



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمزة لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تقرير تربص يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس أكاديمي

في علوم تسيير

تخصص: إدارة أعمال

فعالية وظيفة البحث والتطوير في تنمية

الإبداع بمؤسسة اتصالات الجزائر

بالوادي

تحت اشراف الدكتور:

عباسي بوبكر

إعداد الطلبة:

- غريبه هناء
- ناصر سيرين
- تواتي شيماء
- بوليف بتول

السنة الجامعية: 2023/2022





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمزة لخضر بالوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تقرير تربص يدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس أكاديمي

في علوم تسيير

تخصص: إدارة أعمال

فعالية وظيفة البحث والتطوير في تنمية

الإبداع بمؤسسة اتصالات الجزائر

بالوادي

تحت اشراف الدكتور:

عباسي بوبكر

إعداد الطلبة:

• غريه هناء

• ناصر سيرين

• تواتي شيما

• بوليف بتول

السنة الجامعية: 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

وَقُلْ اعْلَمُوا

فِي سِيْرَةِ اللَّهِ عَلَيْكُمْ وَرُسُلِهِ وَالْمُؤْمِنِينَ

صَدَقَ اللَّهُ الْعَظِيمَ

# إهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

اشكر الله على نعمة العلم

وأحمده على علو مكانة العلم

إلى التي أول ما نطقت باسمها، ينبوع الذي لا يمل ولا يكل من العطاء التي علمتني معنى الحياة  
والتي حاكت سعادتي بخيوط منسوجة من قلبها اليك يا سندي ويا قوتي اليك كل هذه المجهودات وأتمنى  
أن يكون نجاحي جزء من الراحة لأتعاكب على التي لن أحصيها ما حبيت

امي الغالية "حسينة" حفظك الله لي واطال بعمرك

إلى من سعى وشقي لما انا عليه الان الي الذي رأيت دموع الفرح في عينيه لنجاحي والذي علمني ان  
الحياة رضا الرحمان والعلم وبر الوالدين

ابي العزيز "علي" اطال الله عمرك وجعلك تاجا فوق راسي

إلى مصادر قوتي وفخري واللذان يلهج فوادي بذكرهم اخواني

" أيوب ومحمد ثابت "

إلى أخواتي شقيقاتي اخصك اختي الكبرى بذكر فانت كنتي قدوتي في مسار العلم والى الصغيرتين وفقكم  
الله في مشواركم الدراسي

" ايمان، حنين، بلسم الشفاء "

وإلى فرحة البيت وقرة العين أبناء اختي

" ايناس ولوي "

وإلى أجدادي " مريم، محمد الصادق " أطال الله بعمركم، "بالقاسم، رقية "رحمكم الله وتغمدكم برحمته

وإلى أخوالي "عيسى، محمد ياسين، عبد الجبار، لبشر "حفظكم الله

وإلى خالاتي " وهيبه، أمال، وفاء، نادية، سعدية، خميسة، هدى "

وإلى أخواتي التي لم تلهن امي اخصكن

" سيرين، شبيله، صبرينال، ايمان، شيماء، بتول "

وإلى أول معلم خطي قلبي على يديه

"مداني محمد لشرف"

وإلى كل من حملتهم ذاكرتي اهدي ثمرة جهدي هذا المتواضع راجية من المولى التوفيق والفلاح في

الدنيا والاخرة

هنا

# اهداء

الحمد لله حتى يبلغ الحمد مبتغاه

اهدي ثمرة نجاحي هذه إلى :

إلى من سعى و شقى لأنعم بالراحة و الهناء .إلى الذي بفضلله رباني و إلى طريق المعالي  
هداني و زرع الأمل في فؤادي ،إلى من احمل اسمه بكل افتخار ...

أبي الغالي "سعد" أطل الله في عمره .

إلى من أفضلها على نفسي ،ولما لا فلقد ضحت من اجلي ،إليك يا جوهرة الوجود ،ويا  
نبض القلب و الحياة يا أحلى كلمة يلفظها اللسان ...

أمي الحبيبة أطل الله في عمرها .

إلى رفقاء دربي في هذه الحياة إلى من أرى فيهم التفاؤل و السعادة بضحكهم ،إلى بسمة  
الحياة أخي و أخواتي ...

"إسحاق ،أفراح ،نور اليقين ،مودة "

و إلى كل عائلتي كبيرها و صغيرها و إليكم يا من سعيتم و لو بحرف لنجاحي ...

إلى من سرنا سويا و نحن نشق الطريق نحو النجاح و تكاتفنا يدا بيد و نحن نقطف زهرة  
تفوقنا صديقاتي ...  
"هناء ،شبيبية "

إلى من جمعنا الأيام في سير هذا المشوار و اجتمعنا تحت هذه المذكرة ...  
"شيماء ،بتول "

إلى من عرفتني بهم الجامعة ...

"حنين ،رحمة ،سندس ،هناء ،مسعية .سليمة ،جمانة "

إلى كل من مد لنا يد العون من قريب أو بعيد ...

وفي الأخير لا يسعنا إلا أن ندعو الله عز وجل أن يرزقنا السداد و الرشاد والتوفيق ...

سيرين

# اهداء

اهدي نجاحي هذا المتواضع الى اعز الناس وأقربهم الى قلبي:

الى والدي الغالية ساهم.....

ربما لا تتاح الفرصة دائما لأقول لك شكرا..... وربما لا املك جراحة التعبير عن الامتنان والعرفان ولكن يكفي ان تعرفي يا نور العين ومبهجة الفؤاد ..... ان لك ولوالدي ابنة تنتظر فرصة واحدة لتقدم لكما الروح والقلب والعين هدية رخيصة لكل ما قدمتماه ..... حماك الله وادامك عصفورا مغردا يملا حياتنا بأعذب الالحان

الى والدي الغالي بوبكر:

الى من تعب لراحتي .... وتحمل ماسي الزمن لسعادتي..... وشحد عزيمتي ..... وغرس بي حب العلم والمعرفة لا أستطيع ان أقول لك شكرا فهي لا تقال في الا في نهاية وانا أرى نفسي في البداية، وأمهل من خيرك وعطائك الذي لا ينضب واطل في كل لحظة أقضيها معك انهل واتعلم الكثير .... وأتمنى لك طول العمر ودوام الصحة.

الى من هونا صعوباتي، ودللا مشكلاتي الى القلب الصادق اخي أسامة

الى المحبة التي لا تنضب ... والخير بلا حدود ..... الى من شاركتهم كل حياتي .... أنتن زاهرات حياتي ..... تمددنها بعبق أبدى ..... انتما جوهرتي الثمينة وكنزي الغالي فريال وايمان حماكما الله ورعاكم

والى قرة عيني الكتكوت ابن ختي صفي الرحمان ...

والى القلوب الدافئة أبناء خالي امينة وامين .....

والى استاذي الفاضل الذي زرع في روح المثابرة والاجتهاد وساهم في بناء مشواري الجامعي إبراهيم دبوب كل الاحترام والتقدير لك.

والى الطالب والزميل الذي ساندني في مشواري الدراسي محمد حفظك الله ....

والى روح جدنا سعد وعمر رحمهم الله .....

والى جداتي ربيحة وسعدية شفاءكم الله .....

والى خالتي مصدر عزيمتي وحببية قلبي مجدى زيدك .....

الى جميع الأقارب الذي يكون لي الحب والاحترام .....

الى كل حبيباتي وصديقاتي واخص بالذكر: نسرين، بتول هناء، سيرين، سلسبيل، خديجة، كل الحب والتقدير لكم .....

والى كل طالب علم في هذه البلاد الغالية.

شيام

# إهداء

الحمد لله حمدا كثيرا مبارك فيه حتى يبلغ المنتهى على كل هذه النعم التي لاتعد ولا تحصى

اما بعد اهدي ثمرة جهدي وعملي هذا الى :

الغالي الذي طالما احتضنني وسقاني بماء حبه حتى ازهرت وتوردت وأصبحت وردة يانعة بحبه كم انا كثيرة الحظ كوني ابنتك ..... أبي الغالي " عيسى "

الى :

وردتي التي تتفتح في كل حين وتتشعر عطرها الجميل الى التي يطيب جرحي عند سماعي صوتها الى الحبيبة والرفيقة والى التي لن توافيها كل الكلمات .....الى امي الغالية "ربيحة "

الى :

مؤنساتي الغاليات اخواتي الحبيبات : تقوى بلسم ثواب

الى : السند والكتف الأيمن اخوتي : تقي الدين ،مجد عبد الكافي ، منتصر بالله

الى : كل من انتمي اليهم خالاتي وعماتي كل باسمه

والى رفيقات العمر بنات خالاتي وعماتي كل واحدة باسمها

الى عزوتي اعمامي واخوالي وزوجاتهم وابنائهم كل باسمه

الى اخواتي التي لم تنجبهم امي صديقاتي آية وسرور

ال من عرفنتي بها الجامعة : سلسبيل

والى من جمعتنا الأيام في سير هذا المشوار واجتمعنا تحت هذه المذكرة : شيماء وهناء وسيرين

بتول

## شكر و عرفان

قال تعالى (وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ) {لقمان: 12}

بداية الشكر لله عز وجل الذي أعاننا وشد من عزمنا لإكمال هذه الدراسة، ونشكره راعين، الذي وهبنا الصبر والمطولة والتحدي لجعل هذه الدراسة علما ينتفع به.

