين الجماعة ومناخ الجماعة.

3. الابتكار على المستوى التنظيمي:

يشكل الابتكار على المستويين الفردي الجماعي مجالين مختلفين، ولكن وضع الابتكار في سياق مؤسسي وتنظيمي يتطلب استكشاف مناخات متعددة وجوانب عن ما الذي يشكله الابتكار فعلا ؟ والعوامل التي تؤثر على التعبير عنه. ومناقشة الابتكار في المجال التنظيمي و والصناعي و اظهار أن الابتكار داخل سياق تنظيمي ليس مجرد ابتكار فردي يحدث في العمل .

يقول ادوارد دي بونو (Bono de Edward) أن استخدام الابتكار في سياق تنظيمي يتم بطرقتين :الأولى على أنه جزء أساسي من مهارة التفكير العام التي يتمتع بها كل فرد في المؤسسة على مستوى مكان الإنتاج يحتاج إلى الابتكار لجعل العمليات أكثر فاعلية، مثل: حلقات الجودة، وتطوير العمل، واقتراحات تخفيض التكلفة إن الابتكار لا يعطي أفكارا ذات نتائج ملموسة فقط لكنه يشكل أيضا محفزا كبيرا يدفع الى قيام بالأعمال.

اما الطريقة الثانية لاستخدام الابتكار في إطار تنظيمي، يعتمد على حاجة مجالات خاصة في المؤسسة للابتكار المركز ، مثل: وضع الاستراتيجية، و الأبحاث، وتصميم المنتج، والتسويق، وعلاقات العمل وطرائق الإنتاج. هناك حاجة دائمة في هذه المجالات إلى الأفكار الجديدة لحل المشكلات أو لإيجاد الفرص. إن الاكتفاء بالاعتماد على الخبرة و المعلومات والتحليل لا يكفي وحده.

- ✓ الخصائص التنظيمية المؤثرة على الابتكار:

مما لا شك فيه أن المنافسة المحتدمة داخل مناخ العمل والأعمال قد أجبرت المؤسسات على إعادة فحص تصوراتها التقليدية عن البناء التنظيمي والعملية التنظيمية وما يرتبط بذلك من نظريات تقف كامنة وراء هذه التصورات.

ايضا فان الصيغ المستقرة الخاصة بصنع القرار أصبحت أقل قابلية للتطبيق الناجح، وذلك لأن هذه الصيغ ترتكز على مبادئ تعكس ملامح مستقرة، فالإجراءات التقليدية لإدارة عمليات حل المشكلات من خلال استخدام أنظمة هرمية وبيروقراطية قد تم

تحديها وقد أثبتت عدم كفاءتها، وكنتيجة لذلك فان قصور السياسات المعتمدة على المفاهيم التقليدية لإدارة الأزمات قد أصبح ظاهرا للعيان وموضع مساءلة. وعادة ما تظهر هذه العيوب كنتيجة لفشل النظريات القديمة للتعامل على الأوضاع التكيفية الجديدة والمرونة التي تتطلبها المؤسسات في المرحلة الحالية ، والتي تتسم بسيطرة الأسواق العالمية وتحولاتها على الصناعة ومجرياتها، وما يفرضه ذلك، من الاحتياج الدائم للمنتجات الجديدة والتكنولوجيا المتطورة والأفكار الإبداعية.

لفهم طبيعة المؤسسات في فهم تأثيرها التنظيمي على الابتكار، ينبغي أخذ في الاعتبار أولا النماذج التقليدية للبناء التنظيمي والسلوكيات المقترنة به. وأن هذه النماذج تستجيب للأمور غير المحددة في الهيئات التنظيمية والعلاقات الشخصية في ضوء تأكيد التفكير العقلاني واتخاذ القرار. ويكون هدف هذه النماذج ، هو تقليل نسب احتمالات غياب التجدد ، من خلال أحكام الضوابط وتطبيق الروتين، وتبعاً لذلك ، فان الإجراءات والقواعد المصممة لزيادة القدرة التنبؤية ورفع كفاءة التنظيم تعد المثلى ، من حيث تأثيراتها الايجابية على المؤسسات، ومما لاشك فيه فان الأدوار داخل المؤسسات تعرف وتحدد بدقة تبعا لطبيعة المهام النوعية وما تخوله السلطات سعيا لتجنب التداخل ورفع معدلات الإنتاجية والكفاءة. وتحقيق إمكانية حدوث تقويم للأداء على أفضل صورة ممكنة. وتقوم البناءات الهرمية بضمان كون كل عامل مسؤولاً أمام رئيسه لديه صورة أشمل عن عمل المؤسسة، ويستطيع في ضوء ذلك أن يوظف قدرات من يعملون لديه لتحقيق أهداف المؤسسة على الوجه الأكمل.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الابتكار.

توجد عدة عوامل متداخلة تؤثر في الابتكار مما يجعله يتميز بالتعقيد اذ ان هذه العوامل تختلف في درجة الفعالية الخاصة بها و ذلك حسب الوضع الذي تكون فيه و يمكن تحديد هذه العوامل في نقاط التالية:

اولا: مجموعة الخصائص الشخصية:

يمكن تحديد بعض الصفات التي تميز الفرد المبتكر الذي يعد هو جوهر العملية الابتكارية داخل المؤسسة، و أهم هذه الخصائص هي كما يلي : (خصاونة، 2011، صفحة 69)

1. الميل للتعقيد : اذ أن عادة ما يجد المبتكرين دافعهم الذاتي في مواجهة المشكلات المعقدة و ذلك من خلال التفكير بأشياء غير عادية لإيجاد حلول لها عن طريق مفارقة الحالة القائمة التي يجدونها تمثل حلول للبيئة المألوفة و السهلة التي يستطيع أي شخص القيام بها.
2. حالة الشك: ترتبط هذه الخاصية بالخاصية الاولى اذ أن الشخص المبتكر يمتلك حس الشك الذي يقوده إلى طرح أسئلة غير مألوفة التي قد تطال حتى البديهيات، و مثل ذلك تساؤل الذي طرحه اعظم مفكري الفيزياء نيوتن عن سر عدم سقوط التفاحة من الشجرة إلى أعلى خلافا لسقوطها المألوف نحو الأسفل و هذا ما ادى الى اكتشاف اعظم قوانين الفيزياء الا و هو قانون الجاذبية، اذ ان مواصلة التساؤلات دائما يؤدي إلى البحث عن إيجاد الحلول للمشكلات معينة أو التفسيرات لظواهر جديدة.

3. الحدس: يتبع المبتكر منهجية علمية في تحديد المشكلات غير ان التعمق في جمع المعلومات يقوده استخدام حدسه و ذلك بسبب تجاوزه لارتباطات الظاهرة الى المخفية إذا ان الطريقة العلمية في البحث هي سلسلة منطقية ومنهجية مترابطة من الخطوات فإن الحدس هو الاستنباط الذاتي والنظر إلى الأشياء خارج علاقاتها الموضوعية المتينة، ويمكن توصيف الحدس كما ذكر الكثير من العلماء الذين ابتكروا نظريات حيث تمر المشكلة فيما يشبه الحيرة أين لا يوجد مخرج بالطريقة المنطقية المنهجية و سرعان ما تنزل الأفكار الجديدة في أوقات الراحة عادة بما يدعى بالابتكار.

4. الإنجاز الذاتي: يعتبر المبتكر محفز بالإنجاز الذاتي اذ ان الحوافز الخارجية لا تدفعه ولا المشكلات ايضا تعيقه، بل الدافعية الذاتية المتمثلة في الرغبة هي التي تلعب الدور و يقترن الإنجاز الذاتي بتحقيق الذات و هو الامر الذي قدمه ماسلو في وضعه لسلم الحاجات الانسانية، وحب العمل الذي يقوم به هو أقرب إلى السمو منه إلى إبراز الذات على الآخرين و حين يرتبط بالفرد المبتكر داخل المؤسسة فإنه يرتبط إنجازه الذاتي حينها بالرغبة في التفوق على الآخرين.

ثانيا: مجموعة العوامل التنظيمية:

تعتبر الشركات إطارا تنظيميا بالغ التأثير على النشاط الابتكاري للأفراد، فالأفراد لا يعملون في الفراغ ولا يمكنهم أن يعملوا خارج محيطهم وسياقهم التنظيمي، وقد أثبتت الدراسات بأن الظروف التنظيمية داخل المؤسسات تؤثر على الجهد الابتكاري من خلال تأثيرها على الأفراد ذوي الخصائص الابتكارية، وفيما يلي أهم العوامل التنظيمية المؤثرة في الابتكار: (نجم عبود نجم، 2015، الصفحات 134-138)

1. استراتيجية الشركة: وهنا يمكن أن نميز بين نمطين من المؤسسات، مؤسسات تتبع استراتيجية ابتكارية وهي المؤسسات التي تجعل من الابتكار مصدر لميزتها التنافسية في السوق وأحد أبعاد أدائها الاستراتيجي فيه، والنمط الثاني يتبع استراتيجية موجهة نحو الحالة القائمة أي التكنولوجيا والمنتجات والخدمات الحالية، وبالطبع فإن النمط الأول يبحث عن المبتكرين ويوجد لهم مجالات وفرص كثيرة من أجل أن يقوموا بما عليهم في تكوين وتطوير قاعدة المؤسسة من الابتكارات، أما النمط الثاني فيواجه النشاط الابتكاري للحفاظ على الحالة القائمة.

2. القيادة وأسلوب الإدارة: تلعب دورا فعالا في تحفيز أو إعاقة الابتكار داخل المؤسسة، حيث تعرف القيادة على أنها: "ممارسة التأثير على الموظفين (العاملين)، بحيث يتعاونون فيما بينهم في سبيل تحقيق هدف مشترك "، فالقيادة الابتكارية في المؤسسة هي التي تشيع جو الابتكار وتوجد الحوافز، في حين أن القيادة البيروقراطية المحافظة على الحالة القائمة تجد من التغيير الخطر الذي يشيع الفوضى، وإذا كان نمط القيادة الأول يتسم بالأسلوب الديمقراطي، المرونة، التحرر من الهرمية وجمود الهياكل والقواعد، والميل إلى فرق العمل والوحدات المستقلة فإن النمط الثاني(البيروقراطي) يتسم بالمركزية، عدم المرونة، الهرمية، الروتينات القوية، واتصالات أسفل و الأعلى.

3. الفريق :يعرف الفريق على أنه: "تجمع لفردين أو أكثر في تفاعل منتظم مستقر على مدى فترة زمنية معينة لتجسيد اهتمام مشترك وتحقيق هدف مشترك "، وقد أثبتت الدراسات تفوق أداء الفريق كوحدة للأداء على الفرد أو على

الإدارات، كما أوضحت تجارب المؤسسات الناجحة أن التحول من الهيكل التنظيمي التقليدي إلى استخدام فرق العمل يمكن أن يشكل المناخ الأكثر ملائمة لتعزيز ودعم الابتكار.

4. ثقافة المؤسسة :تعرف ثقافة المؤسسة على أنها: "مجموعة القيم والعادات والمفاهيم والطقوس التي تكونت عبر الفترة الماضية التي تعطي للمؤسسة تميزا معينا في عمل الأشياء ونجد أن المؤسسات ذات النمط البيروقراطي تميل إلى المحافظة على ثقافتها الحالية، مما يجعلها غير ملائمة للابتكار وما يأتي به من مفاهيم وتقاليد وعادات جديدة، بخلاف المؤسسات القائمة على الابتكار والتي يفترض أنها تتسم بقدرة عالية على الابتكار الثقافي الذي يدخل تغييرات مهمة على الهياكل والسياسات والمفاهيم الحالية لصالح التغيير الثقافي وما يتناسب مع التوجه نحو الابتكار .

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

6. الاتصالات: تلعب الاتصالات دورا هاما داخل هيكل القيادة والإدارة، فهي تحافظ على تدفق وانسياب العمل داخلها، فكلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات كلما زادت كفاءة الأداء، وتعتبر الاتصالات وسيلة القادة في إدارة أنشطتهم وفي إدارة وتحقيق أهداف العمل، وبالتالي فإن الاتصالات تختلف حسب نوع القيادة ونمط المؤسسة، ففي المؤسسات القائمة على الابتكار تعمل الاتصالات على سهولة تكوين الفرق وتقاسم المعلومات بين أعضائها، وهذا ما يمكن أن تقوم به الاتصالات الشبكية حيث تؤدي إلى تعجيل حركية المعلومات والمعرفة ومن ثم تعجيل تخصيص الموارد واتخاذ القرارات، وخلافه في المؤسسة ذات التوجه البيروقراطي التي تكون الاتصالات جزء من الهيكل المحدد بخطوط الصلاحيات والمسؤوليات، مما يخلق عزلة الوظائف والأفراد، وبالتالي يحد هذا من قدرة المؤسسة على الابتكار والذي يكون أصلا غير مرغوب فيه، الا في حدود تدعيم الحالة القائمة.

ثالثا: مجموعة عوامل البيئة العامة في المجتمع:

يعتبر المبتكر مثله مثل الصوت لا يوجد من فراغ وإنما يولد في مجتمع يولي أهمية كبيرة بالابتكار ويعززه، فالإنسان ابن بيئته وبمعنى آخر فإن البيئة المحيطة بالشخص إما أن تساعد على ظهور الابتكار وتعمل على بقائه واستمراره، أو قد تمنع ظهوره واستمراره ولا تشجع إلا على التبعية والتقليد والنقل والمحاكاة وليس الأفراد فقط بل وأيضا المؤسسات فكلهما يتأثر بالعوامل البيئية العامة في المجتمع، ويمكن أن نشير فيما يأتي إلى عوامل البيئة العامة في المجتمع (سليمان، 2007/2006، الصفحات 46-48)

1. الخصائص والنزعات السائدة في المجتمع:

✓ العوامل الاجتماعية و الثقافية:

إن تفاعل الفرد والمجتمع من العوامل والمتغيرات التي تحدد شخصية المبتكر و سلوكه، ويبدأ هذا التفاعل على مستوى الأسرة والتي تشكل البيئة الاجتماعية الأولى للفرد المبتكر، ثم يأتي بعد ذلك دور المؤسسات التعليمية والثقافية في تحفيز الفرد على الاهتمام بالإبداع والابتكار من خلال وسائل التربية والتوجيه الثقافي والحوافز.

✓ العوامل السياسية

تعتبر العوامل السياسية عنصرا حاسما في عملية الابتكار، وذلك أن الدعم المستمر من القيادات السياسية واقتناعها بأهمية الابتكار والإبداع في المجتمع، يؤدي إلى تفجير الطاقات الابتكارية من مستوى الفرد إلى مستوى المؤسسة والمجتمع، ويكون ذلك من خلال تشجيع المؤسسات والبرامج البحثية في مختلف المجالات وتخصيص الحوافز المادية والمعنوية ووضع المناهج التربوية والتعليمية التي تساعد على نمو القدرات الابتكارية والإبداعية.

2. القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير في المجتمع :

تعد المجتمعات الموجهة نحو الابتكار عادة ما تستكمل بنيتها التحتية الضرورية من أجل الابتكارات وتعزيزها لصالح الأفراد المبتكرين والمؤسسات الابتكارية، ومن بين العوامل المؤثرة في هذه القاعدة:

✓ **مراكز البحث والجامعات** :تلعب دورا مهما في إيجاد تقاليد رصينة للبحث الأساسي، وما يسهم به في إثراء التراث المعرفي الإنساني، والبحث التطبيقي وما يسهم به في تطوير رصيد المجتمع من الابتكارات العملية(التكنولوجيا) والمنتجات، كما أنها تساهم في خلق وتعزيز المكانة للباحثين المتميزين والمبتكرين.