قال رسول الله ﷺ: " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "

نتقدم بأجمل عبارات الشكر والامتنان من قلوب فائضة بالاحترام والتقدير للدكتور عباسي بوبكر، كما نقدم له ازكى تحياتنا وأثناءها شاكرين له كل ما قدمه لنا وما وجهنا ونصحنا به في إشرافه على هذه الدراسة راجيين من المولى عز وجل ان يجعلها في ميزان حسناته وتمنياتنا له بدوام الصحة والعافية.

كن عالما..... فإن لم تستطع فكن متعلما، فإن لم تستطع فأحب العلماء، وإن لم تستطع فلا تبغظهم.

**فهرس المحتويات والجداول  
والأشكال والملاحق**

## فهرس المحتويات

رقم الصفحة	المحتوى
-	إهداءات
-	شكر وتقدير
I	فهرس المحتويات، الجداول، الأشكال والملاحق
ب-ج	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري لوظيفة البحث والتطوير وعلاقتها بالإبداع	
02	تمهيد
03	المبحث الأول: السياق المفاهيمي لوظيفة البحث والتطوير
03	المطلب الأول: مفهوم وظيفة البحث والتطوير
04	المطلب الثاني: خصائص وأنواع وظيفة البحث والتطوير
07	المطلب الثالث: أهمية واهداف وظيفة البحث والتطوير
09	المبحث الثاني: اساسيات حول الابداع وعلاقته بوظيفة البحث والتطوير
09	المطلب الأول: مفهوم وأنواع الابداع
11	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الابداع
12	المطلب الثالث: علاقة وظيفة البحث والتطوير بالإبداع
الفصل الثاني: وظيفة البحث والتطوير وعلاقتها بالإبداع بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي	
16	تمهيد
17	المبحث الأول: نبذة عن مجمع اتصالات الجزائر ومديريتها العملية بالوادي.
17	المطلب الأول: نبذة عن مجمع اتصالات الجزائر
18	المطلب الثاني: أهداف ونشاطات مجمع اتصالات الجزائر وهيكله التنظيمي
21	المطلب الثالث: نظرة على المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي
31	المطلب الرابع: المديرية العملية بالوادي ( المهام والنشاطات، الأهمية والأهداف)
43	المبحث الثاني: المنهجية والادوات ونتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.
34	المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية وادواتها
36	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية لعينة الدراسة
41	المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.
53	خاتمة
55	قائمة المراجع
59	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	الجدول	الصفحة
1	درجات مقياس لكارت الخماسي	34
2	معامل الثبات	36
3	توزيع افراد العينة حسب الجنس	37
4	توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية	37
5	توزيع افراد العينة حسب الوظيفة	38
6	توزيع افراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة	39
7	خصائص العينة حسب المؤهل الدراسي	40
8	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول	41
9	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 1	42
10	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 2	42
11	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 3	42
12	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 4	43
13	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 5	43
14	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 6	43
15	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 7	44
16	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 8	44
17	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 9	45
18	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني	45
19	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 10	45
20	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 11	46
21	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 12	46
22	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 13	46
23	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 14	47
24	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 15	47
25	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 16	47
26	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 17	48
27	التكرار والنسبة المئوية للعبارة 18	48
28	تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع	49
29	نتائج تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع	49

## قائمة الاشكال

الصفحة	الشكل	الرقم
17	المنشآت الأساسية لمؤسسة اتصالات الجزائر	1
20	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي	2
22	الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي	3
23	اقسام ومصالح المديرية الفرعية	4
25	المخطط الهيكلي لأقسام ومصالح المديرية الفرعية	5
26	مخطط تنظيمي لوکالة الاتصالات التجارية	6
28	المخطط الهيكلي لنيابة المديرية للمهام والدعم	7
37	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	8
38	توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	9
39	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة	10
40	توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة	11
41	توزيع عينة الدراسة حسب مستوى الدراسة	12
50	نتائج تحليل الانحدار لاختبار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع	13

قائمة الملحق

الصفحة	الملحق	الرقم
60	استمارة الاستبيان	2
62	مخرجات spss	3



# مقدمة



## تمهيد

يشهد العالم اليوم تطور تكنولوجي كبير من سرعة وتوافر الإنترنت والتدفق الهائل للمعلومات، فنجد أن المؤسسات تقيس مدى نجاحها من خلال ما تملكه من قوى تكنولوجية متطورة تواكب مسار العصر، إضافة إلى غزارة البحث والتطوير في مجال عملها بهدف تحقيق نمو كبير وميزة تنافسية على مخرجاتها وحصص سوقية كبيرة لضمان مكانتها.

وتعتبر وظيفة البحث والتطوير أحد أهم الوظائف التي تلجأ إليها المؤسسات لتطوير الابداع لديها، ونظرا للتطورات والتغيرات الكبيرة في المجال التكنولوجي والعلمي والتنافسية، سيصعب على المؤسسات إيجاد طرق مثلى لمواكبة مختلف هذه التغيرات وإيجاد حلول سريعة ومناسبة للتأقلم مع مثل هاته التحولات الكبرى التي يشهدها العالم، دون ان تهتم بوظيفة البحث والتطوير من خلال إضافة منتجات جديدة او اجراء تحسينات مستمرة على منتجاتها القديمة والحالية بما يفعل الابداع وينمي في مجال عملها.

وتعتبر مؤسسة الاتصالات الجزائر من بين المؤسسات الرائدة التي تهتم بوظيفة البحث والتطوير من اجل تنمية الإبداع التنظيمي، وتحاول تعزيز هذا الإبداع لدى العاملين، حيث تولي اهمية كبيرة للمهام الموكلة للعاملين والمسؤولين للإشراف على وظيفة البحث والتطوير وجلب معارف وتقنيات حديثة لتنمية الإبداع.

## أولاً: اشكالية الدراسة

مما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

الى أي مدى تساهم وظيفة البحث والتطوير في تنمية الابداع في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي؟

وعليه يمكن تقسيم الإشكالية الرئيسية الى الأسئلة الفرعية التالية:

- ✓ ما المقصود بوظيفة البحث والتطوير؟
- ✓ ما علاقة وظيفة البحث والتطوير بالإبداع؟
- ✓ هل توجد علاقة تأثير إيجابية لوظيفة البحث والتطوير في تنمية الابداع بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي؟

## ثانياً: فرضيات الدراسة

للإجابة على التساؤلات السابقة تم وضع الفرضيات الموالية:

- يقصد بوظيفة البحث والتطوير على انها ذلك النشاط المرتبط بتوليد المعارف الابداعية وتحويلها الى تطبيقات عملية في شكل سلع وخدمات.
- هناك علاقة طردية موجبة بين وظيفة البحث والتطوير والابداع.
- توجد علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية لوظيفة البحث والتطوير في تنمية الابداع بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي.

## ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع

من الأسباب التي دفعتنا لاختار هذا الموضوع ما يلي:

- موضوع البحث والتطوير والابداع من المواضيع ذات الأهمية الكبيرة في الوقت الراهن، بحيث نجد أنها تعكس التحولات الاقتصادية في العالم ولدى المؤسسات.
- ميولنا الشخصي لمثل هاته المواضيع التي تثري التخصص، وحبنا للاستطلاع.
- محاولة معرفة مكانة هذا الموضوع في المؤسسات ومدى إمكانية تحقيقه.
- محاولة تزويد المكتبة الجامعية بمرجع حول هذا الموضوع.
- قلة البحوث التي اهتمت بهذا الموضوع.
- محاولة تبسيط مفهومي وظيفة البحث والتطوير والابداع لجعل المؤسسات تطبقه بكل ثقة.
- دخول مثل هاته المواضيع في إطار تخصصنا.

#### رابعاً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية البحث في كون:

- وظيفة البحث والتطوير تحتل المكانة البارزة داخل المؤسسات اليوم، حتى أنها اخترقت الهيكل التنظيمي لمختلف المؤسسات الاقتصادية.
- توضيح مدى تأثير وظيفة البحث والتطوير على الابداع.
- كما تظهر أهمية البحث في كونه قاعدة بيانات هامة للمؤسسات لاستخدامها في مجال عملها من اجل تفعيل الابداع.

#### خامساً: أهداف الدراسة

نسعى من خلال هذه الدراسة الى:

- التعرف على بعض المفاهيم حول وظيفة البحث والتطوير.
- تحديد أهمية وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة.
- تحديد الدور الذي تلعبه وظيفة البحث والتطوير في تفعيل الابداع.
- تحليل واقع وظيفة البحث والتطوير وعلاقتها بالإبداع في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.
- محاولة سد النقص الهائل في المراجع بخصوص هذا الموضوع في مكتبات الجامعات الجزائرية عامة ومكتبة جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي خاصة.

#### سادساً: حدود الدراسة

تمثلت حدود هذه الدراسة في الحدود المكانية والزمانية والبشرية كالتالي:

- **الحدود المكانية:** تمت الدراسة التطبيقية على مستوى المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي، وبالتالي فان النتائج التي سنتوصل اليها متعلقة فقط بهذه المؤسسة ولا يمكن تعميمها على باقي المؤسسات الأخرى.
- **الحدود الزمنية:** تمت الدراسة الميدانية في فترة (من 26 فيفري الى 25 أفريل) سنة 2023 أي حوالي شهرين.

- الحدود البشرية: تمثل الحدود البشرية في العاملين بالمديرية العملية بمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي.

### سابعاً: المنهج المتبع

للإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري، من خلال التطرق الى بعض المفاهيم الخاصة بالبحث والتطوير والابداع، كما تم كذلك تحليل العلاقة بين وظيفة البحث والتطوير وتنمية الإبداع.

اما في الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة من خلال دراسة ميدانية بالمديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي، حيث تعتبر مؤسسة جد مناسبة لمثل هذه البحوث.

### ثامناً: الدراسات السابقة

حاولنا استعراض اهم الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة، قصد التعرف على أهم الاسهامات حول الموضوع وإبراز مميزات الدراسة الحالية بالنسبة لهاته الدراسات:

- دراسة دريدي منيرة وحروش سلمي بعنوان " دور البحث والتطوير في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات " جامعة بومرداس(الجزائر)، 2019: هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مفاهيم البحث والتطوير والقدرة التنافسية وكذلك تحديد أثر مخرجات البحث والتطوير على القدرة التنافسية للمؤسسة ومن اهم ما توصلت اليه هاته الدراسة ان عملية البحث والتطوير تعتبر عامل حاسم لزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة.

- دراسة فيروز زروخي ونورة بوعلاقة ووهيبة ختيري بعنوان: دور وظيفة البحث والتطوير في تحسين اقتصاديات الدول وتنميتها -تجارب دول، مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (SMEC) ، مج 03 ع01 ، 2022: هدفت هذه الدراسة الى التعريف بمتغيرات الدراسة وتشخيص واقع تطبيق استراتيجيات البحث والتطوير في البلدان محل الدراسة وكذلك ابراز اهم العراقيل والتحديات التي تواجه استراتيجيات تطبيق البحث والتطوير في مجموعة دول كما توصلت الى اهم النتائج وهي: تستدعي وظيفة البحث والتطوير تحريك دوافع الافراد حتى تكون اكثر نجاعة، اهتمام الجامعات مؤخرا بوظيفة البحث والتطوير كآلية جديدة للنهوض بالقطاع، نجاح وظيفة البحث والتطوير يتوقف على قدرة الانفاق والمتابعة المستمرة لكل التطورات المتعلقة بمختلف المجالات.

- دراسة حورية شعيب بعنوان " تسيير وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة الصناعية دراسة حالة: مجمع صيدال "، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014/2013: هدفت هذه الدراسة الى التعرف على بعض المفاهيم حول البحث والتطوير وتحديد أهمية تنظيم نشاط البحث والتطوير، وتحليل واقع نشاط البحث والتطوير في جمع صيدال. وتوصلت الدراسة الى أهمية التنظيم في أنشطة البحث والتطوير في ظل بيئة تنافسية شديدة من اجل تحقيق الأهداف المرجوة من نشاط البحث والتطوير، إقرار الاستثمار في أنشطة البحث والتطوير

داخل المؤسسات الصناعية يخضع لعدة عوامل تتمثل في حجم المؤسسة، هيكل الصناعة، تنوع منتجاتها، محرضات السوق، الدفع التكنولوجي.... الخ. وفي الجانب التطبيقي توصلت الى ان المجمع الصناعي صيدال ينتهج استراتيجية تطوير الادوية الجنيصة من اجل مجابهة التحولات والتطورات التي عرفها المحيط الاقتصادي العالمي والمحلي.

- **الفرق بين دراستنا والدراسات السابقة:** بعد عرض الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع دراستنا، استفدنا منها في التعرف على المفاهيم ذات العلاقة بالموضوع ، واستنباط أسئلة الدراسة وادواتها، وبتالي اثراء الدراسة الحالية. في حين تختلف هذه الدراسة عن الدراسات أخرى في كونها تركز على فعالية وظيفة البحث والتطوير في تنمية الابداع والتي سيتم تشخيصها في المؤسسة محل الدراسة "مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي"، من خلال تسليط الضوء على آراء مجموعة من العاملين في المؤسسة محل الدراسة حول الموضوع من اجل الوقوف على الواقع الفعلي وتحديد مدى انعكاسات هذه البحوث على ارض الواقع .

### تاسعا: تقسيمات الدراسة

تم تقسيم البحث الى فصلين كالاتي:

في الفصل الأول تم التطرق للاطار النظري لوظيفة البحث والابداع وتم تقسيمه الى: المبحث الاول الذي تناول الإطار المفاهيمي لوظيفة البحث والتطوير (مفهوم، خصائص وأنواع، أهمية واهداف)، اما المبحث الثاني فقد تم فيه استعراض عوامل ومقومات نجاح وظيفة البحث والتطوير، كما تم كذلك ابراز علاقة وظيفة البحث والتطوير بالإبداع.

وفي الفصل الثاني تم تخصيصه للجانب التطبيقي والدراسة الميدانية، وقسم إلى المبحث الأول الذي تناول تقديم نبذة عن المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر لولاية الوادي ومختلف أنشطتها ومهامها، اما المبحث الثاني فتطرق لتحليل الواقع التطبيقي في المؤسسة من خلال استخدام الاستبيان ومن ثم تحليل المعطيات بالاعتماد على الأساليب الإحصائية للوصول الى نتائج الدراسة.

وأخيرا تم التطرق الى الخاتمة موضحين فيها اهم النتائج وكذلك التوصيات والآفاق المقترحة من وجهة نظرنا.

### عاشرا: صعوبات الدراسة

تتلخص اهم الصعوبات التي واجهتنا في انجاز هذا البحث في:

- ندرة المراجع العربية المتطرفة لموضوع البحث والتطوير.
- صعوبة الحصول على المعلومات الكافية من مؤسسة التربص وهذا ما قد يحدث عدم دقة في النتائج.



الفصل الأول:

الإطار النظري لوظيفة

البحث والتطوير

وعلاقتها بالإبداع

## تمهيد:

في ظل التنافسات المحمومة بين الدول والمنظمات في بيئة غير مستقرة تتغير بسرعة، أصبح من الضروري التركيز والاهتمام بقطاع البحث والتطوير الذي يعتبر المغذي الرئيسي للإبداعات التكنولوجية وهذا بهدف مراجعة التقنيات المتوافرة وزيادة كفاءات الإنتاج ولا تتحقق هذه الا بجملة من الابداعات ناتجة عن البحث والتطوير. يعتبر البحث والتطوير من اهم وأبرز المصطلحات المتداولة في أوساط الأبحاث العلمية ونجد ان المؤسسات كلما كبر حجمها أدى الى تكوين اقسام خاصة بالبحث والتطوير وعليه سنحاول ابراز من خلال:

- المبحث الأول: مفاهيم حول وظيفة البحث والتطوير.
- المبحث الثاني: أساسيات حول الابداع والعلاقة بينهما.