✓ **نظام البراءة** :إن نظام براءة الحقوق الفكرية وبراءة الاختراع يلعب دورا فعالا في إيجاد البعد المؤسسي لحماية حقوق المبتكرين والشركات الابتكارية، ويمكن أن نعرف براءة الاختراع على " أنها شهادة أو وثيقة تمنحها هيئات رسمية معينة تتضمن الاعتراف بالاختراع، ما يخول لصاحبها شخصا كان أو مؤسسة حق الملكية "وبالتالي فإن نظام البراءة يعطي لصاحبه حق الاحتكار المحمي بالقانون من المقلدين، والذين طوروا أساليب خاصة بهم تمكنهم باللحاق بسرعة بالمبتكر صاحب الابتكار الأصلي الذي أنفق الكثير ليصل إلى هذا الابتكار، بل ومنافسته مما يضيع عليه فرصة الانتفاع بالابتكار الذي توصل إليه، وبالتالي ضياع كل جهوده سدى، وعليه فإن مثل هذا النظام يكون ضروريا لمنع التقليد للابتكار بدون مقابل أو تعويض عادل للمبتكرين، ليكون هذا التعويض حافز قوي من أجل الابتكار، غير أنه من جهة أخرى قد يدفع هذا النظام وما يوفره من حماية قانونية اعتماد الأفراد والمؤسسات على هذه الحماية كضمانة لاستمرار التفوق في السوق دون مواصلة من الابتكارات كضمانة للتفوق، حيث استمرت مؤسسات كثيرة لفترة طويلة تحصل على تعويض مالي تدفعه الجهة المستفيدة من

البراءة على الجهة المالكة للشركات الأخرى التي تستخدم براءاتها وتراخيصها ، ولا شك في أن هذا له تأثير على تباطؤ عجلة الابتكار.

3. أجواء الحرية والتحرر من القيود الصارمة على الأفكار والمفاهيم العلمية والفنية الجديدة : وتعني مدى التفتح والتنوع العلمي للمجتمع ، مما يثري النشاط العلمي والبحثي بالمشروعات الجديدة ، ويلهم التفاؤل الذي يمنح المبتكرين الإحساس بالقوة والقدرة من أجل القيام بالكثير في خدمة التطور الإنساني عموما ومجتمعهم بشكل خاص، وذلك من خلال الأفكار والمفاهيم العلمية التكنولوجية والمنتجات الجديدة. (محمود، 2019، صفحة 350)

المطلب الثالث: مصادر الابتكار.

من المعروف ان مصادر الابتكار متعددة ، وهذا معناه أنه ليس هناك مصدر واحد أو وحيد للابتكار و ان كان العلم يعد هو المصدر الاساسي له، فإن غزارة الأفكار المتدفقة عبر المكان والزمن تعني أنه لا يمكن أن ترتبط المصادر بشخص واحد أو منظمة واحدة أو جهات معينة ، غير أنه مادام أن الجديد والتجديد مبنيان على المعرفة ، فكلما كانت هذه الأخيرة صحيحة ودقيقة أو بالأحرى علمية وتطبيقية ميدانياً كانت أهمية مخرجات الابتكار أكبر ، مع أنه لا يمكن إهمال أو التغاضي عن أهمية الابتكارات الصغيرة أو الطفيفة أو دورها. (اوكيل، 2011، صفحة 67)

و من منظور اخر كتب عالم الإدارة الشهير بيتر دراكر Peter Drucker ، في ورقته العلمية الشهيرة " النظام العلمي للابتكار The Discipline of Innovation " قائلا: " إن أغلب الابتكارات، وعلى وجه الخصوص الناجح منها، ليست إلا نتيجة للبحث الواعي و الهادف عن فرص ابتكارية" وحدد دراكر في ورقته هذه سبع فرص ابتكارية، أو أوضاع محفزة على الابتكار وهي : (السيد، 2014، صفحة 25)

- ✓ فرص ابتكارية داخلية .

1. الأحداث غير المتوقعة .
2. التناقضات .
3. الاحتياجات العملياتية.
4. تغيرات السوق أو الصناعة .

- ✓ فرص ابتكارية خارجية:

5. التغيرات الديموغرافية.
6. التغيرات الإدراكية .

7. المعرفة الجديدة.

و يمكن شرحها كما يلي : (نجم عبود نجم، 2015)

1. المصدر الفجائي أو غير المتوقع : ويشتمل هذا المصدر على ما يأتي : النجاح الفجائي ، الفشل غير المتوقع ، الحدث الخارجي الفجائي .

2. مصدر التعارض بين الواقع كما هو والواقع كما هو يفترض أن يكون : حيث أن هذا التعارض يؤشر أن هناك فرصة للابتكار، ويضم هذا المصدر على ما يأتي : الوقائع الاقتصادية المتعارضة (كتعارض الطلب المتزايد مع غياب الربحية)، تعارض الواقع والافتراضات المتعلقة به ، التعارض بين قيم وتوقعات المستهلكين المدركة والواقعية ، والتعارض داخل تناغم الطريقة ومنطقها وإيقاعها.

3. الابتكار على أساس الحاجة لمعالجة سلسلة من العمليات (الحاجة الى طريقة) : أن الحاجة أم الاختراع وبالتالي فأنها تمثل فرصة كبرى للابتكار .

4. بنية الصناعة والسوق : لابد للسوق أن يتغير سواء بفعل المنافسة أو التغير في حاجات وتوقعات الزبائن . وهذا التغير يعتبر فرصة ابتكارية عظيمة . ويضم هذا المصدر ما يأتي : الاستجابة السريعة للتغير ، التنبؤ بالفرصة ، ومؤشرات تغير الصناعة.

5. العوامل السكانية : التحولات التي تطرأ على السكان وحجمهم وهيكل أعمارهم وتوزيعهم حسب العمل ومستوى التعليم والدخل . وأن تبدل العوامل السكانية يأتي بتغيرات تمثل فرصا من أجل الابتكار ولأسواق وقطاعات سوقية جديدة.

6. تبدل الإدراك والرؤية : أن تبدل إدراك ورؤية الأفراد في المجتمع يمكن أن يحمل معه فرصا عظيمة للابتكار وأن توقيت ذلك في الكثير من الأحيان يعتبر مسألة جوهرية والأهم أن يأتي الابتكار في التوقيت الملائم مع قدرة على التمييز بين الصرعة والتبدل الحقيقي الذي يمثل السوق الفعلية والفرصة الحقيقية.

7. المعرفة الجديدة : يمثل الابتكار القائم على المعرفة بكل تجلياتها العلمية والتقنية و الاجتماعية يمثل مصدرا عظيما للإتيان بالأفكار والمنتجات والخدمات والمشروعات الجديدة. (الرفاعي و الفارس، 2013، صفحة 218)

خلاصة

للابتكار عدة مفاهيم اذ انه يخلط بينه و بين المفاهيم المشابهة له و التي تتمثل في ابداع و الاختراعي و يمكن القول أن الابتكار يعني التوصل إلى ذلك الجديد الذي يمكن أن يكون فكرة، منتج، عملية أو حتى مؤسسة، ولا يشترط أن يكون هذا الجديد جديدا تماما لنقول عنه ابتكارا، فأي تغيير على الحالة القائمة حتى وإن كان صغيرا فإنه يعتبر ابتكارا.

للابتكار عدة انواع و مصادر مختلفة مما يتيح للمؤسسات المبتكرة تميزا حسب كل شكل أو مستوى، إلا أنها لا يجب أن تتقيد نوع واحد معين، بل يجب ان تنوع إن كل نوع من الابتكار يكمل نوعا آخر، يؤدي إليه لهذا لابد من تثم ين سيرورة الابتكار بالانتقال من مستوى التحسينات البسيطة إلى الابتكارات الجذرية من أجل تثبيت اقدامها جيدا في السوق.

الفصـــــــــل الثـــــاني

مدخل الى الصناعة التحويلية للتمور.

تمهيد:

يعد قطاع الصناعة التحويلية احد فروع القطاع الصناعي فهو من أهم قطاعات الاقتصاد التي يرتكز عليها التطور الاقتصادي الحديث لأي بلد، فهي تعتبر الأداة الأكثر فعالية في تحويل الاقتصاد من نشاطات ذات قيمة مضافة منخفضة الى تلك التي تحقق معادلات نمو سريعة و توفر إمكانية متزايدة تعمل على تحقيق التنمية المستدامة و التي تعد المحرك الأساسي لها، اذ انه مجموعة واسعة من الأنشطة الصناعية، من أهمها الصناعات الهيدروكربونية، صناعة الاسمدة، صناعة الخشب ومنتجاته، و صناعة الأغذية والصناعة ا، ويستمد هذا القطاع أهميته من حيث كونه مصدرا هاما لتنويع الصادرات، وخفض الواردات وتشغيل العمالة، ما يساهم في تعزيز الاستقلال الاقتصادي للدول، وتوفري متطلبات الحياة لأفراد المجتمع.

و من بين الصناعات التحويلة الغذائية سنتطرق في فصلنا هذا الى الصناعة التحويلية للتمور التي تعد من اهم الصناعات التحويلية الحديثة اذ انه قد تم تقسيم فصلنا هذا الى المباحث التالية:

- **المبحث الاول: ماهية الصناعة التحويلية.**
- **المبحث الثاني: الصناعة التحويلية للتمور و الابتكار فيها.**

المبحث الاول: ماهية الصناعة التحويلية.

تعتبر الصناعة التحويلية القاعدة التي تقوم عليها التنمية في العديد من الدول النامية و بذلك فإنها اصبحت محط اهتمام العديد من الاقتصاديين و هذا ما ادى الى تعدد تعاريفها و اكسبها اهمية كبيرة لدى العديد منهم.

المطلب الاول: تعريف الصناعات التحويلية.

تعرف الصناعة على أنها "مجموعة من المؤسسات التي تنتج سلعا من نفس النوع و إن لم تكن متجانسة تجانسا مطلقا" تنشط هذه المؤسسات في إطار قطاع اقتصادي هو القطاع الصناعي والذي يعرف على أنه "وحدة رئيسية و كبيرة في الاقتصاد الوطني والمتكون من عدد متزايد من الفروع و المشاريع الصناعية التي تستخرج المواد الخام من الطبيعة وتحولها الى سلع مادية وطاقة للاستهلاك الإنتاجي والشخصي، وخدمات ذات طبيعة صناعية تهدف للمحافظة على قيمة استعمالية أو إعادة تصنيعه وتتنوع صناعات تحويلية ينطوي نشاطها على تحويل المواد الأولية الى منتجات نهائية أو منتجات وسيطة، و لهذا تسعى الدول لتطوير هذه الصناعات والاعتماد عليها أكثر في اقتصادياتها. (يعقوبن، 2020، صفحة 171)

كما إن مفهوم الصناعة التحويلية في الدول المتقدمة في العصر الحديث ، لم تعد مجرد دالة لوسائل الإنتاج متمثلة برأس المال، والعمل اللازم لتحويل الموارد إلى سلع نهائية ، ولم تعد مؤسسة الصناعة التحويلية ، مجرد مجموعة من البشر ينتجون سلعاً أو منتجات عالية الجودة أقل تكلفة ممكنة ويستخدمون في ذلك أكثر الآلات تقدماً ، دائماً بل تطورت إلى مفاهيم أخرى جديدة ، إذ أصبح ينظر لها على إنها أدارة شركات لخلق المعرفة وانتقلت مؤسسات الأعمال من مكان للإنتاج إلى مكان لخلق المعرفة ، كما اضمحلت التكنولوجيا المصاحبة للمفهوم التقليدي للصناعة التحويلية ، بظهور نوع آخر من التكنولوجيا ، التي تتلاءم والمفهوم الجديد للشركات المنتجة للمعرفة ، وما يرافق ذلك من احتياجات جديدة ممثلة ، في القدرة السريعة للاستجابة لرغبات المستهلكين ، القدرة على خلق أسواق جديدة القدرة على تنمية منتجات جديدة ، القدرة على الاستثمار الدائم بالتكنولوجيا الحديثة. (العادلي و عباس، 2015، صفحة 74)

و يمكن اضافة تعريف اخر لصناعات التحويلية: وهي التي تتولى تحويل الموارد التي تأتي من قطاعات الصناعات الاستخراجية او القطاع الزراعي لغرض تهيئتها بحيث تكون مفيدة تشبع الحاجات الانتاجية الاستهلاكية. (الجميلي، 2006، صفحة 18)

والصناعة التحويلية بمعنى اخر فتعني تحويل المادة الخام من صورتها الأولية إلى صورة أكثر ملاءمة لحاجات الإنسان ورغباته وهي صناعات معقدة تتأثر بظروف كثيرة ، وقد اتسع مفهومها لتشمل بعد ذلك كافة العمليات التي تدخل على الخامات الأولية وتجميع الأجزاء المصنوعة المادة الخام . حيث تضم الصناعة التحويلية عملية تصنيع وتركيب وتخليق وتصنيع الخامات وأن يتم ذلك في مصنع ويترتب عليه إنتاج سلعة محسوسة ورفع لقيمة السلعية. (جاد الرب، 2011، صفحة 173)

تعتبر الصناعات التحويلية بأنها عبارة عن صناعات ينطوي نشاطها على تحويل المواد الأولية الى منتجات نهائية أو منتجات وسيطة، كما يمكن تعريفه بأنها الأنشطة التي تعالج المواد الخام المستخرجة من الطبيعة والمواد الزراعية و النباتية و الحيوانية و تحويلها

الى شكل اخر قابل للاستفادة منه، اذ تتمثل الصناعات التحويلية في تحويل المواد الخام الى شكل مختلف تماما من حيث الخصائص وطبيعة المادة الأصلية مثل الصناعات الغذائية. (يعقون، 2018، صفحة 5)

كما يمكن تعريفها على أنها : الأنشطة التي تعالج المواد المستخرجة من الطبيعة ، والمواد الزراعية (نباتية أو حيوانية) وتحويلها إلى شكل آخر قابل للإفادة منه وبهذه الصورة تضم الصناعة التحويلية : (حاجم و منشد، 2019، الصفحات 22-23)

- ✓ عملية تصنيع الخامات الأولية .
- ✓ عملية تجميع الأجزاء الصناعية .
- ✓ عملية تركيب وتصنيع الخامات .
- ✓ على أن يتم ذلك في منشأة ، ويترتب عليه إنتاج سلعة محسوسة ، مع تقسيم العمل بين العمال واستعمال الآلات التي تحركها الطاقة

يوجد تعريف جامع للصناعة التحويلية ، فهي في الأصل بحسب المصطلح (Manufacturing) تغيير شكل وطبيعة المادة الخام باليد ، ولكن اتسع ذلك ليشكل العمليات التي تدخل على إعادة المادة الخام كافة ، أي أن الصناعة التحويلية عملية تالية ، ولا يقف العالم عند مفهوم معين للصناعة التحويلية ، فهنالك خلط بين الصناعة والصناعة التحويلية ، فمثلا نجد أن التصنيف الألماني والروسي يعد النشاط التعديني واستخراج المعادن من الصناعة ، في حين تلاحظ أن هنالك أقطارا أخرى لا تتضمن الصناعة فيها نشاط التعدين ، فالصناعة في المفهوم الأمريكي تقتصر على ما هو معروف بالصناعة التحويلية) (Manufacturing Industryالتي تتضمن معالجة المواد الخام الزيادة قيمتها ولجعلها أكثر ملائمة لإشباع حاجات الإنسان ورغباته ، لتشمل كل أنواع صناعة النقل وصناعة السياحة وصناعة الزراعة وتعني حرفة أو أي نشاط يقوم به الإنسان في سبيل لكسب معاشه أما التعدين فيعد من الأنشطة الاقتصادية الأولية (Primary Industry) ، ويتضمن عمليات الاستخراج المباشر للخامات من البيئة الطبيعية . الاقتصادية مثل وتعرف الصناعات التحويلية على أنها : عبارة عن صناعات ينطوي نشاطها على تحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية أو منتجات وسيطة .

المطلب الثاني: اهمية الصناعة التحويلية.

و تكمن اهمية الصناعة التحويلية بالاتي: (حاجم و منشد، 2019، الصفحات 27-28)

1. ان قطاع الصناعة التحويلية يمكن ان يخفض اسهام قطاع النفط الام في الناتج المحلي و التشغيل و الاستثمار و ميزان المدفوعات تعد الاسس التي ترتكز عليها القطاعات الاقتصادية الاخرى.
2. ان وجود قطاع صناعي يتولى إنتاج القسم الأعظم من السلع الاستهلاكية والوسيطة والإنتاجية سيساعد على بناء الأساس المادي للاقتصاد القومي من خلال تنمية باقي فروع الأنشطة الصناعية الأرضية لأي تطور اقتصادي واجتماعي لاحق .

3. إن وجود قطاع صناعات تحويلية ناضج ومتكامل سيعمل على تعزيز الاستقلال الاقتصادي وتقليص معدلات استيراد السلع المصنعة بأنواعها كافة " فضلا عن السوق الكبيرة لمنتجات القطاع الزراعي والمعدني
4. إن معدلات نمو إنتاجية العمل في القطاع الصناعي أسرع من القطاعات الأخرى ، ويعود ذلك إلى قابليته على استيعاب القسم الأكبر من منجزات التقدم التقني .
5. إن قطاع الصناعات التحويلية يمتلك القابلية على تحريك وتحفيز القطاعات الأخرى عن طريق خلق الترابطات الإنتاجية .
6. إن قطاع الصناعات التحويلية أكثر القطاعات إسهاما في عملية التراكم الرأسمالي ، فالإنتاجية المرتفعة لهذا القطاع وقابليته على خلق التشابك الإنتاجي يؤدي إلى رفع مستوى الفائض الاقتصادي المتحقق في هذا القطاع .
7. ينفرد قطاع الصناعة التحويلية ميزة القابلية على تحقيق التوزيع الإنتاجي لكثرة المراحل والعمليات الإنتاجية التي تعنى قيما مضافة ، وأصنافا جديدة من السلع ذات منفعة أكبر
8. تؤدي مشاريع الصناعات التحويلية التي تتوزع بشكل متوازن مع المقومات الجغرافية الإقليم إلى إزالة الفوارق بين الريف والمدينة وتحد من ظاهرة التركز في الاستثمار الصناعي في المدن.
9. تسهم الصناعة التحويلية في تحقيق الأمن الغذائي بما توافره للزراعة من مستلزمات مادية ومعدات زراعية وتوفير السلع الاستهلاكية.

اذن تمثل الصناعة التحويلية أهمية حاسمة في النمو والتنمية، فمع تحول اقتصاديات قائمة على المحروقات الى اقتصاديات قائمة على الصناعة التحويلية والخدمات، أصبحت تؤمن مصدرا للدخل أكثر استدامة من أجل تحقيق النمو والتنمية الصناعية، حيث قد يسهم تحقيق النمو المطرد عن طريق الصناعة التحويلية الى حد كبير في تحقيق تحول اقتصادي سريع في الكثير من الدول، كما بالإمكان للمؤسسات التي تنشط في الصناعات التحويلية أن تلعب دور بالغ الأهمية في التنمية الصناعية اذا تمكنت من اكتساب الديناميكية التكنولوجية، لذلك يتعين على حكومات الدول أن تعمل على تهيئة الأوضاع التي من شأنها تعزيز التحديث التكنولوجي وروح الإبداع لدى المؤسسات. (يعقون، 2018، صفحة 6)

المطلب الثالث: انواع الصناعات التحويلية.

الصناعات التحويلية بشكل عام قد حرصت على الاستجابة لكافة حاجات الإنسان التي تشهد تزايدا مع مرور الوقت ، وذلك بتوفير السلع الاستهلاكية ، أو الثانوية التي تستخدم كمواد أولية في الصناعات التحويلية ، وتقسم الصناعات التحويلية إلى العديد من القطاعات التي يعمل كل منها في مجال معين، ومن الأمثلة على أهم أنواع الصناعات التحويلية : الصناعة الغذائية ، وصناعة المنسوجات ، والملابس، والورق ، والخشب ، والمواد النفطية ، والمواد الكيميائية ، والصناعة البلاستيكية ، والمعدنية ، وصناعة الإلكترونيات ، مثل أجهزة الحاسوب والآلات ، وصناعة الأجهزة الكهربائية (صقر، 2020، صفحة 142)

و في تقسيم اخر شمل للصناعات التحويلية فتقسم الى صناعات استثمارية وصناعات استهلاكية اذ تعرف كل منها كمل يلي: (بوترية و ساعوا، 2017، صفحة 26)

- الصناعات الاستثمارية: هي صناعات تنتج السلع الوسيطة اللزمة لإنتاج سلع أخرى وكذلك السلع الرأسمالية، وذلك مثل الصناعات الغذائية والصناعات الكيماوية والغزل والنسيج وصناعات الجلود...الخ وتحتاج الى رؤوس اموال كبيرة نسبيا.
- الصناعات الاستهلاكية: هي صناعات تعمل على تحويل المواد الخام و الأولية الى سلع جاهز للاستخدام، وبذلك يتم البدء بها نتيجة الزيادة في الطلب على السلع الاستهلاكية وهي تنتج للمستهلك النهائي مثل صناعات المنسوجات .تساهم الصناعات التحويلية في تحقيق مجموعة من الأهداف منها تحقيق زيادة سريعة في الناتج الوطني، تقليص ظاهرة عدم استقرار الاقتصاديات المعتمدة على مصدر واحد في التصدير سواء كان النفط أو أي منتوج آخر وذلك من خلال تطوير هيكل اقتصادي متنوع، بالإضافة الى خلق المهارات والخبرات التي تؤدي الى زيادة سريعة في الإنتاجية والى اقتصاد أكثر مرونة. صناعة البتروكيماويات : تعد صناعة البتروكيماويات من دعائم الاقتصاد الحديث ، وركيزة من ركائز صناعات المستقبل ، وهي من الصناعات التي تحتاج استثمارات ضخمة ، وتستخدم تقنيات متقدمة والتي تعتمد في المقام الأول على الغاز الطبيعي ومشتقات النفط كمواد أولية ، وتتميز صناعة هذه الأخيرة بمردود اقتصادي عالي ، حيث أن اسعارها تفوق أسعار النفط بنسب مضاعفة ، تولي الجزائر أهمية بالغة لهذا القطاع إذ ترتكز صناعة البتروكيماويات على مجمعين .

_ يعتبر التصنيف القياسي الدولي (ISIC) للأنشطة الصناعية من أكبر التصنيفات شيوعا واستخدام في الإحصاءات الدولية والذي وضعته الدائرة الإحصائية للأمم المتحدة، وبموجب هذا التصنيف قسمت الصناعة التحويلية مجموعات تسعة فروع رئيسية كالتالي: (بن موسى و حشماوي، 2018، صفحة 182)

- ✓ صناعة المواد الغذائية والمشروبات والتبغ.
- ✓ صناعة المنسوجات والملبوسات والصناعات الجلدية.
- ✓ صناعة الخشب ومنتجاته بضمنها الأثاث.
- ✓ صناعة الورق والمنتجات الورقية والطباعة والنشر.
- ✓ صناعة الكيماويات والمنتجات الكيماوية من النفط والفحم الحجري ومنتجات المطاط والبلاستيك.
- ✓ صناعة منتجات الخامات التعدينية غير المعدنية (عدا النفط والفحم).
- ✓ صناعة المنتجات المعدنية الأساسية.
- ✓ صناعة المنتجات المعدنية المصنعة والكمائن والمعدات.
- ✓ الصناعات التحويلية الأخرى.

_ و لتطرق لتفاصيل اكثر قد تم جمع انواع الصناعات التحويلية و ذكرها فيمايلي: (عبد الحميد، 2021)

1. الصناعات التحويلية للمواد الغذائية:

هي تحويل الغذاء من صورته الطبيعية إلى شكل آخر كتحويل الفاكهة إلى مربى مثلًا، ويهتم ذلك العلم بعملية الإنتاج، وتخزين المادة الغذائية وتسويقها. وبذلك تحافظ هذه الصناعة على الغذاء لمدة أطول قد تصل إلى شهور، كما تحافظ على

الميزان التجاري للمحصول، حيث في وقت إنتاجه بغزارة يتم بيع الفائض منه للمصانع دون أي تهدير. تشجع وجود صناعات التعبئة، التغليف، والتجميد.

كما تجرى على بعض المحاصيل عملية التجفيف والتي تقلل من وزن المحصول، فتقل تكاليف النقل والشحن، يتم تصنيع الأسماك مثل سمك التونة، على ظهر السفن وبذلك نحافظ على الثروة السمكية، فالأسماك لا تحتمل التنقلات وهي في وضعها الطبيعي.

2. الصناعات التحويلية للأخشاب:

الأخشاب هي من المواد العضوية ويتم استخراجها من النباتات الطبيعية، حيث تقطع الأشجار وتجمع. ثم يتم قطع القشرة الخارجية بماكينات ضخمة، ثم تقطع الجذوع الى ألواح مناسبة للتصنيع. ويتم التجفيف عن طريق البخار، ويجب أن يخزن في أماكن جيدة التهوية. حيث يصنع منها الأثاث، الشبابيك والأبواب، أعمال البناء، تجاليد الحائط أعمال الباركيه للأرضيات. فهناك الأخشاب الصلبة مثل البلوط والزان، والتي تستخرج من الأشجار ذات أوراق مفلطحة.

كما يوجد الخشب اللين الطبيعي والذي ينتج من أشجار الصنوبر كالخشب الأبيض والسويدي. ويوجد أيضا الخشب اللين الصناعي مثل الأبلكاش كما تصنع بعض الأخشاب من الكرتون المضغوط.

3. الصناعات التحويلية للمواد البلاستيكية:

من أوسع الصناعات حاليًا لكثرة استخدام البلاستيك في العديد من المجالات. وهو عبارة عن تصنيع للبوليمرات وإضافة له مواد معينه تكسبه ليونة وشفافية، مع إضافة بعض المواد القلوية. تعتمد صناعته على وفرة النفط، وتُعَدْ الولايات المتحدة الامريكية واليابان من متصدري صناعة البلاستيك في العالم وهو من المنتجات التي يسهل تشكيلها، يعمل كعازل حراري ويعاد تدويره.

4. الصناعات التحويلية للمنتجات النفط:

تشمل الصناعات التحويلية النفطية عمليات التنقيب، التكرير، النقل والتسويق أيضًا و النفط هو العمود التي ترتكز عليه جميع الصناعات، حيث أن زيت الوقود البنزين هو المحرك الأساسي للمركبات. يدخل النفط في صناعة المبيدات الحشرية، البلاستيك أو اللدائن، الأسمدة وبعض مكونات الأدوية.

5. الصناعات التحويلية للمنسوجات:

صناعة المنسوجات من الصناعات البدائية، حيث يمكن غزل الخيوط بالإبر يدويًا، ولكن دخول الماكينات عليها أدت الى توفير الوقت، الجهد وحياكة النسيج بكميات كبيرة تصل الى حد تصدير الفائض.

وهناك الياف طبيعية كالقطن والكتان، وألياف صناعية حيث تمزج بعض المواد الطبيعية كبواقي القطن مع بعض من المواد الصناعية والتي يصنع منها المفروشات والسجاجيد. وتعمل الصناعات التحويلية للنسيج على تعزيز الثروة الزراعية

مثل زراعة القطن. والارتقاء ببعض صناعات الأخرى مثل صناعة الخيوط والألوان. كما أنها توفر العديد من فرص العمل، وبالتالي تعزز من تنمية اقتصاد الدولة.

6. صناعات التحويلية للمعادن :

يعد استخراج المعادن والمواد الخام من باطن الأرض نوعًا من الصناعات الاستخراجية، حيث يتم استخراج الموارد الطبيعية من باطن الأرض، وفي حالات استخراج النفط والمعادن يسمى هذا بالتعدين، ثم يأتي دور الصناعة التحويلية للمعادن، ويعتبر صنع الطوب من أول الصناعات المعدنية التي عرفها الإنسان، وصناعة الخزف والأحجار الكريمة أيضًا.

- بعد ذلك تم معرفة صناعة وتشكيل الحديد كنوع من الفلزات وأُقيمت الأفران والمحولات الخاصة لذلك، وبعض المعادن الأخرى كالمنجنيز، النيكل والكروميوم.
- صناعة مواد البناء من أسمنت، وغيرها تعتبر من الصناعات المعدنية.
- وأيضًا صناعة الحراريات، والمواد المصنفرة التي تدخل في صناعة السيارات والطائرات للصقل والتشطيب.
- وهناك ايضًا فلزات غير حديدية كالنحاس، القصدير والألومنيوم. الفلزات الثمينة كالذهب والفضة.
- أيضا الفلزات النادرة كالزركونيوم. الفلزات المشعة مثل اليورانيوم.
- تعتبر صناعة أشباه الموصلات نوعًا من الصناعات التحويلية للمعدن، والتي استخدمت في صناعة الراديو، إضاءات الفلورسنت، تطبيقات التجميد والتبريد، الليزر.

7. الصناعات التحويلية للأجهزة الكهربائية والإلكترونيات:

تطورت الأجهزة الكهربائية بشكل كبير وتعددت تصاميمها لكي تلائم كل أنماط البيت العصري. وهي توفر الكثير من الوقت والجهد، كما أنها تضيف للبيت رونق خاص. صناعة الأجهزة والإلكترونيات بشكل عام تعزز من دور التكنولوجيا والبحث العلمي المتقدم، وتتطلب مواكبة التقنيات الحديثة، فبذلك تعزز هذه الصناعات من مستوى التنمية البشرية للدولة.

المبحث الثاني: الصناعة التحويلية للتمور و الابتكار فيها.

الصناعات التحويلية للتمور هي الصناعات التي تحول فاكهة التمر الى منتجات جديدة يمكن استخدامها كغذاء مباشر مثل عجائن التمور ودبس التمر وعصائر و غيرها و هي ما سنتطرق له في مبحثنا هذا.

المطلب الاول: انواع الصناعات التحويلية للتمور.

الصناعات التحويلية للتمور هي الصناعات التي تحول فاكهة التمر الى منتجات جديدة يمكن استخدامها كغذاء مباشر مثل عجائن التمور ودبس التمر وعصائر ومربيات التمور ورقائق تمر الدين وأغذية الأطفال ومنتجات حلويات التمور وخل التمور او ادخالها في العديد من منتجات الصناعات الغذائية الأخرى مثل استخدامات السكر السائل وشراب التمر عالي الفركتوز وسائل الفركتوز والجلوكوز عالييي النقاء في صناعة المشروبات الغازية وحفظ الفواكه المعلبة واغذية مرضى السكري والعديد من المنتجات

الغذائية أما منتجات التمور التحويلية التي يمكن استخدامها في صناعات غير غذائية تشمل الإيثانول الذي يمكن استخدامه كوقود حيوي او تحويله الى خل تمر طبيعي اضافة الى استخداماته الصناعية والطبية العديدة ، واستخلاص الزيت والعديد من المنتجات الفعالة من نوى التمور ، اضافة الى استخدام نوى التمور ومخلفات تصنيع التمور الأخرى في انتاج الاعلاف الحيوانية. (عبد الملك، 2017، صفحة 14)

وفيما يلي عرض لأهم المنتجات التحويلية للتمور: (بكري ، 2012، الصفحات 8-13)

1. عجائن التمور:

يتطلب انتاج عجينة التمر عمليات تصنيعية غير معقدة تشتمل على ازالة النوى ومن ثم طحن وفرم لب التمر منزوع النوى لإنتاج العجينة المتجانسة. ولتسهيل عمليات الفرم والتجانس قد يتم اضافة الماء او كميات ضئيلة من زيت الزيتون لتسهيل عمليات النقل والتداول. كما يمكن التفكير في امرار لب التمر منزوع النوى علىً افران حرارية عند درجات حرارة مناسبة لتليينها وتسهيل عمليات فرمها .أحد الجوانب الهامة التي تتطلب جهودا تطويرية هي تصميم اجهزة متطورة لإزالة النوى وقمع التمر وتقليل فواقد اللب مع النوى المزال. كذلك من المشاكل التقنية التي قد تواجه انتاج عجائن التمور على مستوى صناعي، صعوبة مناولتها وميلها الى التصلب نتيجة التفاعلات للسكريات التي تحتويها، والتي تحتاج الى جهود بحثية رصينة لحل هذه المشكلات التقنية.