## المبحث الأول: السياق المفاهيمي لوظيفة البحث والتطوير

سيتم التطرق في هذا المبحث الى السياق المفاهيمي الخاص بوظيفة البحث والتطوير التفصيل في الاتي:

### المطلب الأول: مفهوم وظيفة البحث والتطوير

قبل التطرق إلى مفهوم البحث والتطوير نرى انه من المناسب التطرق إلى مفهوم كل مصطلح على حدا، وهذا من اجل معرفة الفرق بينهم، وكذلك إعطاء فكرة للقارئ عن كل مفهوم. البحث: هو النشاط المنظم الهادف إلى اكتشاف معرفة علمية جديدة ومفيدة سواء كان بحثا لذاته أو لغرض وهدف علمي.<sup>1</sup>

وهناك من عرف البحث العلمي على أنه " ذلك الجهد الفكري والعلمي الإنساني المنظم والفعال. لدراسة المشكلات التي تعلق بجميع أوجه النشاط الإنساني الاقتصادي والاجتماعي بطريقة علمية عن طريق تقصي الحقائق وتحليلها والتأكد من صحتها من أجل الوصول إلى حل لهذه المشكلات وزيادة المعرفة الإنسانية والنمو والتطور.<sup>2</sup>

اما التطوير: فهو استعمال منظم للمعرف العلمية، موجه نحو إنتاج المواد والوسائل والمنظومات والطرق خاصة إدخال الجديد منها. فيأتي التطوير بوصفه نتيجة للبحوث الأساسية وتحويلها الى تطبيقات علمية يمكن من خلالها الاستفادة من تلك النتائج.<sup>3</sup>

ويمكن تعريفه أيضا على انه: مجموعة من الاستثمارات الضرورية، حيث تسمح هذه الاستثمارات بالوصول إلى تطبيقات جديدة على طرق الإنتاج أو المنتج نفسه، من خلال الاعتماد على التجارب والمعلومات المنجزة من قبل الباحثين. كذلك يعرف التطوير على أنه عملية تحسين نظام توليد السلع والخدمات الموجهة للمجتمع من أجل توفير المزيد من الاستهلاك. ويعرف التطوير على أنه زيادة في حجم الاقتصاد أو خطته بحيث يتم إنتاج المزيد من المنتجات والخدمات، حيث تشمل عملي التطوير الاقتصاد الكلي للدول؛ كما تشمل الاقتصاد الجزئي على مستوى المؤسسات.

كما عرفت لجنة المعايير الدولية" التطوير على أنه " الأعمال الموجهة نحو إدخال أو تحسين منتجات أو عمليات محددة ويهدف التطوير إلى تطبيق المعرفة المكتسبة من البحوث من اجل التطوير أو التحسين قبل الشروع بالإنتاج التجاري.

نستنتج من خلال التعاريف السابقة للتطوير على أنه: مجموعة من العمليات التي تقوم بما المؤسسة لتحسين منتج أو خدمة معينة بناء على المعلومات والمعارف التي يقدمها الباحثون للمؤسسة من خلال البحوث التطبيقية أو البحوث الأساسية.

<sup>1</sup> بوطيب عبد العالي وآخرون، "أثر البحث والتطوير على النمو الاقتصادي في البلدان الصناعية"، مذكره ماستر أكاديمي في العلوم. الاقتصادية، تخصص كمي، جامعة الوادي، سنة 2021/2020، ص5.

<sup>2</sup> حمزة بن الزين، "دور وظيفة البحث والتطوير في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة البترولية"، أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، سنة 2017/2018، ص3.

<sup>3</sup> احمد يوسف دودين، "إدارة الاعمال الحديثة (وظائف المنظمة)"، الأردن، دار يازوري للنشر، 2018، ص266.

كما يمكن تعريف البحث والتطوير كالتالي:

البحث والتطوير: كل الجهود المتضمنة تحويل المعارف المصادق عليها إلى حلول فنية في صور أساليب أو طرق إنتاج ومنتجات مادية استهلاكية أو استثمارية، كما يعرف أيضا بأنه: "العمل الإبداعي الذي يتم على أسس نظامية لزيادة مخزون المعرفة مما في ذلك المعرفة بالإنسان والثقافة المجتمع واستخدام ذلك المخزون لاستنباط تطبيقات جديدة.<sup>1</sup>

البحث والتطوير: هو عمل إبداعي يتم على أساس قواعد علمية بهدف زيادة رصيد المعرفة العلمية والفنية، والتي قد تستخدم في تطبيقات جديدة في النشاط الإنتاجي. وهو يتضمن كل الجهود التي تقوم بتحويل المعارف المصادق عليها إلى حلول، تتمثل في أساليب أو طرق إنتاج، ومنتجات مادية واستهلاكية، أو استثمارية. وتتم ممارسة هذه النشاطات إما في مخابر الجامعات أو مراكز البحث التطبيقي، وفي المؤسسات الصناعية دون اعتبار خاص لحجمها. ويشمل البحث والتطوير العديد من الأنشطة المتداخلة والتي قد يصعب فصلها أحيانا، وهي البحث الأساسي، البحث التطبيقي، والتطوير.<sup>2</sup>

ويعرف أيضا البحث والتطوير: الأداة الأساسية لخلق تصورات جديدة وتغير أمور قديمة ومكتشفات سابقة إلى اشكال وأفكار أفضل.<sup>3</sup>

من خلال ما سبق يمكن ان نستنتج ان وظيفة البحث والتطوير هي مختلف الأدوات والأساليب والاليات والطرق التي يتم الاعتماد عليها في منظمات الاعمال بطريقة منظمة ومنسقة من اجل تشجيع وتعزيز الروح الإبداعية وإدخال كل ما هو جديد ومتطور للمنظمة بهدف تحقيق ميزة تنافسية عالية

### المطلب الثاني: خصائص وأنواع وظيفة البحث والتطوير

تحتوي وظيفة البحث والتطوير جملة من الخصائص والانواع نوجزها في التالي:

#### أولاً: خصائص وظيفة البحث والتطوير

تتسم عملية البحث العلمي ببعض السمات والخصائص التي يمكن أن نوردتها فيما حيث إذا سقطت أحد هذه الخصائص فقد البحث العلمي أحد أهم خصائصه وهي الموضوعية وتتمثل هذه الخصائص فيما يلي<sup>4</sup>:

- القابلية للتكرار والتعميم.
- الارتباط وتحديد المتغيرات.
- تحديد الخصائص وتصنيفها.
- التحديد الكمي والتوحيد القياسي

<sup>1</sup> عبد اللطيف مصيطفي، عبد القادر مراد، "أثر البحث والتطوير في المؤسسة الاقتصادية"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ع 04، ديسمبر 2013، ص28.

<sup>2</sup> دريدي منيرة، حروش سلمى، "دور البحث والتطوير في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات"، جامعة بومرداس (الجزائر)، مجلة ايليزا للبحوث والدراسات، مج 04، ع 01، 2019، ص142.

<sup>3</sup> جمعون نوال، "دور البحث والتطوير في تحديث الخدمات البنكية وتطويرها-حالة المنظومة البنكية الجزائرية-"، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 03، مجلة المدير، ع 07. ديسمبر 2018، ص188.

<sup>4</sup> كبير مولود، بن خليف طارق، "دراسة قياسية لأثر البحث والتطوير على النمو الاقتصادي في الجزائر مقارنة مع بعض دول شمال افريقيا والشرق الأوسط خلال الفترة 1990-2011"، مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، ص158.

والمميزات الخاصة بالبحث والتطوير كالتالي<sup>1</sup>:

- أ- الحداثة: ينتج عن علميات البحث والتطوير وتطبيقاتها منتجات أو طول تنظيمية معينة حديثة في المؤسسة لأنه يرى العديد من الباحثين بأنها تتكون من مجموعة من الأنشطة التقنية للعمل على تقديم منتجات (سلع أو خدمات) جديدة.
- ب- عدم التأكد: تميز عمليات البحث والتطوير شبه عالية من عدم التأكد، حيث أن تعقد البيئة وضعف إمكانية التكرار لنفس الأعمال سبب في ضعف تخطيط عمليات البحث والتطوير، ويرجع ذلك إلى أن أغلب عمليات البحث لا يتمكن التنبؤ بها، أما بالنسبة لعمليات التطور فإنه يمكن وضع معايير لتنفيذها ورقابتها بالرغم من صعوبة برمجتها بدقة.
- ت- الشمولية: يتم الحكم على مدى نجاعة عمليات البحث والتطوير بناء على النتائج المحققة، وهو ما يتطلب النظرة الشاملة إلى علميات البحث والتطوير وتوائجها، أي ضرورة عرضها في مختلف مراحلها خطواتها.
- ث- الارتباط مع مجالات أخرى: تتجسد عمليات البحث والتطوير في المؤسسات إلى علميات تجديد والتي تشمل مختلف مراحل وعناصر العلمية الإنتاجية وبالتالي فإن تأثيرها يتعدى إلى مبادئ المؤسسة حيث تطلب هذه العمليات توفير الحرية في العمل وهو ما يتطلب حل مشاكل السلطات والمسؤوليات لإتاحة الفرصة أمام التطوير وتجنب البيروقراطية.
- ج- المجال الزمني: بما أن عمليات البحث والتطوير تندرج ضمن الاستراتيجية العامة للمؤسسة، بحيث يتم تحديد أهداف عمليات البحث والتطوير حسب تلك الاستراتيجية وبالتالي يتم اتخاذ الأهداف وتطبيق نتائج وقرارات التسويق لإنجازات عمليات البحث.
- ح- التراكمية: الأنشطة الابتكارية تأخذ الشكل التراكمي في مجال التطوير بمرور الوقت، فما يمكن لشركة ما القيام به في الحاضر أو المستقبل يكون مرتبطا ارتباطا وثيقا بما قامت به في الماضي.
- خ- التخصص: نظرا للطبيعة التراكمية للأنشطة الابتكارية، تميل الشركات إلى التركيز على أضيق نطاق من الأنشطة وتخصصات تكنولوجية قليلة.
- د- التوزيع الجغرافي للعمل التكنولوجي: نظرا للطبيعة التراكمية والتخصص المتزايد للأنشطة الابتكارية، ظهر تقسيم العمل في عملية إنشاء المعرفة التكنولوجية وذلك يحفز ولادة جيوب معرفة متقدمة في مناطق جغرافية محدودة.
- ذ- التكامل التكنولوجي: إن التقدم المتسارع للمجموعة الكاملة من التخصصات التكنولوجية يعطي مساحة لأشكال جديدة من الابتكار. فالابتكار التكنولوجي ليس فقط نتيجة اختراقات في حقل واحد معين، وغالبا ما يتحقق ذلك بتجميع اجزاء من المعرفة من مختلف المجالات وإدماجها بطريقة جديدة. وقد ولد هذا النوع من الابتكار في بعض الأحيان تخصصات جديدة تماما مثل تحقيق التكامل بين التقنيات البصرية والإلكترونية.