2. دبس (عسل) التمر:

يعد دبس (عسل) التمر أحد المنتجات التحويلية القديمة للتمور خاصة في دول الخليج العربية والعراق. وقد تطورت تقنيات انتاجه على مستوى صناعي بصورة واضحة خلال العقدين الماضيين ، بل تم انتاجه من قبل بعض مصانع منتجات التمور بمستوى متميز ، بيد أنه لم يحظى بالانتشار التجاري الواسع محلياً واقليمياً وعالمياً ربما لقصور جهود تسويقه والتعريف به كمنتج غذائي عالي القيمة التغذوية . ومن المؤمل ان يصبح من المنتجات التحويلية الناجحة للتمور مستقبلا و ان تفتح له ابواب واسعة للعديد من الاستخدامات في قطاعات الصناعات الغذائية المختلفة مثل صناعات العصائر ومنتجات الالبان والآيس كريم واغذية الاطفال ومنتجات تقنية البثق. ومن اهم العمليات المتكاملة اللازمة لإنتاج دبس التمر على مستوى صناعي من لب التمور منزوعة النوى او عجائن التمور، عمليات الاستخلاص والترشيح والتركيز تحت تفريغ والتعقيم والتعبئة والتغليف.

3. السكر السائل من التمور:

يعد شراب الذرة عالي الفركتوز من اهم انواع السكر السائل التي حظيت بنجاح عالمي غير مسبوق وتعتبر لغازية على مستوى عالمي فضلاً المحلي الرئيسي لقطاع المشروبات ا عن استخداماته العديدة في قطاع الصناعات الغذائية المختلفة. واشهر انواعه الشراب الذي يحتوي على 42 % فركتوز 53 % جلوكوز. وتعد لاعتمادها على نشا الذرة الشامية كمادة خام اساسية يتم تحويلها عبر عمليات تقنيات انتاجه معقدة نسبياً نظرا عديدة الى شراب الذرة عالي الفركتوز. وفي المقابل تحتوي التمور على سكري الفركتوز والجلوكوز بصورة طبيعية وبنسب متساوية لكليهما تقريباً مع

زيادة طفيفة في نسبة الجلوكوز. احد أهم التحديات التقنية لإنتاج السكر عالي الفركتوز من التمور هو الازالة الكاملة للمعادن وللون الحصول على منتج عديم اللون شبيه بالماء وعديم الرائحة ويفضل ان يحتوي فقط على سكري الفركتوز و الجلوكوز و يمكن انتاج السكر عالي الفركتوز من التمور الرخيصة وتمور مخلفات مصانع تعبئة وتغليف التمور كمادة خام رئيسية اضافة الى الاستفادة القصوى من النواتج الثانوية لعمليات الاستخلاص والترشيح والتي تتميز بمحتوياتها الغنية بالألياف الطبيعية.

4. عصائر التمور ومشروبات التمور الغازية :

عصائر التمور يمكن انتاجها بنجاح كبير من التمور ، أما مشروبات التمور الغازية فتحتاج الى مزيد من جهود البحث والتطوير لدراسة جدوى انتاجها الفنية والاقتصادية على مستوى صناعي. الأجهزة وخطوط الانتاج ونظم التعبئة والتغليف اللازمة لكلي المنتجين متوافرة على النطاق العالمي وبتقنيات متقدمة.

5. منتجات تقنية بثق التمور:

تعد تقنية البثق من التقنيات الناجحة في قطاع الصناعات الغذائية لإنتاج العديد من المنتجات المتميزة والمعتمدة على العديد من حبوب الغلال كالذرة الشامية والقمح والذرة الرفيعة والدخن والأرز اضافة الى حبوب فول الصويا والفول السوداني والسمسم وغيرها. لإنتاج منتجات ناجحة مثل رقائق الافطار السريعة (الكورن فليكس و ما شابهها) واغذية الاطفال وغيرها . بيد ان استخدام هذه التقنية لتطوير منتجات يدخل فيها التمر او منتجاته كمادة خام رئيسية تحتاج الى جهود بحثية وتطويرية كبير.

6. إنتاج مساحيق التمور المجففة :

يمكن بنجاح كبير انتاج مساحيق التمور الجافة من التمور المتميزة بمحتواها العالي من السكروز مثل تمر السكري بالمملكة العربية السعودية والعديد من اصناف التمور الجافة السودانية والمصرية على وجه الخصوص هذه المساحيق المجففة تتميز بفترة صلاحيتها الطويلة والامكانيات الواسعة لاستخدامها كمادة خام غنية في العديد من المنتجات الغذائية على المستويين المحلي والعالمي . عمليات التصنيع تعتبر عمليات غير معقدة تشمل ازالة النوى وتجفيف التمور وتحويلها الى مسحوق عن طريق الطحن ومن ثم تعبئتها في عبوات ومغلفات غير منفذة للرطوبة.

7. إنتاج الإيثانول من التمور:

حظي إنتاج الايثانول من الموارد الزراعية المتجددة على اهتمام عالمي غير مسبوق خلال العقدين الماضيين لاستخدامه كوقود حيوي لتخفيض استهلاك المنتجات البترولية التي ازدادت أسعارها بصورة كبيرة. وتعد دولة البرازيل اضافة الى الولايات المتحدة الامريكية من الدول الرائدة في انتاجه عالمياً. اضافة الى ذلك فللإيثانول استخدامات صناعية وصيدلانية وطبية عديدة فضلاً عن استخدامه كمادة خام لإنتاج الخل. ويمكن انتاج الايثانول من مخلفات التمور باستخدام التقنيات الحيوية الحديثة بنجاح ، بيد ان الجوانب الاقتصادية تعد المحك الرئيسي لجدوى انتاجه على مستوى صناع.

8. إنتاج الخل من التمور:

ينتج الخل من المحاليل السكرية او المواد النشوية عن طريق التخمر الكحولي الذي يتبعه التخمر الخليكي او الاكسدة الخليكية و الخل هو محلول حمض الخل (حمض الأسيتيك) المخفف بالماء. و هو يحتوي على مواد النكهة واللون المستخلصة من الفاكهة و حوامضها و الإسترات والاملاح غير العضوية التي تعتمد على نوعية مادة التخمير المستخدمة ، وينتج الخل من عصير التفاح وعصير العنب وعصائر العديد من انواع الفاكهة الاخرى . ويمكن انتاج الخل بنجاح من عصائر مخلفات التمور.

9. إنتاج حمض السيتريك (حمض الليمون) من التمور:

حمض الستريك حمض فاكهة طبيعي قليل الحموضة وله استخدامات عديدة في الاغذية والمنتجات الصيدلانية والصناعات الكيميائية. وتتضمن استخداماته الغذائية المشروبات الغازية كمادة منكهة تمنح الحموضة المناسبة لاستساغة المشروب ، وفي الحلويات كمعزز للنكهة ومثبت ، وفي صناعة الجبن كعامل استحلاب، و كمضيف للحموضة ونكهات الفاكهة التكميلية في منتجات التحلية الجيلاتينية والمربيات والجلي وحشوات الفطائر والمعلبات، وكمثبط لنشاط الإنزيمات في الخضروات والفاكهة المعالجة ، وكمستحلب في صناعة السجق المطبوخ والمعامل بالدخان، وكمحافظ للون الطازج والنكهة والرائحة في الاسماك الطازجة. أما في الصناعات الصيدلانية فلحمض السيتريك تطبيقات واسعة كمنظم جيد في تحضير الأدوية، اضافة الى استخدامه في تثبيت حمض الأسكوربيك واستخداماته في انتاج مضادات الحموضة.

10. تصنيع نوى التمور والأعلاف الحيوانية والمنتجات الصيدلانية والطبية:

تستخدم نوى التمور بصورة اساسية كعلف حيواني لتغذية الماشية والأغنام والإبل والدواجن وهنالك انظمة تصنيعية ناجحة للإنتاج العديد من الأعلاف الحيوانية من نوى ومخلفات التمور. كذلك هناك جهود بحثية رصينة اوضحت امكانيات تصنيع نوى التمور وتحويلها الى منتجات غذائية مفيدة ، مثل استخلاص زيت النوى واستخدام النوى كألياف تغذوية بعد طحنه خاصة في قطاع منتجات المخابز. كذلك يمكن تحميص النوى وانتاج مشروب خالي من الكافيين بعد تدعيمه بالنكهات المناسبة.

11. خميرة الخبز:

يتمثل في انتاج خميرة الخبز من وسط مستخلص يتكون من دبس التمر المخفف بكميات كافية لخفض تركيز الاحماض العضوية الموجودة في دبس التمر، وأهم المستفيد ين من هذا المنتج المخابز ومصانع الأغذية. (المركز الوطني للنخيل و التمور، 2020)

المطلب الثاني: اهمية الابتكار في صناعة التحويلية .

تعتبر الصناعات التحويلية الركيزة الأساسية التي تستند عليها جميع القطاعات الأخرى لتحقيق النمو، لما تقدمه هذه الصناعات من أساليب ووسائل حديثة لطرق الإنتاج وبالتالي بناء قاعدة صناعية متينة تسهم في الرفع من القيمة المضافة وزيادة الدخل الوطني و يعد الابتكار من هم الوسائل التي تساهم في تطوير الصناعة التحويلية، ويمكن إيجاز اهمية الابتكار في تطوير الصناعات التحويلية في النقاط التالية: (حسان و حداد، 2016، الصفحات 193-134)

- يساهم الابتكار في توفير وسائل إنتاج تطلبها جميع القطاعات ،فهو يسمح للصناعة التحويلية بخلق الروابط بينها و بين القطاعات الاقتصادية الأخرى؛
- إن انتهاج طريق الابتكار يمكننا من اكتشاف و خلق صناعات التحويلية المتنوعة و الذي تؤدي إلى تحول الاقتصاد في العملات الصعبة الموجهة للاستيراد وبالتالي استخدامها في مجالات أكثر أهمية في المشاريع التنموية.
- يساهم الابتكار تقليص عدم الاستقرار في الاقتصاديات المعتمدة على منتوج واحد أو نشاط ذات مساهمة محدودة في تكوين الدخل الوطني و ذلك بسبب خلق و تنويع في الصناعات التحويلية.
- يوفر الابتكار إمكانية تحقيق الاستقلال الاقتصادي والقدرة على تحقيق الاكتفاء الذاتي، وبالتالي خفض تأثر الاقتصاد الوطني بالظروف العالمية.
- يساهم الابتكار في إحداث تنمية في الصناعات التحويلية الذي يؤدي بالأقاليم والمناطق التي تعاني من تباطئي في نمو الى الازدهار.
- تعمل الصناعة التحويلية على زيادة معدلات الدخول الفردية والإجمالية وتسهم في زيادة القدرة الشرائية للأفراد من خلال إسهامها الكبير في الناتج المحلي والناتج الصناعي الذي يعمل على اتساع السوق الوطنية، ويكون بمقدورها تحقيق التنمية الاقتصادية ومن ثم الشاملة.
- يساهم الابتكار في تحقيق التقدم العلمي من خلال دفعه للصناعات التحويلية من إنتاج للأجهزة العلمية المتطورة التي يحتاجها المجتمع، وهذا اعتمادا على البحوث والدراسات العلمية النظرية والتطبيقية.
- تحقق الصناعة التحويلية زيادة مستمرة في الدخل القومي بسبب الابداع و الابتكار الدائمان، حيث أن التوجه نحو التصنيع يساعد على استخدام المواد الأولية التي كانت تصدر إلى الخارج والنتيجة تكون زيادة الدخل بمقدار التصنيع.
- يأثر الابتكار في ميزان المدفوعات من خلال قيام القطاع الصناعي للصناعات التحويلية بإنتاج سلع مختلفة لسد الاحتياجات بدلا استيرادها، وبالتالي يتزايد الطلب الدولي على تلك المنتجات المصنعة محليا؛ ومنه سيحقق ميزان المدفوعات فوائض، إذا استفاد من قطاع التصنيع في مجالات التصدير، مما سينعش ويزيد من حركة التجارة الخارجية.

المطلب الثالث: اثر الابتكار على الصناعة التحويلية.

يأثير الابتكار على مستوى الصناعات التحويلية اذ إن الابتكارات التي تؤدي إلى إدخال صناعات جديدة كانت منذ أن عرفت محركا ديناميكيا لعجلة التنمية الاقتصادية و زادت أهميتها مع عصر المعرفة الذي نعيشه ، وذلك من خلال زيادة في الإنتاجية كما و نوعا نتيجة لإدخال أساليب تقنية متطورة و جديدة وتنوع الصناعات التحويلية تهدف إلى خلق منتجات أكثر كفاءة تؤدي إلى الرفع من مستوى المنافسة ، ومن ثم احتلال موقعا متميزا في السوق الدولية بعد إشباع السوق المحلية و هذا يعود بالإيجاب على القطاع الصناعي و الدخل القومي، و من تم تحقيق مستويات عالية من التطور و الرقي في مختلف قطاعات اهمها قطاع الصناعي و تعتبر المنافسة مسعى تحاول كل الدول و الاقتصاديات التميز بها ، و لذلك تعمل على توظيف الابتكارات المختلفة في قطاع الصناعي التحويلي . (قطاف و بوشنقير، 2018، صفحة 36)

و المنافسة بالنسبة للدول تعني قدرتها على إنتاج سلع و خدمات تلقى نجاحا في الأسواق العالمية مع الحفاظ على متوسط نصيب الفرد من الدخل القومي، و يتضح ذلك من خلال توجه المستثمرين إلى المشاريع المخصصة بالصناعات التحويلية، أين يكون معدل العائد تنافسيا بمعنى أن يتوفر لديهم الحافز و الاقتناع بأن المنشأة ذات الكفاءة الإنتاجية من خلال إمكانية تقليل التكاليف الحدية ، أو تعظيم الربح ، و هذا مع تصافر إنتاجية م عظم شركات الدولة المعنية سيؤدي إلى زيادة الصناعات التحويلية و بالتالي يؤدي صادراتها و تحقيق عائدات أكثر بالعملة الصعبة و الاستحواذ على حصة أكبر من السوق الدولية، و زيادة رقم أعمال منظماتها، إذن من ايجابيات الابتكار على الصناعات التحويلية: (قطاف و بوشنقير، 2018، الصفحات 36-37)

- ان له القدرة على جعل الجهاز الإنتاجي مرنا لمواجهة الطلب المتغير ، واستيعاب التحولات الجديدة في ظروف السوق
- يضمن خلق قدرة صناعية جديدة أي ادخال نظام انتاجي جديد معين مع الحفاظ على استمرارية ديناميكية البعد الفكري(المعرفة) و البعد المالي(الرأسمال) التوليد عملية الابتكار
- يؤدي إلى زيادة الدخل الفردي بفعل زيادة الإنتاجية و تحريك التطور الاقتصادي .
- خلق أسواق جديدة اذ ان التنمية في قطاع الصناعات التحويلية يخلق منتجات جديدة و مختلفة و بالتالي فرص عمل جديدة و تحقيق ربح و مبيعات اعلى.

خلاصة الفصل.

تعد الصناعة التحويلية إحدى أهم فروع قطاع الصناعة، و تكتسي أهمية بالغة في النسيج الصناعي للدول ، حيث تسعى إلى تنميتها وتطويرها بهدف التخلص من التبعية لقطاع المحروقات خاصة وأن معظم هذه الدول هي دول نفطية، اذ ان الابتكار يساهم في إبراز واقع الصناعة التحويلية أهميتها في الاقتصادية من خلال إبراز واقع هذا القطاع ومساهماته في المتغيرات الاقتصادية الكلية وخلق القيمة المضافة داخل الاقتصاد، مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي، وصادرات الصناعة التحويلية، و يعد قطاع الصناعات التحويلية للتمور من اهم و ابرز الصناعات التحويلية التي كان لها بصمتها الخاصة.