<sup>1</sup> نسرين غنامي وآخرون، "تقييم وضيفة البحث والتطوير في المؤسسة الاقتصادية"، تقرير تريض خاص بالليسانس في علوم التسيير تخصص ادارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي، سنة 2020/2019، ص ص13، 12.

## ثانيا: أنواع وظيفة البحث والتطوير

يمكن التمييز بين اربعة أنواع أساسية في البحث والتطوير وهي كالآتي:

**(1) البحث الأساسي:** ويتمثل في الاعمال التجريدية او النظرية<sup>1</sup>، كما هو كل مجهود فكري يرمي إلى إنتاج وإضافة معلومات علمية ونظرية إلى حجم المعلومات المتواجدة. تمارس هذه البحوث في الجامعات ومراكز البحث كما تهتم هذه البحوث بإكساب المعرفة والاكتشافات العلمية الجديدة، فهي عملية بحث في الظواهر للوصول إلى إضافة لمخزون المعرفة بدون التركيز على إمكانية تطبيق هذه النتائج؛ أو توظيفها أهداف اقتصادية أو تجارية محددة. تقترن هذه البحوث بعنصر التأكد في تحديد النتائج؛ كما يصعب تحديد المدة اللازمة لإنجاز هذه البحوث.

وهي أيضا ما يسمى بالنشاط الإبداعي فهو اختراع أو خلق الأفكار دون السعي لتطبيق هذه الأفكار، وهذا النوع من البحوث غير جذاب للشركات الصناعية بسبب عدم التأكد من نتائجه، لذلك تقوم به الوكالات الحكومية والجامعات. وتتم هذه البحوث لتوسيع المعارف العلمية دون أي هدف لتطبيق هذه المعارف، المؤسسات الصناعية التي تدعم كثيرا هذه البحوث نظرا لعدم القدرة على تطبيق نتائج هذه البحوث في الواقع في كثير من الأحيان وكذلك للمخاطر والتكلفة العالية في هذه البحوث، تمول هذه البحوث من طرف الجامعات والمنظمات الحكومية والمنظمات غير الربحية.<sup>2</sup> يهدف الى اكتساب معرفة جديدة للتوصل الى حقائق ومبادئ ومفاهيم ولا يهدف بصورة مباشرة الى التطبيق العملي.<sup>3</sup>

**(2) البحث التطبيقي:** وهو الذي يهدف الى التوصل الى معارف جديدة بغرض استخدامها في تطبيقات عملية (صناعية مثلا).<sup>4</sup> ويتمثل في الاعمال الاصلية المنجزة لمعاصرة تطبيقات الممكنة والناجئة عن البحث الأساسي، او من اجل إيجاد حلول جديدة تسمح بالوصول الى الهدف المحدد سلفا، ويتطلب البحث التطبيقي الأخذ بعن الاعتبار المعارف الموجودة وتوسيعها لحل المشاكل بعينها.<sup>5</sup> ويعتمد البحث التطبيقي على الأسلوب العلمي وما يتضمن ذلك من مناهج تحتاج الى الدقة والموضوعية.<sup>6</sup>

**(3) البحوث التطويرية:** وهي مجمل البحوث التي توجه الى إيجاد حزم تكنولوجية لتحسين التصميمات او العمليات بهدف زيادة قابلية تسويق المنتجات او تسهيل عملية انتاجها.

<sup>1</sup> محمد حسن الهواسي، محمد شاكر البرزنجي، "مبادئ علم الإدارة الحديثة، وظائف الإدارة"، بدون بلد النشر، بدون دار النشر، 2014، ص 203.

<sup>2</sup> حورية شعيب، "تسيير وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة الصناعية دراسة حالة: مجمع صيدال"، مذكرة ماجستير، تخصص اقتصاد صناعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2013/2014، ص 3.

<sup>3</sup> نادية عواريب، السايح بوزيد، "دور أنشطة البحث والتطوير في تفعيل الابداع التكنولوجي للمنتج-دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات القطاع الصناعي بالجزائر خلال الفترة 2017-2018"، جامعة قسدي مرباح ورقلة (الجزائر)، مجلة الباحث، 2021، ص 383.

<sup>4</sup> عدنان شهاب الدين وآخرون، "الخليج العربي وفرص وتحديات القرن 21"، منتدى التنمية، ط 1، دار قرطاس للنشر، الكويت، سنة 1999، ص 31.

<sup>5</sup> تيجدين نور الدين، "وظيفة البحث والتطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الاقتصادية"، الملتقى الدولي: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومسارها في تكوين مزايا تنافسية للبلدان العربية، 27-28 نوفمبر 2007، جامعة الشلف، ص 3.

<sup>6</sup> إبراهيم بوطالب، "دور تجديد المنتجات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية"، مذكرة ماجستير. تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب بالبلدية، ماي 2008، ص 25.

**4) البحوث المساعدة:** وتسمى هذه البحوث أيضا ببحوث التحسين المنتج وتهدف الى اجراء تحسينات في وسائل وأدوات العمل وتستخدم في الأنماط الثلاثة من البحوث سالفة الذكر ويقوم بالإشراف على هذه الوظيفة مسؤول يسمى مدير البحث والتطوير، يقوم بتوجيه العمال بغية تنفيذ النشاطات المعنية بالوظائف وفق المشاريع المحددة.<sup>1</sup>

### المطلب الثالث: أهمية واهداف وظيفة البحث والتطوير

سيتم التطرق في هذا المطلب الى أهمية واهداف وظيفة البحث والتطوير نظرا لتزايد الاهتمام المنظمات الحالية بهذا الجانب والتفصيل يكمن في الآتي:

#### أولاً: أهمية وظيفة البحث والتطوير

تبرز أهمية البحث والتطوير فيما يلي<sup>2</sup>:

- حل مشاكل الإنتاج وزيادة حجمه بهدف تخفيض التكاليف.
- تحسين نوعية المنتجات باكتساب المزايا التنافسية.
- مواكبة التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية والدولية.
- اختيار البدائل الفعالة لعملية تطوير التكنولوجيا لاستخدامها في نشاطات المؤسسة المختلفة.
- تطوير أساليب إبداعية جديدة لاستخدام التكنولوجيا في تطوير العمليات الإنتاجية على مختلف المراحل الإنتاجية.
- تطوير وتنمية الإمكانيات الذاتية من اجل تنفيذ الخيارات التكنولوجية بنجاح.
- يعد البحث والتطوير الركيزة الأساسية لعمليات الإبداع والابتكار.
- تحقيق معدلات أفضل من العمل الى راس المال من اجل تقليص تكاليف الإنتاج وبالتالي ابراز كفاءة الأداء ورفع جودة المنتجات وزيادة المعارف العلمية.
- تنوع مخرجات الإنتاج والتوصل اليها بصورة ادق وأكثر كفاءة وأرخص.
- نظرا للمعدل السريع لتقدم التكنولوجي يعد البحث والتطوير مهما للشركات للحفاظ على قدرتها التنافسية.
- على وجه التحديد يسمح البحث والتطوير الى تحسين الإنتاجية التي تساعد على زيادة الهوامش مما يؤدي الى زيادة التفوق على المنافسين من منظور أوسع يمكن ان يسمح البحث والتطوير للشركة بالبقاء في صدارة المنحنى وتوقع طلبات العملاء او اتجاهاتهم.

#### ثانياً: اهداف وظيفة البحث والتطوير

يهدف البحث والتطوير للتوصل الى اكتشافات جديدة بناء على المفاهيم الأساسية، على الرغم من عدم يقينه بشأن النتيجة النهائية او مقدار الوقت والموارد اللازمة لتحقيقها، كما ينبغي ان يكون وفق خطة وميزانية محددة، حيث ان نتائجها تتمتع بإمكانية تبادلها او طرحها في السوق.

<sup>1</sup> احمد يوسف دودين، مرجع سبق ذكره، ص 268.

<sup>2</sup> عبد اللطيف مصيطفي، عبد القادر مراد، مرجع سبق ذكره، ص 29.

ويمكن الإشارة الى اهم الأهداف التي تتوخاها المؤسسة من خلال عملية البحث والتطوير على النحو التالي وهي<sup>1</sup>:

- اكتشاف وتعزيز المعرفة وتوليد الأفكار والمفاهيم الجديدة.
- تطوير المنتجات والتصميمات.
- تطوير طرق وأساليب الإنتاج لخفض التكلفة.<sup>2</sup>
- تطوير وابداع المنتجات الجديدة وتحسين المنتجات الحالية المطلوبة في السوق.
- تحسين وتطوير عمليات الإنتاج او البيع من خلال تقليل التلف او الضياع وتحسين المركز التنافسي للمشروع.
- المحافظة على حجم المبيعات وزمن التقديم في السوق.
- التنوع في المنتجات لتلبية رغبات أكبر قاعدة ممكنة من المستهلكين.
- توسيع المبيعات الى مناطق جغرافية جديدة او الدخول في أسواق جديدة.
- الاستفادة من السعة الإنتاجية المعطلة وتحسين جودة المنتجات الحالية.
- إجراءات دفاعية او هجومية ضد منافسين معينين اضافة الى بعض الأهداف الأخرى كخفض العمالة وتوافر الطاقة.... الخ.

<sup>1</sup> عبد اللطيف مصيطفي، عبد القادر مراد، مرجع سبق ذكره، ص29.

<sup>2</sup> بواشري امينة، عبد الوهاب بويعة، "أثر البحث والتطوير على جودة المنتجات الجديدة- دراسة حالة مركز البحث والتطوير بمجمع صيدال"، مجلة الاقتصاد الجديد، مج 110، ع:01، 2019، ص ص483-499.

## المبحث الثاني: أساسيات حول الإبداع وعلاقته بوظيفة البحث والتطوير

الإبداع ليس الهاما يأتي من الفراغ بل هو محصلة تفاعل الفرد مع بيئة المنظمة عن طريق تعزيز البحث والتطوير وعليه تم التطرق في هذا المبحث الى أساسيات حول الإبداع وعلاقته بوظيفة البحث والتطوير

## المطلب الأول: مفهوم وأنواع الإبداع

## أولاً: مفهوم الإبداع

ان المشكلات التي نتلقاها عند تحليل الإبداع هي غياب اتفاق جامع في معنى هذا المصطلح، فالإبداع كما نستخدمه هو ترجمة لكلمة (INNOVATION) فبعضهم يؤكد انه شيء جديد وبعضهم الاخر يقدم الإبداع كأى شيء مختلف بالنسبة للمصرف الذي ادخل عليه، او أيضا كإنتاج قبول وتطبيق أفكار وعمليات منتجات وخدمات جديدة في نطاق معين، هناك أيضا من تصور الإبداع كشيء مبكر لفكرة جديدة، فريق اخر يرى بان الإبداع والتحسين يمثلان شيئاً واحداً.<sup>1</sup>

وقد عرفت الموسوعة البريطانية الإبداع على انه القدرة على إيجاد حلول المشكلة او أداة جديدة او أثر فني او أسلوب جديد.<sup>2</sup>

وعرف (Galton) الإبداع بأنه: "عملية ينتج عنها عمل جديد يرضي جماعة ما أو تقبله على أنه مفيد". كما عرفه (Smith) على أنه: "عملية يتم من خلالها إيجاد علاقات بين متغيرات لم يتم التطرق لها مسبقاً". أما روبنز (Robbins) فقد عرف الإبداع بأنها: "القدرة على جمع الأفكار بطريقة فريدة لإيجاد ارتباط غير عادي بينها".

ويرى آخرون أن الإبداع هو: المحصلة الناتجة عن القدرة على التنبؤ بالصعوبات والمشكلات التي قد تطرأ أثناء التعامل مع قضايا الحياة، ومن ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف ومبدع، والوصول إلى إيجاد حل مناسب. كما وتعرف المنظمة الأمريكية للتدريب والتطوير الإبداع بأنه: "عملية إنتاج أفكار أو أشياء حقيقية أو خيالية، ووضعتها في طرق جديدة ومفيدة

اما المرسي فقد عرف الإبداع "بأنه القدرة على تقديم شيء جديد عما هو موجود بالفعل".<sup>3</sup> من خلال ما سبق يمكن القول ان الإبداع هو خلق أفكار جديدة من الأفكار الموجودة سلفاً وبصورة واضحة هو خلق وإنتاج شيء جديد لم يكن موجود من قبل بهذه الصورة

## ثانياً: أنواع الإبداع

يمكن التمييز بين عدة أنواع للإبداع لعل أهمها مل يلي<sup>4</sup> :

<sup>1</sup> صلاح الدين وآخرون، "الشمول المالي والميزة التنافسية تجارب محلية ودولية"، الاردن، دار يازوري العلمية، ص111.

<sup>2</sup> SCR LONDON, S SECOND INTERNATIONAL CONFERENCE ON SOCIAAL SCIENCES HUMANITIES IN THE ISLAMIC WORLD FEBRUAAARY,2013. 456p

<sup>3</sup> خلود صدقي اللوزي، "العوامل المؤثرة على الإبداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن"، مذكرة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، سنة 2008، ص ص 30،31.

<sup>4</sup> أسماء رتيبي، رحيمة غضبان، "مواقف الإبداع والعوامل المؤثرة في الابتكار في المؤسسة"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، ع8، ص ص98-99.

- 1- **الإبداع التنظيمي:** تتوقف على تحويلات في تقسيم وتوزيع النشاطات بين الأفراد في المؤسسة، وفي تركيب الوظائف داخل المؤسسة، فيمكن أن تجلب هيكلية تجارية جديدة أو هيكلية توزيع جديدة، طريقة تسيير جديدة، وذلك بالاعتماد على استراتيجية دولية واستراتيجية التفريغ لبعض وظائفها من اجل الحفاظ على تقوية مرونتها التنظيمية، كما تكون على مستوى التسيير والتي غالبا ما يجد المسير صعوبة في تطبيق طريقة عمله، وحسب الاختصاصيين في النوعية فان 85 % من المشاكل في المؤسسات تحدث بسبب سوء التسيير. ومن ثم فان التحسينات التي تجرى في هذه الوظيفة يمكن أن تنتج قيمة مضافة في غاية الأهمية للمؤسسة".
- 2- **الإبداع الأساسي:** وهو عبارة عن فكرة إبداعية تؤدي إلى الثورة في التفكير ويقوم هذا الإبداع على أبحاث واسعة وعلى العلم والمعرفة وعادة ما يتم إثباته نظريا ثم تليه أبحاث تتبعه وتطورات ويحدث هذا الإبداع من خلال التعاون والمشاركة بين الهيئات الأكاديمية والمختبرات التجارية والمؤسسات، من الأمثلة على هذا الإبداع النظرية النسبية لأينشتاين والكهرباء والهاتف والاتصالات اللاسلكية وبرامج الكمبيوتر والانترنت وغيرها.
- 3- **الإبداع التطبيقي:** وهو الإبداع الذي يؤدي إلى التطبيق الفعلي والعملية للإبداع الأساسي الأول وعادة ما يكون هذا مركزا على الصناعة ومن أمثلة الإبداع التطبيقي أجهزة الكمبيوتر الشخصية والهواتف الخلوية والتكنولوجيا الشبكية والتطورات بنسبة أكبر من الإبداع الأساسي فهو يحقق الأهداف الأساسية للإبداع ويروج للصناعة ويغير أسلوب المعيشة.
- 4- **الإبداع الاشتقاقي:** هو عبارة عن تعديلات صغيرة يتم إدخالها على المنتج أو الخدمة الرئيسية.
- 5- **إبداع التغيير:** وهو الإبداع الذي يؤدي إلى إحداث تغييرات صغيرة على المنتجات والخدمات الناتجة عن الإبداع الاشتقاقي ومثل ذلك التغييرات التي تتم على الإبداع الاشتقاقي كالهواتف النقالة هذه التغييرات تشمل أغطية الهواتف الملونة والنغمات وخصائص الكاميرا.<sup>1</sup>
- 6- **الإبداع الإداري:** حيث يكون الإبداع هنا في طريقة وضع الهيكل التنظيمي وكيفية التغيير فيه، والإبداع في عمليات الإدارة.
- 7- **الإبداع الفني:** يختص هذا النوع بتطوير أساليب تقديم الخدمات وتسليم السلع للمستهلكين ويعمل على تطوير نشاطات المؤسسة الرئيسية التي تسبب في إخراج الخدمة بالشكل النهائي لها.
- 8- **الإبداع الداخلي:** وهو نوع من أنواع الإبداع الذي يعتمد بشكل كلي على الشركة نفسها حيث تكون الشركة عندها مصدره الأول في ممارسة الإبداع.
- 9- **الإبداع الخارجي:** هو تبادل وتنفيذ الأفكار الابتكارية خارج المنظمة.
- 10- **الإبداع الوسيلي:** وهو إبداع المراد الذي يسعى وراء إنجاز الأهداف العامة التي وضعتها المؤسسة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> أسماء رتيمي، رحيمة غضبان، مرجع سبق ذكره، ص 98-99.