يمثل الابتكار خاصتا في المجال الصناعي التحويلي الضمان الرئيسي لاستمرارية المزايا التنافسية

الفصـــــل الثالث

تحليل دور الابتكار في تطوير الصناعة التحويلية للتمور من خلال مؤسسة عمتنا*SARL* -بسكرة-

تمهيد:

بعد أن تناولنا في الفصلين السابقين أهم المفاهيم وأبعاد النظرية المتعلقة بالبحث: سنحاول في هذا الفصل استكمال معالجة الإشكالية المطروحة وهذا من خلال الدراسة الميدانية في مؤسسة SARL عمتنا وقد تم اختيار هذه المؤسسة نظرا لمنتجاتها المبتكرة و الجديدة.

وعليه قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، في المبحث الأول تناولنا لمحة عن أهم الأدوات المستخدمة في الدراسة إضافة إلى تقديم مؤسسة SARL عمتنا، وفي المبحث الثاني تناولنا عرض وتحليل كل المعطيات المقدمة من طرف المؤسسة لإسقاط ما جاء في الجانب النظري على الجانب التطبيقي وهذا في:

- **المبحث الأول: تعريف مؤسسة SARL عمتنا.**
- **المبحث الثاني: مساهمة الابتكار في تطوير الصناعة التحويلية للتمور من خلال مؤسسة عمتنا.**

المبحث الاول : تعريف مؤسسة SARL عمتنا.

تعد مؤسسة " SARL عمتنا " مؤسسة متخصصة في مجال الخدمات الصناعية لتحويل التمور إلى منتجات مشتقة أخرى كعسل التمر و سكر التمر... الخ و كذلك تعد أهم مؤسسة في إنتاج الكحول مما لفت انتباهنا إلى إجراء مقابلة معهم و إسقاط ما جاء في الجانب النظري على الجانب التطبيقي و استخدام المقابلة كوسيلة وأداة لدراسة موضوع المذكرة .

المطلب الاول : الادوات المستخدمة لجمع البيانات.

لابد لكل دراسة علمية من منهج علمي يتبعه الباحث من أجل الوصول إلى النتائج الموجودة و تحقيق الأهداف المرجوة، و لهذا اعتمدنا في هذا البحث على منهج دراسة الحالة و التي تسلط الضوء على مؤسسة SARL عمتنا وقد تم ذلك عن طريق الزيارات الميدانية التي قمنا بها إلى هذه المؤسسة و هذا من أجل الحصول على أكبر كم من المعلومات من أجل تحليلها و المتمثلة في:

اولا: **تعريف المقابلة (L'entretien /L'entrevue)** : هي تقنية من التقنيات المباشرة لجمع المعطيات ميدانيا(الحصول على المعلومات من مصادرها) بطريقة نصف موجهة ، وهي طريقة يفضلها كثير من الباحثين ممن يتقن العمل بمختلف تقنيات التحقيق في الميدان، جاء في منهجية التطبيقات الميدانية في العلوم الإنسانية والاجتماعية: «تفضل المقابلة نصف الموجهة، وهي نظام من المساءلة المرنة والمراقبة؛ في متناول المتخصص إذا ما احترم المعايير الرئيسة... تسعى هذه المنهجية إلى تسهيل التعبير على المستجوب بتوجيهه نحو مواضيع تعد أولية للدراسة؛ مع السماح له بشيء من الاستقلالية»

وهي في الوقت نفسه، تقنية تسمح بأخذ معلومات كيفية، بهدف التعرف على مواقف الأشخاص؛ اتجاه وضعيات يعيشونها، يقول موريس انجرس: « تكون المقابلة، لاكتشاف الحوافز العميقة للأفراد أو التطرق إلى ميادين مجهولة كثيرا، أو التعرف على المعاني التي يمنحها الأشخاص للأوضاع التي يعيشونها» وهذا مستعان به كثيرا في علم النفس حيث يكون الغرض من المقابلة علاجيا . (منصور، 2016، صفحة 215)

ثانيا: مبررات اختيار المقابلة في البحث التربوي التعليمي : على الرغم من الزمن الطويل؛ والمجهود الشاق، الذي تطلبه المقابلة للحصول على البيانات اللازمة.

وعلى الرغم من أنها تتميز بالبطء؛ وأنها مكلفة ماليا، لأنه يتعين على الباحث التنقل إلى مختلف الجهات للعثور على الأفراد المقصودين، وتحديد المواعيد والأماكن لمقابلتهم، وتسليمهم استمارة الأسئلة للإطلاع عليها مسبقا"؛ بهدف التحضير الجيد لتنفيذها؛ وتحقيق تعاون مثمر مع المستجوبين، حيث أن أحد أهم عوامل نجاح المقابلة، هو مدى استعداد المبحوثين للتعاون مع الباحث. (منصور، 2016، صفحة 216)

للمقابلة جملة من المزايا التي تشجع على اختيارها ، يمكن أن نجملها، في النقاط الآتية:

- ✓ تعد تقنية بسيطة في وسائلها وشروط تطبيقها مقارنة بتقنية التجريب؛ أو الملاحظة، مثلا.
- ✓ ترتبط بقدرة الباحث في صياغة المحادثات وتحكمه في إدارتها.
- ✓ نسبة الإجابة (الردود) فيها أعلى من نسبة الردود على الاستبيان"، لأن الناس يحبون الكلام أكثر من الكتابة.
- ✓ تزود الباحث بمعلومات إضافية، لم تكن في حسبانه، ولم ينتبه إليها، في تحديد الإشكالية أو الافتراض" توفر المقابلة بيانات غنية بالمعلومات إذا ما تم استخدامها بشكل صحيح".
- ✓ تمكن من تجميع معلومات دقيقة، مقارنة بما يوفره الاستبيان ، بسبب ما تتيحه من إمكانية شرح الأسئلة؛ و توضيح الأفكار الغامضة، حيث يستطيع الباحث العودة إلى المستجوب؛ وطلب مزيد من التوضيح عن بعض الإجابات غير الوافية؛ أو استكمالها أو إعطاء أمثلة عنها مباشرة؛ وفي حين إجرائها، وهذا ما لا تسمح به التقنيات الأخرى." ينصح باستخدام أسلوب المقابلة؛ إذا كانت طبيعة الأسئلة من النوع الذي لا يمكن حصر إجاباتها ببدائل .
- ✓ يتحقق من خلالها، شعور الأفراد المستجوبين بأهميتهم في البحث؛ وفي المجال الذي يشتغلون به، حيث يشعرون أنهم بإمكانهم المساهمة في تقديم بعض المعارف، وهو ما لا يتحقق مع الاستبيان24، بالإضافة إلى شعورهم بأن الباحث متفرغ لسماعهم .

ثالثا: **نوع المقابلة المستخدمة:** توجد عدة تقسيمات للمقابلة المستخدمة في هذه الدراسة منها: (منصور، 2016، صفحة 219)

1. حسب عدد المقابلين:

- ✓ فردية: بين شخصين هما: الباحث والمبحوث، وهي النوع الأكثر شيوعا و المستخدمة في دراستنا لموضوع المذكرة .

2. حسب طبيعة الموضوع :

- ✓ الأسئلة المغلقة (المقفلة): أسئلة تتطلب إجابات دقيقة ومحددة لا تفسح مجالا للشرح المطول.
- ✓ الأسئلة المفتوحة: تطرح أسئلة تخرج عن الإجابة المحددة؛ أو تلك المحصورة في احتمالات اختيارية، تعطى فيها الحرية للمتكلم دون محددات للزمن أو الأسلوب، وهذه عرضة للتحيز، وتستدعي كلاما بعيدا، أو لا صلة له بالموضوع.
- ✓ الأسئلة المغلقة المفتوحة: وتكون فيها الأسئلة مزيجا من النوعين، تعطى فيها الحرية للمقابل بطرح السؤال بصيغة أخرى، والطلب من المقابل المزيد من التوضيح.

المطلب الثاني: لمحة على مؤسسة عمتنا SARL.

اولا: **تعريف مؤسسة عمتنا SARL.**

هي مؤسسة خاصة اقتصادية ذات مسؤولية محدودة تم إنشاءها عام 2017 حيث بدأت الاشغال على المشروع في ديسمبر 2015 وانتهت في نوفمبر 2017 يقدر رأسمالها 000 00 3000000 دج و تسير من طرف المدير و يوجد مقرها الاجتماعي في المنطقة الصناعية – بسكرة – وتحتوي على مقاولة جزائرية ومقاولة إيطالية SARL SOVIMP بتكنولوجيا إيرانية.

ويرجع سبب تسميتها بهذا الاسم نظرا لأهمية النخيل في الثقافة العربية والإسلامية الشجرة الوحيدة المذكورة في القرآن الكريم وقال رسول الله (صلى الله عليه و سلم) " بيت لا تمر فيه جياع أهله" كما تبلغ مساحة هذه المؤسسة 1500 متر مربع لكن 1200 متر مربع فقط هي المساحة المغطاة. لها القدرة وامكانية تخزين تبلغ T700 اما بالنسبة لقدرة الإنتاج 3600 T/AM تقوم هذه المؤسسة بتشغيل 50 عامل موزعون على عدة مصالح ووظائف . (مقابلة مع مسؤولة الانتاج، 2020)

الجدول رقم (03– 01) : يمثل معلومات خاصة بالمؤسسة.

المساحة الإجمالية	**m2 1500**
المساحة المغطاة	**m2 1200**
قدرة امكانية التخزين	**T 700**
قدرة الإنتاج	**T/AM 3600**
عدد العمال	**50**

المصدر : بطاقة تقنية مقدمة من طرف المؤسسة.

كما أنها المؤسسة الأولى من نوعها في الجزائر و افريقيا والثالثة عالميا المختصة في استخلاص السكر من التمر بنوعيه سكر المائدة و السكر الصناعي وكذلك عسل التمر, دبس التمر و دبس الخروب بجودة و مواصفات عالمية طبيعية بدون إضافات مواد كيميائية أو عضوية .

كما يتوجب علينا القول إن بسبب أزمة كورونا توقف انتاج السكر و تغير النشاط من صناعة تحويلية غذائية إلى صناعة شبه صيدلانية وهذا سنتطرق اليه في المبحث الثاني.

ثانيا: **منتجات عمتنا SARL**.

تتمثل منتجات عمتنا SARL في :

1. **منتجات مصنعة وفق المعايير الدولية ISO22000 HACCL**
   - ✓ سكر سائل.
   - ✓ ألياف .
   - ✓ مشروب التمر (الرب).
2. **ايثانول °96**.
3. **منتجات الخروب**.

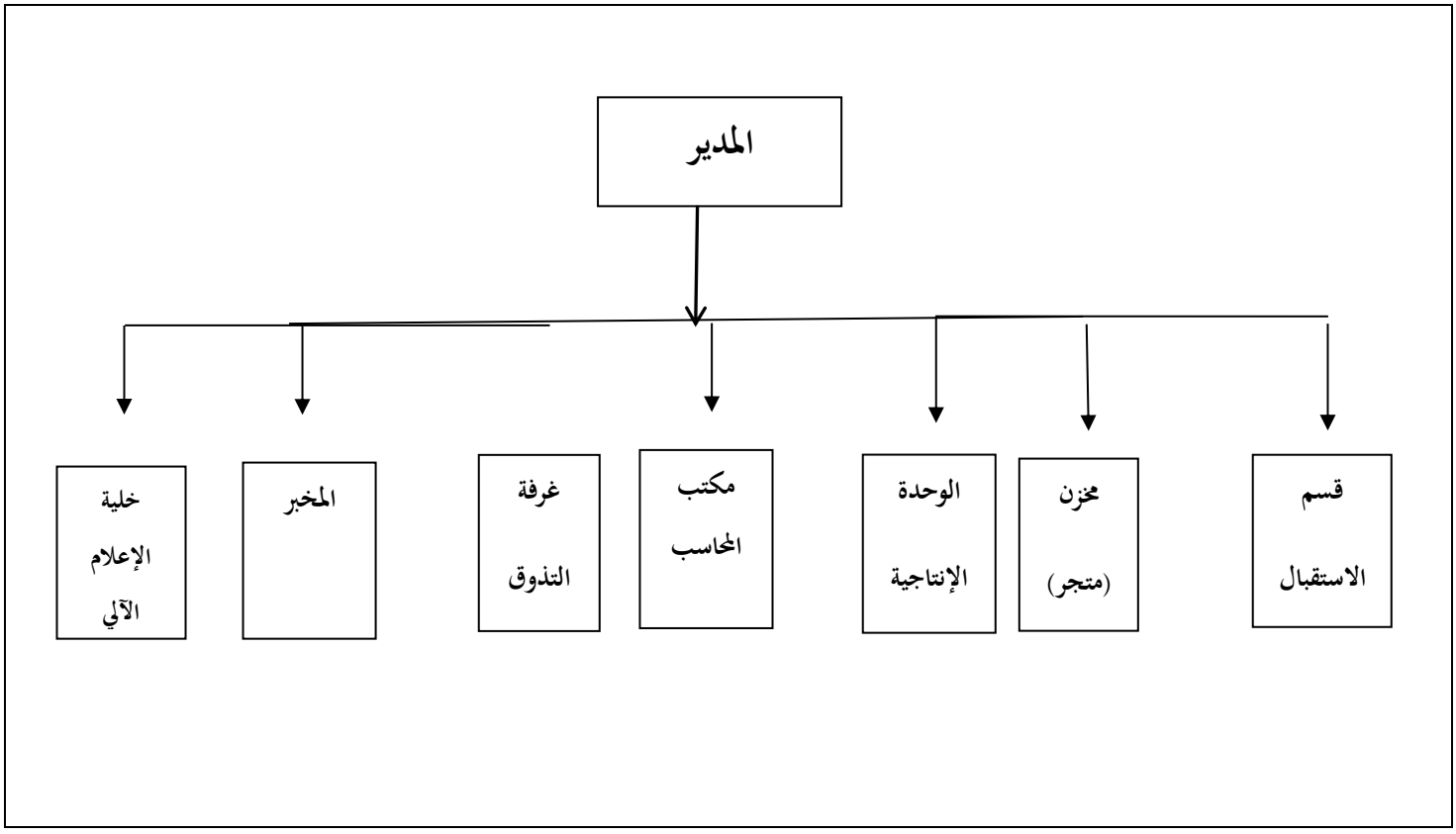
ثالثا : العمالة في مؤسسة عمتنا SARL .

تشغل مؤسسة عمتنا خمسين عامل بصفة دائمة موزعون بين عدة و ضائف و مصالح كالاتي:

1. المدير و السكريتاريا في الادارة
2. ثلاث خبراء و اربع مهندسين في وحدة الانتاج
3. محاسبين و مستشار قانوني في مكتب المحاسبة
4. خبيرين مسؤولين على المخبر
5. مهندس في الاعلام الالي
6. مسير المخازن
7. و 36 عامل من العمال العاديين

المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي لمؤسسة عمتنا SARL.

الشكل (03-01) الهيكل التنظيمي للمؤسسة عمتنا :SARL



المصدر : من إعداد الطالبة باعتماد على معلومات المقدمة من مؤسسة.

ويمكن التطرق إلى الأقسام و الوحدات والغرف والتفاصيل كالأ تي :

1. **مكتب المدير**: مكتب مزود بحاسب ألي و يحتوي على الأوراق الإدارية .
2. **قسم الاستقبال**: يحتوي هذا القسم على موظف واحد و مكتب مزود بالحاسب الآلي من مهامه إعطاء المعلومات للزبائن و الموردين و الاتفاق معهم أيضا يهتم بالتسويق الالكتروني للمؤسسة عن طريق مواقع التواصل الاجتماعي.
3. **مخزن** : تحتوي هذه الأخيرة على العتاد الذي تحتاج إليه المؤسسة و التي يتم استخدامها يوميا و في الحالات الطارئة و ادارة هذا المخزن من ضمن صلاحيات موظف واحد.
4. **الوحدة الإنتاجية**: وهذه الوحدة مهمتها تنفيذ برامج الإنتاج وإعدادها فهي تحتوي على آلات الإنتاج , ثلاث خبراء و اربع مهندسين قائمين عليها حيث يتم معالجة المادة الأولية و إطراء التغييرات عليها وصولا الى المنتج النهائي .