<sup>2</sup> بحث ملخص عن ريادة الأعمال، في 20 مارس 2019، ص 25. نقلا عن موقع (Eng.youssuf Abramo).

- 11- الإبداع التخيلي:** وهو أعلى مستويات الإبداع ويتحقق فيه الوصول الى مبداء او نظرية او افتراض جديد كليا، ويترتب عليه ازدهار او بروز مدارس وحركات بحثية جديدة.<sup>1</sup>
- 12- الإبداع الابتكاري:** والمقصود بهذا النوع هو استغلال الموارد المادية والبشرية لإيجاد استخدامات جديدة لها، ويسمى صاحب هذا الإبداع بصاحب براءة الاختراع.
- 13- الإبداع الاحترافي:** وهذا يركز على ضرورة توفر عناصر المرونة في إدراك علاقات جديدة غير مألوفة بين متغيرات موجودة والعمل على ربط العلاقة بين هذه المتغيرات واكتشافها، ومن ثم العمل على تغييرها والخروج بشيء جديد.
- 14- الإبداع التجديدي:** ويأخذ شكل تصميم شيء جديد سواء كانت سلعة أو خدمة جديدة أو مفهوما نظريا جديدا.
- 15- الإبداع الانبثاقي:** أي العمل على تصور مبداء جديد، وفتح آفاق جديد لم تعرف من قبل.
- 16- الإبداع الإنتاجي:** هو إنتاج أعمال جديدة وبأساليب متطورة غير مأخوذة عن الآخرين.<sup>2</sup>
- 17- الإبداع التعبيري:** ويتميز بان المبدعين لهم صفة التلقائية والحرية ويكون في مجال الادب والفن والثقافة.<sup>3</sup>

### المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في الإبداع

يمكن تلخيص أبرز النقاط للعوامل المؤثرة في الإبداع كما يلي<sup>4</sup>:

- زيادة تمكين العاملين في المنظمات عن طريق عن طريق تفويضهم لضمان إيجاد جو من ثقافة التعاون.
- الاهتمام بمقترحات العاملين وعدم تجاهلها من قبل مديري المنظمات لما لديه من اثار إيجابية على دافعيتهم ومساهماتهم.
- تبادل الخبرات والتجارب في انتاج ونشر المعرفة وذلك من خلال البحث والتطوير في اخر المستجدات والتطبيقات وكيفية استخدامها لتحقيق التقدم المطلوب.
- وهناك عوامل أخرى أيضا تؤثر على الإبداع تتمثل في<sup>5</sup>:

**(1) القيادة:** تعتبر طبيعة القيادة من أهم العوامل التي تؤثر في القدرة الإبداعية للمؤسسة بحيث المؤسسات التي لها قادة يتمتعون بالصفات القيادية الكفؤة، وتعمل على تحفيز المشاركة تكون فيها القدرة على الإبداع عالية. لذلك يشجع النمط القيادي التعاوني الديمقراطي المجموعات على الإبداع، وقد دعمت الدراسات في هذا

<sup>1</sup> أسماء زقو، "مساهمة الولاء التنظيمي في تنمية الإبداع الإداري من وجهة نظر العمال"، مذكرة ماستر، تخصص علم النفس العمل والتنظيم، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، سنة 2014/2015، ص22.

<sup>2</sup> وائل عبد الكريم، علي الخريسات، "العوامل المؤثرة في خلق المعرفة على الإبداع التنظيمي في المؤسسة العامة"، المجلة العربية للنشر العلمي، مج 5، ع 50، 2022، ص647.

<sup>3</sup> عبد الكريم احمد جميل، "تدريب وتنمية الموارد البشرية"، ط 1، بدون بلد النشر، الجندرية للنشر والتوزيع، 2016، ص21.

<sup>4</sup> ا.د مكيد علي، دور البحث والتطوير في تفعيل القدرة الإبداعية (دراسة ميدانية في مؤسسة صيدال فرع انتيبوكال-المدية-)، مجلة الأبحاث الاقتصادية لجامعة البلدة-2-العدد13(ديسمبر2015)، ص284-285.

<sup>5</sup> ختة مبروك، "فعالية الإبداع في تحسين المؤسسة الاقتصادية حالة مؤسسة اتصالات الجزائر الوادي"، مذكرة ماستر تخصص اقتصاد عمومي وتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، ص10.

المجال بأن الفرق ذات الأداء الإبداعي العالي كان لها درجة عالية من الدعم القيادي والتركيز على الأهداف وبناء الفريق وتسهيلات العمل.

**(2) الهيكل التنظيمي:** يؤثر الهيكل التنظيمي تأثير مباشر على مستوى القدرة على الإبداع في المؤسسة، وذلك من خلال الطريقة التي يتم بموجبها تنظيم المؤسسة سواء كانت بطريقة لا مركزية أو مركزية. وكذلك سواء كانت تركز على الجهاز الاستشاري أو التنفيذي.

**(3) ثقافة المؤسسة:** تشكل ثقافة المؤسسة كمؤثر على القدرة الإبداعية، وأصبح شيء مؤكد عند المختصين أن التغيير التنظيمي يشمل على التغيير الثقافي. وتشمل ثقافة المؤسسة على المعتقدات والعادات والقيم الراسخة في المؤسسة.

**(4) المحيط:** يشكل المحيط مختلف المتغيرات الخارجية والتي تؤثر على قدرة المؤسسة على الإبداع مثل شدة المنافسة في السوق، ومستوى التطور التكنولوجي.

#### المطلب الثالث: علاقة وظيفة البحث والتطوير بالإبداع

يمكن ابراز العلاقة بين وظيفة البحث والتطوير والإبداع من خلال الدراسات السابقة كما يلي<sup>1</sup>:

أولاً: دراسة (مكيد علي و ولد شرشالي سمية، 2015)، بعنوان: "دور البحث والتطوير في تفعيل القدرة الإبداعية (دراسة ميدانية في مؤسسة صيدال- فرع أنتيبوتيكال -المدية)"، مجلة "الأبحاث الاقتصادية" جامعة البليدة 2 ، العدد 13.

ترى هذه الدراسة أن هناك أهمية بالغة لوجود وظيفة البحث والتطوير أو إنتاج المعرفة داخل المؤسسة الاقتصادية، ومدى مساهمة هذه الأخيرة في تفعيل القدرة الإبداعية، بنتيجة أساسية فحواها إلزامية وواقعية الدور الذي تلعبه وظيفة البحث والتطوير في إرساء و تحقيق ميزة تنافسية جديدة، تضمن للمؤسسة الاستمرارية في محيطها المعقد من جميع النواحي نظرا لوجود علاقة طردية بين الإنفاق على البحث والتطوير وبين تفعيل القدرة الإبداعية، باتت زيادة مخصصات الإنفاق الرشيد على البحث والتطوير والاهتمام بموظفي هذا القسم أمرا حتميا لتفعيل القدرة الإبداعية.

ومنه يمكن القول أنه على مؤسسة صيدال أن تعمل جاهدة على زيادة مخصصات البحث والتطوير وزيادة الاستثمار في تكوين وتأهيل الإطارات والعاملين لديها كأساس لتفعيل قدراتهم الإبداعية للخروج بميزة تنافسية تمكن المؤسسة من تحقيق ثلاثية البقاء والنمو والتوسع.