كما تحتوي كذلك على غرفة استراحة للعمال.

5. **مكتب المحاسب** : به محاسبين يقومون بجميع الجوانب المحاسبية.

6. **غرفة التذوق و التخزين** :هي غرفة يتم فيها تذوق المنتوج النهائي و اختبار طعمه كما تحتوي على خزائن تحت ادارة مسؤول التخزين مزودة بالتبريد للاحتفاظ بالمنتجات الغذائية و الطبية في درجات الحرارة المناسبة .

7. **المخبر**: يحتوي هذا المصنع على مخبر واحد فيه يتم معالجة و تحليل المنتجات و مراقبة الجودة من قبل خبيرين مراقبين .

8. **خلية الإعلام الآلي**:و تتمثل مهمة هذه الخلية في علاج المشاكل التي تصيب أجهزة الإعلام الآلي من قبل مختص كما يتم فيها حفظ البيانات و مراقبة مراحل الإنتاج .

المبحث الثاني : مساهمة الابتكار في تطوير الصناعة التحويلية للتمور من خلال مؤسسة عمتنا.

مما لاشك فيه ان اساس هذه المؤسسة هو الابتكار اذ انها تعمل على تطوير منتجاتها المتعلقة بالتمور و اعطاء قيمة اقتصادية و اجتماعية و وطنية لمخلفات هذه الفاكهة العريقة حيث سنتطرق في هذا المبحث إلى تحليل و معالجة الابتكار في الصناعة التحويلية لدى هذا المشروع.

المطلب الاول : عناصر الابتكار في مؤسسة عمتنا SARL .

كما نعلم أن هذه المنشأة الصناعية تعمل على تفعيل الصناعة التحويلية للموارد الأولية المحلية الموجودة في المنطقة التي تقع بها و هي التمور كما تسعى إلى توفير 15% من الاحتياجات الوطنية للكحول الطبية إذ أن هذا المصنع يشغل تقريبا خمسين عامل بصفة دائمة و تعمل على تثمين المواد الأولية المنتجة محليا و لا سيما التمور من الأنواع الرديئة من خلال استعمالها في استخراج الموارد الطبية و الاعلاف و الاسمدة الطبيعية . (وكالة الأنباء الجزائرية، 2021)

انطلقت فكرة هذه المؤسسة من خلال انتاج سكر التمر بواسطة تقنية إيرانية بدأت هذه المؤسسة في مزاولة نشاطها بعد حصولها على تصريح عن طريق الحكومة عام 2017 استمر النشاط في إنتاج السكر لمدة ثلاثة سنوات تقريبا لكن اعترض نشاط المؤسسة أزمة الوباء العالمي كوفيد 19 مما اضطرها الى التوقف عن نشاطها الأساسي في فترة الحجر الصحي و لكن هذه الأزمة أدت إلى توليد فكرة مبتكرة و تعتبر الأولى من نوعها افريقيا و هي صناعة الايثانول الطبي.

حيث اختارت مؤسسة عمتنا SARL ان تضيف خط اخر إلى إنتاجها حيث كانت تعتمد هذه الأخيرة على الصناعة التحويلية الغذائية و بعد العجز الذي وصلت إليه الحكومة في توفير المنتجات الطبية بسبب أزمة 2020 أضيفت الصناعة التحويلية الشبه طبية إلى نشاط هذه المؤسسة .

بعد سرد كل هذه الحقائق يمكن أن نقوم بتوصيف الابتكار في مؤسسة عمتنا SARL كالاتي و ذلك بإسقاط ما تطرقنا إليه في الجزء النظري على التطبيقي:

الابتكار هو خلق كل ما هو جديد و مختلف فهو عملية تعتمد على توليد الأفكار الجديدة و ربما تكون بداية الابتكار أمامنا و هذا ما حدث مع المؤسسة محل الدراسة حيث أنه تم استغلال فاكهة متواجدة بكثرة في منطقتنا و هي التمور و مخلفاتها (تمر متعفن) .

ان مصدر الابتكار في هذا المشروع بالاعتماد على المصادر التي تم ذكرها سالفا Perter drucher في ورقته العلمية النظام العلمي للابتكار المصدر الأول هو **بنية الصناعة و السوق** حيث اعتمد صاحب المؤسسة على التنبؤ بالفرص فإن حال العالم قد تغير الان لم يعد الوظيف العمومي اليوم قادرا على خلق الفرص لجميع المهنيين و الأكاديميين فهذه هي إحدى فرص الاستثمار التي يستوجب أن تستغل.

المصدر الثاني هو **المعرفة الجديدة** فلقد اعتمد هذا المشروع على تقنيات جديدة علمية قدمت من دولة ايران حيث تعتمد على الآلات الخاصة بإنتاج و متخصصين متمكنين

المصدر الثالث الحاجة إلى مشاريع مثل هذه **و تغيير الإدراك و الرؤية** فإن هذا المشروع أنشئ وفقا للحاجة الملحة لبديل السكر الأبيض و ذلك بعد عدة دراسات علمية أكدت أن السكر الأبيض سبب في العديد من الأمراض كداء السكري و السرطان . إذ أن سكر التمر يعتبر بديلا جيدا و ايضا تغيير إدراك و فكر المجتمع و انتشار ثقافة الرياضة و الحياة الصحية تحتم على أصحاب المشاريع في الاستثمار فيما يخدم هذه الثقافة الجديدة .أما بالنسبة للنوع المستخدم في مؤسسة SARL عمتنا حسب الدراسة الميدانية التي قمنا بها في هذه المؤسسة يمكن تحديد نوع الابتكار فيها:

فبحسب تصنيف Stewart ان هذه الأخيرة تستخدم النوع الاول "الابتكارات الكبيرة" لأن هذه المؤسسة تعتمد على إنتاج سلعة جديدة بتقنية جديدة و تكنولوجيا جديدة تساهم في تذليل العديد من المعيقات في مجال الصناعة التحويلية للتمور و حتى الصناعة التحويلية الشبه طبية و يتم أيضا تطبيق النوع الثالث من الابتكار و هو ابتكار التحسين فهو مرتبط بالتطور التكنولوجي و تحسين منتجات حيث تقوم مؤسسة عمتنا بإنتاج سكر التمر و كحول التمر و المعقمات بمخلفات التمور مما يجعل هذه المنتجات مئة بالمئة طبيعية و صديقة للبيئة.

فحسب تصنيف الابتكار على حسب درجة التغير فإن عمتنا SARL يصنف الابتكار الذي تعمل به هو الابتكار المتدرج أي أن منتجاتها التي تنتجها داخل المصنع منتجات موجودة و متداولة لكن هذه الاخيرة قامت بإطراء تغييرات تتماشى مع الازمة و الوضع الراهن و السائد في البلاد و العالم .

و حسب تصنيف الابتكار على حسب المصدر فان عمتنا تعتمد على الابتكار الخارجي حيث قامت هذه الاخيرة بشراء تراخيص من مؤسسة ايرانية للبدء في انتاج سكر التمر يعني ان الابتكار تولد من خارج محيط المؤسسة و ليس من داخلها.

و حسب تصنيف الابتكار على حسب المستوى ضمن هذا التصنيف نجد الابتكار التكنولوجي الاداري و التنظيمي و الابتكار المفعل ضمن عمتنا هو الابتكار التكنولوجي و ذلك لأنها تعتمد على تقنية انتاج وحيدة متطورة في الجزائر.

لقد قمنا بتحليل الابتكار و حددنا مصدر الابتكار و نوعه في مؤسسة عمتنا والان يمكن تحديد مستوى الابتكار المطبق و من ثم يمكن استنتاج النموذج المطبق في المؤسسة.

ان مؤسسة عمتنا تعتمد على الابتكار على المستوى التنظيمي لان هذا الاخير يدمج بين المستويين الفردي والجماعي مضيف لهم مناخات متعددة و جوانب اخرى حيث مؤسستنا تعتمد على العلاقات العمل و طرائق الانتاج المختلفة فهي لا تعول فقط على الخبرة و المعلومات و التحليل .

بعد التحليلات السابقة يمكن ان نقوم بتحديد نموذج الابتكار و الالية الابتكار المطبقة .

لقد حددنا سابقا في الجزء النظري النماذج الاربعة للابتكار الاساسية وهي ابتكار عن طريق الصدفة الابتكار الخطي الابتكار التفاعلي او المتزامن و ابتكار الشبكة ان عمتنا تعتمد في الاساس على ثلاثة نماذج او اليات و هم :

الابتكار الخطى حيث تعتمد على صناعة اساسها قاعدة بحثية حيث انطلق انتاج السكر من التمر و الكحول الأثيلي وايضا المنتجات اخرى من خلال ابحاث علمية قامت بها العديد من المنضمات العلمية في مجال العلوم الزراعية حيث تم دمج هذه الابحاث والمعارف مع محاولات تطوعية من قبل المؤسسة الايرانية الام صاحبة براءة الاختراع و الحاجات والرغبات الظاهرة والكامنة في السوق.

نموذج الابتكار التفاعلي او المتزامن وقد اختير هذا النموذج وذلك للخليط الذي تم دمجه بين تقنيات التصنيع والبحث والتطوير و عملية التسويق.

نموذج الشبكة باعتبار أن المؤسسة (عمتناSARL) تندرج ضمن الكيانات الاجتماعية و تتأثر و تؤثر في البيئة الخارجية والداخلية لها ومن هنا يحدث التفاعل بين الطرفين و البيئتين حيث أن الأزمة المالية ولدت فكرة تخدم اقتصاد البلاد وتقلل من النفقات العامة ولما لا قد تساهم هذه الصناعة في ادرار مداخيل و ايرادات للوطن وذلك عن طريق دعم هكذا مشاريع لتصل الى تحقيق الاكتفاء الذاتي ومن ثم التصدير خارج ربوع الوطن.

المطلب الثاني : توصيف الصناعة التحويلية للتمور في مؤسسة عمتناSARL .

ان منطقة الشرق الاوسط و شمال افريقيا رزقت بفاكهة عرف قيمتها التاريخ القديم والحديث وهي فاكهة "التمر" خصها الاسلام بمكانة خاصة نظرا لفوائدها العظيمة وقد جاء ذكرها هذه الفاكهة وشجرتها في جميع الكتب السماوية والاحاديث النبوية ولم تحضى اي شجرة بهذا التكريم من قبل لهذا بدأ الاهتمام بهذه الفاكهة من قبل سكان هذه المنطقة فلقد اعطوا هذه الفاكهة عرفا وتقليدا خاصا كما انتشر مؤخرا استغلالها استغلالا تاما حتى مخلفاتها واصبحت تدخل في الكثير من الصناعات شبه الطبية بدءا من جمعها ثم معالجتها وصولا الى منتجات مهمة ومن بين اهم هذه الهياكل التي اهتمت بهذه الصناعة هي المؤسسة عمتناSARL محل الدراسة حيث اعتمدت هذه الاخيرة على ابتكار والتطوير في مجال التمور واعطاء قيمة اكبر للتمور ومخلفاتها وهذه ما سنتطرق اليه في هذا المطلب.

اولا: **نشاط مؤسسة SARL**.

يرتكز نشاط عمتنا على الصناعة التحويلية للتمور سواء صناعة غذائية او الصناعة الشبه طبية حيث يتم الحصول على المادة الاولية من اصحاب البساتين او البيوت البلاستكية و الشباب الذين استفادوا من مشاريع تشغيل الشباب واصحاب الشاحنات الصغيرة وذلك بجمع انواع التمور وبيعها لمؤسسة عمتنا SARL وتستهلك هذه الاخيرة فئتين من التمور تمور ذات جودة عالية وتختار خصيصا وبعناية توجه الى انتاج الصناعة الغذائية و الفئة الثانية تمر فاسد متعفن لا يصلح للاستهلاك الغذائي ولا قيمة له لا يقدم حتى للحيوان هذا النوع يوجه الى الصناعة الشبه الطبية.

أما بالنسبة الى الآلات المستخدمة في الانتاج فهي آلات جزائرية صنعت في الجزائر بواسطة مهندسين من قسنطينة و البليدة بعد ان اضطرت المؤسسة الى صنعها محليا وهذا بسبب ازمة الوباء العالمي"كوفيد19"التي تسببت في غلق حدود البرية والبحرية و الجوية بين الدول العالم وايضا عرقلة كبيرة في الاجراءات الدولية حيث رفضت العديد من الدول طلب المؤسسة في بيعها الات الانتاج وهذا فيما يخص الات الصناعة التحويلية الشبه الطبية والتي تدخل في انتاج الكحول و المعقمات و يقوم عليها خبراء و مهندسين جزائريين وبمتابعة ايطالية اما بالنسبة للآلات التي تدخل في الصناعة الغذائية فهي الات مستوردة من الخارج يقف عليها نفس الفريق و بمتابعة فريق ايطالي.

ثانيا: **مراحل انتاج منتجات SARL**. (عدنان وهاب المظفر، 2019، الصفحات 146-195)

1. **الصناعة التحويلية للتمور الشبه الطبية:**

الكحول الجراحي : الكحول الطبي مصنوع من الثمار منقى من جميع المواد السامة ومركز عن طريق التقطير وهذا ما يجعله فعال واقل حرق من الكحول العادي الذي هو مشتق و مصنوع من مواد بترولية والذي قد يتسبب في العديد من المشاكل الجلدية ويتم انتاج هذا المنتج عن طريق المراحل التالية :

- ✓ الخطوة الاولى: يتم عمل بها لإنتاج الكحول هي الحصول على المادة الاولية حيث يتم اختبار التمر الفاسد الذي يكون قد تعرض للأمطار او عدم التخزين الجيد من قبل الفلاحين الى اخره حيث يتم استلامه من قبل الفلاحين اي ان المؤسسة لا تقوم بالذهاب او البحث عن المادة الاولية لان اصحاب البساتين و التجارة التمر هم من يقومون ببيع هذا نوع الى المؤسسة ومع خدمة التوصيل بعد استلام المادة الاولية وهنا ندخل في الخطوة الثانية.
- ✓ الخطوة الثانية: هنا تأتي العملية الثانية وهي غسل التمر جيدا للتخلص من اي اوساخ او مواد ضارة.
- ✓ الخطوة الثالثة: يتم نقع التمر الفاسد في درجة حرارة من 45°الى 50° درجة مئوية ومن ثم يتم فصل النواة عن التمر.

- ✓ الخطوة الرابعة: يتم بسترة المادة عن طريق الصدمة الحرارية حيث تعرض المادة الى درجات حرارة عالية جدا تصل الى 90° درجة مئوية واكثر وهنا يتم الحصول على عصير تمر ذو قوام شبه كثيف.
- ✓ الخطوة الخامسة : وهنا تأتي المرحلة الترشيح من ثم عملية التركيز بالتبخر بعدها التكثيف.

بعد هذه الخطوات نكون قد حصلنا على عسل التمر لكنه غير قابل للأكل لأن المادة الأولية فاسدة موجهة للصناعة الشبه الطبية الآن تأتي مرحلة الثانية من اجل الحصول على الكحول :

بعد الحصول على عسل التمر يتم ارساله الى منطقة التخمير حيث تستمر مرحلة التخمير حوالي 36 ساعة وتتم في هذه المرحلة تحويل السكريات الموجودة الى ايثانول وثنائي أكسيد الكربون مع مراقبة درجة الحرارة و توفر شروط محكمة, في دول اخرى عند التخمير يتم إضافة بعض الخمائر لكن التمر الجزائري لا يحتاج الى اي اضافات اخرى.

- ✓ بعدها تأتي المرحلة الأخيرة: وهي المرحلة التقطير وتهدف هذه الأخير في الحصول على أعلى تركيز للإيثانول لا يقل عن 96% فان الحرارة تلعب دورا هاما في فصل المواد التي تعبر عن مركبات كيمائية في مزيج التمر المتخمر .

وهنا نكون قد حصلنا على الكحول الإيثلي 70° يدخل مباشرة في انتاج الكحول الجراحي والمعقمات. ومن فوائد الكحول و المعقمات المستخدمة من لتمر أنها طبيعية صديقة للبيئة خفيفة على البشرة باعتبارها اقل حروقة من المعقمات والكحول الأخرى كما تساهم في خفض نفقات الدولة وتحقيق اكتفاء من مادة الايثانول.

بالنسبة للمعقم يتم اضافة مواد أخرى الى الايثانول الطبيعي وهي الجلسيرين و الهيدروجين و الكربوبول الى آخره .

2. الصناعة التحويلية الغذائي للتمور.

1.2 العسل التمر :في البداية يتم استلام التمور من الموردين وتكون تمور ذات جودة لأنها ستوجه للصناعة الغذائية أول خطوة هي غسل هذا التمر جيدا من اي شوائب او اوساخ.

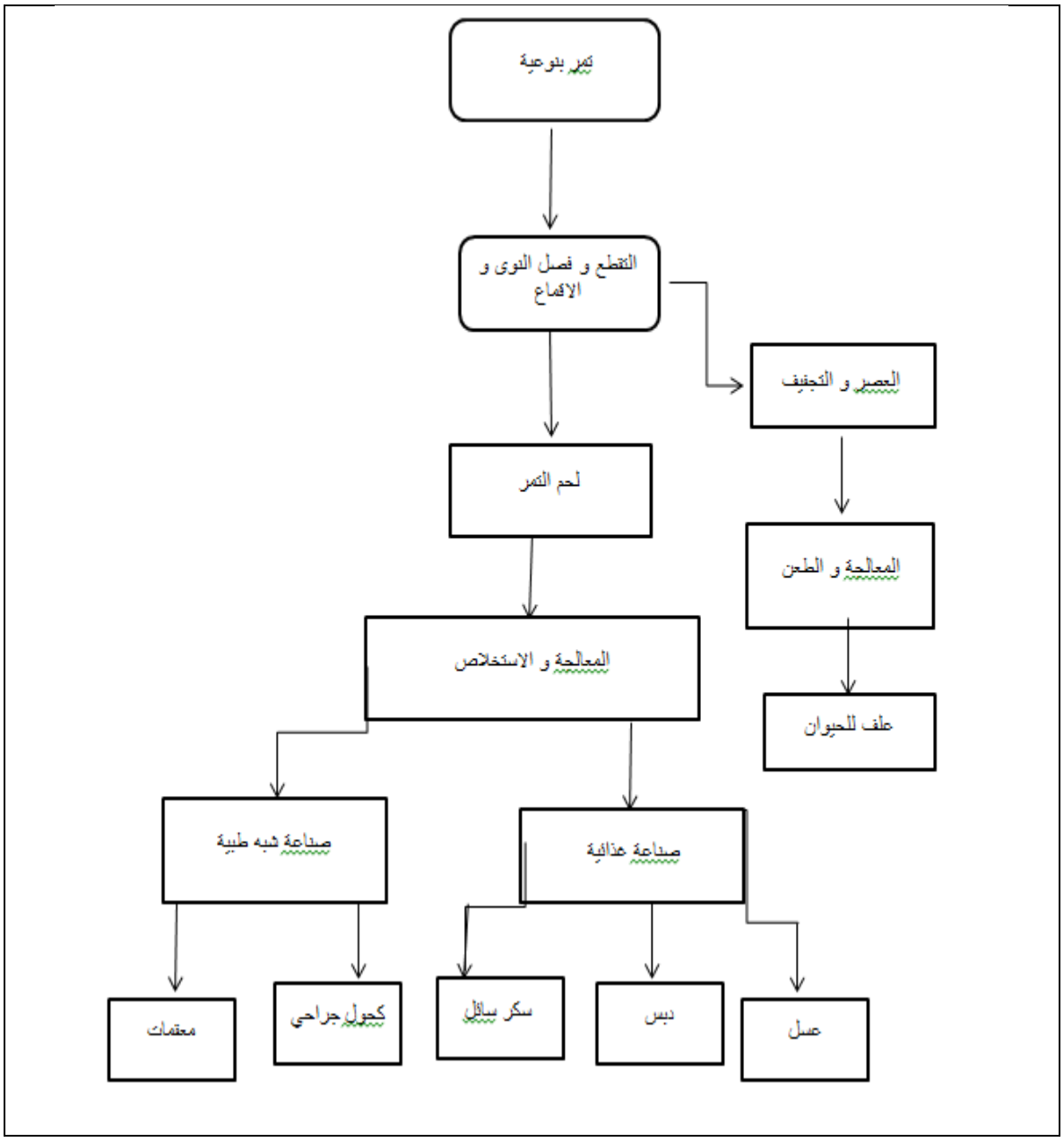
بعدها تأتي عملية نقع التمر على الدرجة حرارة 60°الى 65°درجة مئوية وذلك بنسبة 2 تمر لكل (3- 3.5) لتر من الماء من ثم يتم فصل النوى و الأقماع وهكذا يتم الحصول على عصير كثيف نوعا ما.

بعدها يتم القيام بعملية الترشيح والغاية منها التخلص من قشور التمر أو أي مواد عالقة بالعصير وذلك من أجل الحصول على عصير صافي نقي ومن بعدها تأتي عملية التركيز وذلك عن طريق التبخر وتأتي هذا بعد عملية البسترة والتعقيم ومن ثم التركيز من أجل الحصول على عسل ذو قوام كثيف ومن هنا تأتي عمية التكثيف و التعبئة.

2.2 السكر السائل : اولا يتم غسل التمر واتباع الطرق المذكورة آنفا من أجل الحصول على العصير المصنوع من التمر يتم استخلاص السكر بدرجة حرارة 70°-75° بحيث تبلغ نسبة السكر المستخلصة من التمر حوالي 95%ومن هنا تدخل عملية الحصول على دبس رائق الشفاف فاتح اللون عديم الرائحة وهنا يتم العملية المعالجة الكيمائية التالية :

تقنية بواسطة المبادلات الموجبة و السالبة ان العصير المستخلص يحتوي على العديد من الاملاح المعدنية ويتم معالجته عن طريق المبادلات الايونية الموجبة والسالبة ومن هنا نحصل على عصير خالي من الاملاح المعدنية ومن ثم يتم ترشيحه بالورق و الرشحات المطعمة بالفحم النشط من ثم نحصل على سكر سائل.

الشكل(03-02): مخطط يمثل نشاط المؤسسة في الصناعة التحويلية للتمور



المصدر من اعداد الطالبة اعتمادا على المعلومات المقدمة من المؤسسة.

- ✓ من اجل خفض التكاليف تستخدم المؤسسة التمر من درجة الثانية و الثالثة .
- ✓ ان النوى والاقماع يتم استغلالها و تحويلها الى علف للحيوانات .

- ✓ ان 80% من انتاج المؤسسة من سكر التمر موجهة الى الدول الاجنبية خاصة كندا وان هذه الاخيرة تعاني من نقص الطلب المحلي على منتجاتها.
- ✓ تحافظ المؤسسة على السكر في حالته السائلة للحفاظ على قيمته الغذائية .

ثالثا : **المسرى التطوري للصناعة لتحويلية لدى مؤسسة SARL** :

- ✓ فتح متجر أو دكان خاص بالمؤسسة لبيع منتجاتها و الترويج لها أي دعم و الاهتمام بالسياسة التسويقية للتعريف بالمؤسسة .
- ✓ ادخال صناعة تحويلية جديدة للمؤسسة تتمثل في انجاز وحدة لتصنيع الفحم النشط.
- ✓ اضافة نشاط آخر وهو أنجاز وحدة لإنتاج الزيت من نواة التمر .
- ✓ انجاز وحدة خاصة تختص فقط في انتاج أعلاف الحيوانات.
- ✓ فتح باب جديد للعملة الصعبة حيث تطمح هذه الأخيرة الى التصدير و تحقيق الاكتفاء الذاتي من السكر و الكحول و من ثم بيعه خارج الوطن و بالتالي تخفيض النفقات العامة للدولة.

تحاول المؤسسة خلق مناصب شغل لفئة الشباب في الجنوب الجزائري وذلك بالتخطيط مع الكشافة الاسلامية في ولاية بسكرة و غرداية حيث اقترحت هذه المؤسسة فكرة على الكشافة أن يقوموا بتنظيف بساتين النخيل من التمر الفاسد وبيعه للمؤسسة SARL و بالتالي ستكون استفادة جماعية وهي :

- ✓ كسب المادة الأولية بالنسبة للمؤسسة.
- ✓ كسب دخل بالنسبة للكشاف الاسلامية.
- ✓ تنظيف البساتين و تخلص من الأضرار التي قد تتسبب في اتلاف النخيل و الغلة لان التمر الفاسد أذا بقي في الارض سيفسد النخلة والغلة فأن الفلاح يعاني من هذه المشاكل اذا تم دمج اقتراح المؤسسة في نشاط الكشافة الاسلامية سيرتاح الفلاح من مشكلة قد تكلفه الملايير.

رابعا: : **المعيقات التي تواجه نشاط المؤسسة .**

- ✓ صعوبة الحصول على المادة الاولية وهذا بسبب عدم وجود من يهتم بجميع مخلفات التمر.
- ✓ صغر مساحة المصنع تطمع المؤسسة في التوسع.
- ✓ وجود مخبر واحد وهذا يحد من انتاج المؤسسة اليومي.
- ✓ قلة الطلب على منتجات المؤسسة وهذا سبب أن المشروع لازال في البداية وغير معروف كما أن المؤسسة لا تهتم بالدعاية والترويج لنفسها
- ✓ أيضا أهم مشكلة واجهت نشاط المؤسسة في مجال البضاعة التحويلية الشبه الطبية حيث أن القانون الجزائري لا يسمح بإنتاج الايثانول بل يسمح فقط باسترداده ومعالجته وانه مادة خطيرو و حساسة و انتاجه جريمة يعاقب عليها القانون بالسجن ولكن الحكومة رقابة خاصة لمراقبة المشروع و تغطيه انتاجه.

ان هذه المعيقات او المشاكل لا نعتبرها عثرة امام الابتكار والتطور في هذه الصناعة فهي المحرك الاساسي و الداعم الاكبر للابتكار فان الصعوبات تولد الحاجة و الحاجة هي مصدر الفكرة.

المطلب الثالث : تحليل النتائج .

يعد الابتكار المحرك الاساسي للنشاط الاقتصادي فهو الداعم الرئيسي لاستمرارية المؤسسة فمع التغييرات و الظروف المتسارعة اصبح الابتكار حاجة ملحة يستوجب التركيز عليها وأن بلادنا العربية خصت بفاكهة عريقة ذات قيمة عالية فأن التمور اليوم أصبحت منجم لمجموعة كبيرة للصناعات التحويلية المبتكرة و في هذا المطلب ستتطرق الى أهمية الابتكار و قيمته الاقتصادية في صناعة التحويلية للتمور.

1. **القيمة الاقتصادية للابتكار الصناعة التحويلية للتمور :**

تعاني الجزائر من الاعتماد الكلي تقريبا على الصناعة الاستخراجية (البترول و الغاز) و هذا جعلها من أولى الدول التي تتضرر بالأزمات العالمية و أن الجزائر لا تمتلك المقومات الكافية للصناعة الاستخراجية وذلك بسبب ضعف البيئة الاقتصادية في هذا المجال لأنه يعتمد على تكنولوجيات الضخمة لكن أمام الاقتصاد الجزائري فرصة نحوى التغيير و التطور في المجال الصناعة التحولية للتمور لان هذا المجال يرتبط بقوة من الابداع و الابتكار كما لدينا قوة تنافسية هائلة في هذا مجال لان التمور جزء من ثقافتنا يمكن ان نبدع من خلالها وأن نضيف دخلا جديدا لاقتصادنا.

يساهم الابتكار في الصناعة التحويلية للتمور في توفير فرص عمل للمواطنين لان هذه الصناعة تعتمد على الابتكار والابداع ومصدر الابتكار هو العنصر البشري كما تتطلب أيضا الى الجهد الفكري و العملي المكثف.

يساهم الابتكار في الصناعة التحويلية للتمور على دعم المشاريع الصغيرة و المنزلية خاصة لدى النساء مما يسهم في تمكين المرأة في المجتمع

تدعيم الزيادة في الدخل وذلك من خلال توفير العمالة الموسمية و هذا يعمل على دعم دخل العديد من الاسر .

ان الابتكار يساهم في تحسين وتشجيع و قيام الصناعات الغذائية المحلية التي تعتمد على التمور كمادة أولية و هذا سيساهم في انعاش القطاع الزراعي فبالتالي سترفع مساهمته في الناتج المحلي و يحقق الامن الغذائي و اذا تلقى الدعم الكافي من التوجهات العامة للدولة سيؤدي هذا الى تحسين ميزان المدفوعات و ذلك من خلال تقليل الاستيراد من السكر و الكحول و مشتقاته وتحل محله منتجات التمور ولما لا يمكن أن تصل الى مرحلة التصدير .لقد ساهم الابتكار في الصناعة التحويلية للتمور في إعادة النظر في القانون الجزائري حيث كان القانون الجزائري لا يسمح بإنتاج مادة الايثانول بل يسمح فقط باستيراده ساهم الابتكار بتغيير القانون وذلك بموجب المادة (47- 73) من قانون الضرائب الذي كان يمنع انتاجه لكن تم تعديله وأصبح يسمح بإنتاج الايثانول.

ان الابتكار ساهم في حل مشكلة كبيرة لدى الفلاحين وهي عند إتلاف الغلة يمكن بيعها أيضا اي تخلص الفلاح من الخسارة.

2. **متطلبات تطوير الصناعة التحويلية للتمور في دولة الجزائر** :

- ✓ ابتكار سياسة تسويقية لمنتوج التمر ومشتقاته سواء محليا أو دوليا.
- ✓ ترتفع تكاليف التغليف إذا قامت المؤسسات بشرائها محليا و إذما تحصل عليها المؤسسة من الخارج تكون أقل وهذا يولد ضرورة الاستثمار في مجال التغليف ودعم مؤسساته.
- ✓ وجوب اعداد هيئات وجمعيات تعاونية تساهم في توجيه وتوعية المزارعين وتأطيرهم.
- ✓ التركيز على احتياجات السوق الدولية للتمور ومشتقاته.
- ✓ محاربة الحشرات و الطفيليات التي تتسبب في تدني جودة التمور .
- ✓ تطوير استراتيجيات وقواعد تخزين محكمة .
- ✓ انشاء مختبرات لمراقبة الجودة والتتبع.
- ✓ دعم الصناعة التحويلية للتمور بتقديم تسهيلات في هذا القطاع من قبل الحكومة.
- ✓ تشجيع الشباب في الاستثمار في هذا القطاع.

- ✓ تقديم اعانات من اجل خفض تكلفة الآلات الإنتاج و التصنيع.
- ✓ تذليل الإجراءات الشكلية و البيروقراطية.

خلاصة الفصل

ان التمور أحد أهم السلع الاستراتيجية التي تساهم في تحقيق الأمن الغذائي وتدعم الاقتصاد الكلي فهو قاعدة مهمة تسمح بالتنوع و الاستدامة و تشكل محور مهم في الاقتصاد حيث تمتلك الجزائر جميع المقومات للارتقاء بهذه الصناعة و يمكن أن يجعل منها سلعة غذائية عالمية وان الابتكار من العوامل الأساسية التي يجب دعمها للوصول إلى التصدير و العملة الصعبة ومن المهم تضافر الجهود من أجل اعطاء قيمة اقتصادية مضافة لصناعة التمور وتذليل كل ما يعيق هذه الصناعة.

الخاتمـــة

الخاتمة

لقد قمنا من خلال هذه الدراسة بالبحث عن دور الابتكار في الصناعة التحويلية للتمور كما بينا اهميته في قيام مؤسسة SARL عمتنا التي كانت مقرا لدراستنا الميدانية من اجل اسقاط الجانب النظري على الجانب (التطبيقي) و كان الهدف الاجابة على الاسئلة المطروحة في اشكالية بحثنا.

كما عالجنا الموضوع في الفصل الاول بطريقة تجعلنا نميز وبدقة الفرق بين الابداع و الابتكار و الاختراع كما تعرفنا على الابتكار و العوامل المؤثرة فيه و مستوياته و انواعه.

اما بالنسبة للفصل الثاني قد تم طرحه بأسلوب يعالج المفاهيم الاساسية للصناعة التحويلية للتمور و الدور الاساسي للابتكار في هذه الصناعة.

و قد تم اختيار مؤسسة عمتنا SARL كميدان للدراسة باعتبارها المؤسسة الوحيدة في الجزائر و افريقيا و الثالثة عالميا التي تنشط في هذا المجال و كذا حددنا العراقيل و الصعبات التي تواجه المستثمرين في هذا القطاع و التي واجهتها مؤسسة عمتنا SARL بالفعل حيث وجدنا ان صناعة التمور تحتاج الى كيانات عملاقة تخطيط طموحة تهدف الى زيادة الانتاجية و اتباع سياسة تسويقية فعالة و هذا يساهم في بناء قاعدة تتميز بالسرعة و هذا سيساهم في خلق سوق عالمية لواحدة من اهم السلع الغذائية.

I. اختبار الفرضيات :

1. قبول الفرضية الاولى و ذلك بعد الدراسة نجد ان الابتكار هو صانع القيمة المضافة و سبب في الاستغلال الامثل للموارد الطبيعية.
2. قبول الفرضية الثانية حيث ان الصناعة التحويلية للتمور مجال بالغ في الاهمية غير مستغل بالرغم من امتلاكه العديد من المقومات التي تجعل من منتجاته سلعا رئيسية عالمية.
3. قبول الفرضية الثالثة ان الابتكار اساس نشاط مؤسسة SARL عمتنا باعتبارها المؤسسة الفريدة من نوعها في الجزائر و يمكن ان يولد هذا النشاط ابتكارات اخرى في هذا المجال.

II. نتائج الدراسة:

1. الابتكار من بين العوامل الاساسية التي تساهم في استغلال الموارد المحلية.
2. الابتكار لا يحتاج الى تكوينات ضخمة جديدة و ان توليد الافكار الجديدة ليس مرتبط فقط بالأفكار الغير مألوفة.
3. ان المنتجات المبتكرة ليس بضرورة ان تكون معقدة و ناتجة عن تكنولوجيا ضخمة انما تكون فكرة بسيطة لكن ذات معنى و فكرة غير مألوفة.
4. الابتكار هو مفتاح البقاء و الاستمرارية.

✓ اما بالنسبة للنتائج المستنبطة من الدراسة الميدانية هي:

1. ان الصناعة التحويلية للتمور مفتاح للتخلص من الاعتماد الشبه الكلي على المحروقات.
2. القطاع الزراعي من بين اهم القطاعات المهمشة التي تحتاج الى الاهتمام اكثر من قبل الحكومة و المستثمرين.
3. يمكن للصناعة التحويلية للتمور ان تكون من اهم مصادر العملة الصعبة مما يساهم هذا في الخفض من مشكلة التضخم و رفع قيمة دينار الجزائري.

III. التوصيات:

1. الاكثار من البرامج الدعائية و الاعلان عن التمور المصنعة و تبيان اهمية منتجات الصناعة التحويلية للتمور.
2. يستوجب على الحكومة دعم قطاعات الصناعة و الحرف التقليدية.
3. توفير استراتيجية متكاملة للحفاض على غابات النخيل و جودة التمور.
4. التقليل من الاجراءات البيروقراطية و الشكلية لتسهيل الاستثمار في هذ المجال.
5. تحسين التسويق الداخلي للتمور و من ثم التسويق الخارجي .

IV. افاق الدراسة:

1. واقع الابتكار في تطوير منتجات التمور.
2. اهمية نظام المعلومات في دعم الابتكار في الصناعة التحويلية للتمور.
3. واقع التسويق لمنتجات التمور.

فهرس المحتويات

قائمة المحتويات	رقم الصفحة
الإهداء	
الشكر و العرفان	
ملخص الدراسة	
قائمة الجداول و قائمة الأشكال	
المقدمة العامة	أ-ج
الفصل الأول : ماهية الابتكار.	02
تمهيد	03
المبحث الاول: تعريف الابتكار.	04
المطلب الاول: مفهوم الابتكار.	04
المطلب الثاني: انواع الابتكار.	09
المطلب الثالث: اهمية الابتكار.	12
المبحث الثاني: اليات الابتكار.	12
المطلب الاول: عمليات الابتكار و مستوياته.	19
المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الابتكار	23
المطلب الثالث: مصادر الابتكار	26
خلاصة	39
الفصل الثاني : مدخل الى الصناعة التحويلية للتمور	27
المبحث الاول: ماهية الصناعة التحويلية.	28
المطلب الاول: تعريف الصناعات التحويلية.	28
المطلب الثاني: اهمية الصناعة التحويلية.	29
المطلب الثالث: انواع الصناعات التحويلية.	30
المبحث الثاني: الصناعة التحويلية للتمور و دور الابتكار فيها.	33
المطلب الاول: انواع الصناعات التحويلية للتمور.	33
المطلب الثاني: اهمية الابتكار في صناعة التحويلية .	37
المطلب الثالث: اثر الابتكار على الصناعة التحويلية	38
خلاصة	39
الفصل الثالث: تحليل دور الابتكار في تطوير الصناعة التحويلية للتمور من خلال مؤسسة عمتنا***SARL*** -بسكرة-	40

فهرس المحتويات

المبحث الاول : تعريف مؤسسة SARL عمتنا.	41
المطلب الاول : الادوات المستخدمة لجمع البيانات	42
المطلب الثاني: لمحة على مؤسسة عمتنا SARL	44
المطلب الثالث : الهيكل التنظيمي و الوظيفي لمؤسسة عمتنا SARL.	46
المبحث الثاني : مساهمة الابتكار في تطوير الصناعة التحويلية للتمور من خلال مؤسسة عمتنا	47
المطلب الاول : عناصر الابتكار في مؤسسة عمتناSARL	47
المطلب الثاني : توصيف الصناعة التحويلية للتمور في مؤسسة عمتناSARL	49
المطلب الثالث : تحليل النتائج .	54
خلاصة	57
خاتمة	58
فهرس المحتويات	
قائمة المصادر و المراجع.	
قائمة الملاحق	

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر و المراجع:

I. المقالات و الملتقيات:

1. الصادق لشهب، احمد بوريش، و الشيخ هتهات. (31 ديسمبر, 2017). دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بتقرت ولاية ورقلة. *المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية، 07*.
2. الطاهر بن يعقوب ، و فارس هباش. (6/5 ماي, 2014). منتجات و تطبيقات الابتكار و الهندسة المالية. *ملتقى حول دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتوجات المصارف الاسلامية*. سطيف، الجزائر: جامعة فرحات عباس.
3. الهادي لرباع ، و علي جلابة. (15 سبتمبر, 2021). إلابداع وإلابتكار كمدخل إستراتيجي لتطوير الصناعة التحويلية في الجزائر – دراسة تحليلية-. *مجلة الاقتصاد و التنمية المستدامة، 04*(02).
4. ايمان بوشنقير، و قطاف ليلى. (31 اوت, 2012). دور و أهمية الابتكار التكنولوجي في خلق ميزة تنافسية نحو تحقيق التنمية المستدامة. *دراسات و ابحاث، 04*(07).
5. اميرة منصور. (2016). رؤية منهجية في بحوث تعليم اللغة العربية . *مجلة الاثر*.
6. بشير بن موسى، و محمد حشماوي. (2018). تفعيل الصناعة التحويلية في ظل الاستفادة من مقومات التكامل المغاربي- دراسة تحليلية لواقع
7. الصناعة التحويلية الجزائر، تونس، المغرب-. *مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، 11*(01).
8. صليحة يعقوبن. (30 01, 2020). واقع الصناعة التحويلية ودورها في تطوير الاقتصاديات العربية. *الاكادمية للدراسات الاجتماعية و الانسانية، 12*.
9. صليحة يعقون. (2018). اداء الصناعات التحويلية في الجزائر و مصر-دراسة مقارنة-. *مجلة الابحاث الاقتصادية*.
10. عامر ملايكيه. (نوفمبر, 2012). واقع الاتبكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائية:دراسة ميدانية لحالة المؤسسة الوطنية للدهن بسوق أهراس. *مجلة العلوم النسانية*(27).
11. عبد الحميد بوخاري ، و رشيدة زاوية . (15/14 فيفري, 2017). دور الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادسة. *الملتقى الدولي الثالث حول اسليب تفعيل قيادة الابداع و الابتكار في المؤسسات الجزائرية في ظل المفاهيم الادارية* . غرداية، الجزائر: جامعة غرداية .
12. ليلى قطاف ، و ايمان بوشنقير. (2018). دور و أهمية الابتكار التكنولوجي في خلق ميزة تنافسية : نحو تحقيق التنمية المستدامة. *دراسات و ابحاث، 04*(07).

13. ليندة حسان، و محمد حداد. (26 نوفمبر, 2016). آليات النهوض بالصناعات التحويلية كمدخل لتسريع النمو الاقتصادي وإنعاش الصادرات خارج المحروقات. *مجلة معهد العلوم الاقتصادية*.

14. نبيلة بوفولة. (2019). إلابداع في مجال الخدمات مميزاته ومستوياته. *مجلة الدراسات، 09*(09).

15. وهيبة بوترية ، و باية ساعوا. (30 جوان, 2017). الصناعة التحويلية في الجزائر –دراسة تحليلية–. *مجلة معهد العلوم الاقتصادية، 20*(03).

16. وكالة الأنباء الجزائرية. (8 .12, 2021). بسكرة مصنع خاص يشرع في إنتاج الكحول الطبي من التمور .بسكرة. .جزائر.

II. الكتب:

1. احمد محي خلف صقر. (2020). *المشروعات الصغيرة الفكرة و الية التنفيذ*. الاسكندرية، مصر: دار التعليم الجامعي.
2. احمد محمد عثمان ادم. (2018). *دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية في تحقيق المنفعة الاقتصاديةللمكتبات الجامعية*. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب و النشر.
3. اسماعيل محمود علي الشرقاوي. (2016). *إدارة الأعمال من منظور اقتصادي*. عمان، الاردن: دار غيداء للنشر و التوزيع.
4. باسم الجميلي. (2006). *سياسة التصنيع في ضوء مقاصد الشريعة*. بيروت، عمان: دار الكتب العلمية.
5. بشير عباس العلاق، و حميد عبد النبي الطائي. (2008). *تطوير المنتجات و تسعيرها*. عمان، الاردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
6. حسام الدين جاد الرب. (2011). *معجم المصطلحات السياسية والدبلوماسية والاقتصادية*. عنابة، الجزائر: دار العلوم.
7. حسين حسن بكري . (2012). مستقبل صناعات التحويلية للتمور. *شبكة العراق*.
8. خالد احمد على محمود. (2019). *التسويق الاستراتيجي في إطار التنافسية العربية*. الاسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.
9. سعيد اوكيل. (2011). *الابتكار التكنولوجي: لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنافسية*. الرياض، المملكة العربية السعودية: مكتبة العبيكان للنشر و التوزيع.
10. خالد النجار. (2020). *الابتكار لدى الاطفال*. دبي، الامارات العربية المتحدة: الريادة للنشر و التوزيع.
11. عادل مجيد عيدان العادلي، و حسين وليد حسين عباس. (2015). *الاقتصاد في ظل التحولات المعرفية و التكنولوجية*. عمان، الاردن: دار غيداء للنشر و التوزيع.

12. فراس اكرم الرفاعي ، و عبد الرحيم فؤاد الفارس. (2013). *مدخل الى الاعمال الدولية*. عمان، الاردن: دار المناهج للنشر و التوزيع.

13. لطفي عاكف خصاونة. (2011). *إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال*. عمان، الاردن: دار حامد للنشر و التوزيع.

14. محمد يوسف حاجم، و نورى احلام منشد. (2019). *لتكامل الصناعي وآليات التوزيع المكاني*. عمان، الاردن: دار غيداء للنشر و التوزيع.

15. نجم عبود نجم. (2015). *إدارة الإبتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة*. عمان، الاردن: دار وائل للنشر.

16. نصر الدين السيد السيد. (2014). *الإبتكار و إدارته*. الخليل، فلسطين: المكتبة الاكاديمية.

17. وفاء بنت ناصر المبيريك، و احمد بن عبد الرحمن الشميمري. (2018). *مبادئ ريادة الاعمال*. الرياض، المملكة العربية السعودية: شركة العبيكان للتعليم و نشر و التوزيع .

III. الماطروحات و المذكرات:

1. احلام حامدي. (2012/2011). التسويق الابتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مركب سفيتال ببجاية . *شهادة ماجستير في علوم التسيير*. سطيف، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير، جزائر: جامعة فرحات عباس.

2. عادل رضوان. (2011-2012). دور الابتكار في دعم التنمية الصناعية في الجزائر. *مذكرة ماجستير في علوم الاقتصادية*. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية، الجزائر: جامعة الجزائر 03.

3. عبد الرحمان رايس. (2017/2016). الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة دراسة ميدانية. *اطروحة دكتوراه في علوم التجارة*. باتنة، الجزائر: جامعة باتنة 01.

4. عبد الوهاب بوبعة. (2012/2011). دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال – موبيليس-. *شهادة ماجستير في علوم التسيير*. قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة منتوري.

5. لنا الرفاعي عبد الملك. (سبتمبر, 2017). مصنع الصناعات التحويلية للتمور. *بحث تكميلي لنيل شهادة بكالوريوس*. كلية العمارة و التخطيط، السودان: جامعة السودان.

6. محمد السعيد عابدي. (2016/2015). الابتكار و استراتيجيات الاستثمار في راس المال البشري. *اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال*. عنابة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، الجزائر: جامعة باجي مختار.

7. محمد سليمان. (2007/2006). الابتكار التسويقي و اثره على تحسين اداء المؤسسة دراسة حالة : مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة. *شهادة ماجستير علوم التسيير*. المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية و التسييرية و علوم التجارية، الجزائر: جامعة محمد بوضياف.

IV. المواقع الالكترونية:

1. *المركز الوطني للنخيل و التمور*. (2020). تم الاسترداد من https://ncpd.org.sa/services/page/Factory/guide.

2. راندا عبد الحميد. (2021). الصناعات التحويلية وانواعها. *مقال في* *https://mqaall.com/transformative-industries/*.

الملاحـــق

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر – بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير
عمادة الكلية
الرقم : 182 / ك.ق.ت.ت / 2022

بسكرة في : 10 - 04 - 2022
إلى السيد : مدير مؤسسة عمتنا
SARL AMETNA -بسكرة-

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطالب :

1 – بن عبد الله رانيا

المسجل بالسنة : ثانية ماستر تخصص : إقتصاد وتسيير المؤسسات

و ذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة الماستر المعنونة بـ :

" الإبتكار في الصناعات التحويلية للتمور "

تحت إشراف : د/ بوزاهر نسرين

في الأخير تقبلوا منا أسمى عبارات التقدير والاحترام

تأشيرة المؤسسة المستقبلة

عميد الكلية

نائب العميد للدراسات و المسائل المرتبطة بالطلبة
د . غربي وهيبة