من هنا استطاعت هذه الدراسة الخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات كما يلي:

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات اجابات العاملين بفرع أنتيبوتيكال نحو محاور الدراسة باختلاف المتغيرات الشخصية والوظيفية.

<sup>1</sup> نسرين غنامي واخرون، مرجع سبق ذكره، صص 28-29.

2- يؤثر البحث والتطوير من خلال الانفاق الأمثل لمخصصات البحث والتطوير، كذلك من خلال تحفيز وتدريب وتمكين العمال تأثيرا إيجابيا في تفعيل القدرة الإبداعية.

ثانيا: دراسة (مدوكي يوسف، 2018)، بعنوان: "أثر قدرات عمال البحث والتطوير على الأداء الإبداعي دراسة مجموعة من مؤسسات الصناعة الالكترونية في الجزائر"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة حمه لخضر الوادي، المجلد 5، العدد 1.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر قدرات عمال البحث والتطوير على الأداء الإبداعي (الأداء الإبداعي للمنتج، طرق الانتاج والأداء البيعي) للمؤسسات الصناعية الالكترونية والالكترو منزلية في الجزائر وتم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات من 6 مؤسسات تنشط في قطاع الصناعة الالكترونية والالكترو منزلية الجزائرية حيث تم توزيعها على الاطارات العاملة في أقسام البحث والتطوير والتصنيع والتسويق كون أنهم<sup>1</sup> يشاركون في عملية تطوير المنتجات من خلال التحليل الاحصائي لبيانات 189 مفردة توصلت الدراسة الى جملة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية ما بين قدرات عمال البحث والتطوير والأداء الإبداعي بجميع أبعاده كما تظهر النتائج ان قدرات عمال البحث والتطوير لها تأثير ايجابي ومعنوي على كل من الأداء الإبداعي للمنتج والأداء الإبداعي لعمليات الانتاج وكذلك الأداء البيعي وبالتالي قدرات عمال البحث والتطوير يلعب دورا حيويا في تعزيز الأداء الإبداعي.

<sup>1</sup> سرين غنامي واخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص 29-30.

## خلاصة الفصل الأول:

تعتبر وظيفة البحث والتطوير من الأنشطة التي تحظى باهتمام كبير في المؤسسات المعاصرة، كون هذه الوظيفة تهدف لخلق إضافات معرفية جديدة في مجال الأعمال، كما نجد ان هاته الوظيفة تعمل على تفعيل الابداع الذي يرتبط بامتلاك المؤسسة لقدرات تحقق لها أسواق جديدة وخلق قيم مضافة، ولتشكل المنظمات قدراتها الإبداعية لابد ان تعمل على تنمية وظيفة البحث والتطوير حتى تتمكن من مواجهة كل التحديات، ووفقا لما تطرقنا اليه في هذا الفصل نجد ان المنطق يفرض على المؤسسات ان توجه وظيفة البحث والتطوير لخدمة استراتيجية الابداع الذي برز بشكل فعال في الوضع الحاضر.

الفصل الثاني:

وظيفة البحث والتطوير

وعلاقتها بالإبداع

بمؤسسة اتصالات

الجزائر بالوادي



## تمهيد:

بعد التطرق في الفصل الأول إلى الجزء النظري الذي تناول ماهية وظيفة البحث والتطوير بجميع جوانبها وعلاقتها بالإبداع، حاولنا في هذا الفصل اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي من خلال دراسة معرفة واقع وظيفة البحث والتطوير وعلاقتها بالإبداع، بدءًا بالتعريف بالمؤسسة محل الدراسة "المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي"، ومن ثم مناقشة نتائج الدراسة الميدانية، حيث تناولنا في هذا الفصل مبحثين هما:

المبحث الأول: نبذة عامة عن مجمع اتصالات الجزائر ومديريتها العملية بالوادي

المبحث الثاني: المنهجية والأدوات ونتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات

## المبحث الأول: نبذة عامة عن مجمع اتصالات الجزائر ومديريتها العملية بالوادي

تم التركيز في هذا المبحث على إعطاء صورة شاملة حول المؤسسة محل الدراسة "مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي، وتظهر في الآتي:

### المطلب الأول: نبذة عن مجمع اتصالات الجزائر

يمكن ذكر المعلومات التالية عن نشأة وتطور مجمع اتصالات الجزائر كالتالي<sup>1</sup>:

وعيا منها بالتحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام والاتصال، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات. وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000. وجاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات وكسر الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات.

وتطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا وماليا ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والخدمات المالية البريدية متمثلة في مؤسسة "بريد الجزائر ثانيهما بالاتصالات متمثلة في "اتصالات الجزائر". وفي إطار فتح سوق الاتصالات للمنافسة تم في شهر جوان 2001 بيع رخصة لإقامة واستغلال شبكة للهاتف النقال وأستمر تنفيذ برنامج فتح السوق للمنافسة ليشمل فروع أخرى، حيث تم بيع رخص تتعلق بشبكات VSAT وشبكة الربط المحلي في المناطق الريفية.

كما شمل فتح السوق كذلك الدارات الدولية في 2003 والربط المحلي في المناطق الحضرية في 2004. وبالتالي أصبحت سوق الاتصالات مفتوحة تماما في 2005، وذلك في ظل احترام دقيق لمبدأ الشفافية ولقواعد المنافسة، وفي نفس الوقت، تم الشروع في برنامج واسع النطاق يرمي على تأهيل مستوى المنشآت الأساسية اعتمادا على تدارك التأخر المتراكم.

### الشكل رقم (1): المنشآت الأساسية لمؤسسة اتصالات الجزائر



المصدر: الموقع الرسمي للشركة [vw.at.dz](http://vw.at.dz)

<sup>1</sup> معلومات مقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة بتاريخ 2023.02.26.

## – قانون 03/2000 وميلاد اتصالات الجزائر

نص القرار 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 عن استقلالية قطاع البريد والمواصلات حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة بريد الجزائر والتي تكفلت بتسيير قطاع البريد، وكذلك مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر، إذ وبعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة.

لتصبح اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات. بعد أزيد من عامين وبعد دراسات قامت بها وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال تبعت القرار 200/03، أوضحت اتصالات الجزائر حقيقة جسدت سنة 2003.

### 01 – جانفي 2003 الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر

كان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال. لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ، حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم ليرحم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

#### المطلب الثاني: أهداف ونشاطات مجمع اتصالات الجزائر وهيكله التنظيمي

يقوم مجمع اتصالات الجزائر بجملة من الأهداف والنشاطات والتي تتمثل فيما يلي:

##### أولاً: أهداف مجمع اتصالات الجزائر

الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات ثلاث أهداف أساسية يعتمد عليها مجمع اتصالات الجزائر: حيث سطرت إدارة مجمع اتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهما الجودة، الفعالية ونوعية الخدمات. وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرتها اتصالات الجزائر ببقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر.

##### ثانياً: نشاطات مجمع اتصالات الجزائر

تتمحور نشاطات المجمع حول:

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية.
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة.
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات.

##### ثالثاً: فروع مجمع اتصالات الجزائر

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها التي أنشئت لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات. فقد تم إنشاء:

- فرع اتصالات الجزائر "موبيليس" : مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم متعاملي النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت 98 بالمائة وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك.
- كما ينظم مجمع اتصالات الجزائر فرع أساسي هام وهو اتصالات الجزائر للإنترنت "جواب" مختص في تكنولوجيا الإنترنت حيث أوكلت له مهمة تطوير وتوفير الإنترنت ذو السرعة الفائقة . وللإشارة، فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية... الخ) مربوطة حاليا شبكات الأنترنت *Intranet* بمقرات الربط بالإنترنت عن طريق شبكة "جواب".
- اتصالات الجزائر الفضائية : المختصة بتكنولوجيات السائل والأقمار الصناعية.

#### رابعا: الإطار القانوني لمجمع اتصالات الجزائر

اتصالات الجزائر، مؤسسة عمومية ذات أسهم برأس مال تنشط في سوق الشبكة وخدمات الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر. تأسست وفق قانون 03/2000 المؤرخ في 05 أغسطس أوت سنة 2000 المحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرار المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها اسم " اتصالات الجزائر". وفق هذا المرسوم الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت صيغة قانونية لمؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي المقدر بـ **50.000.000.000** دينار جزائري والمسجلة في المركز السجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم **02B 0018083**.

وفي إطار تعزيز وتنويع نشاطاتها قامت اتصالات الجزائر بوضع خطة محكمة من اجل خلق فروع لها مختصة، تساهم في التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية، أين تم خلق فرع مختص في الهاتف النقال وفرع آخر مختص في الاتصالات الفضائية مما أدى إلى تحويلها إلى مجمع تسيير فروعها وهم على التوالي:

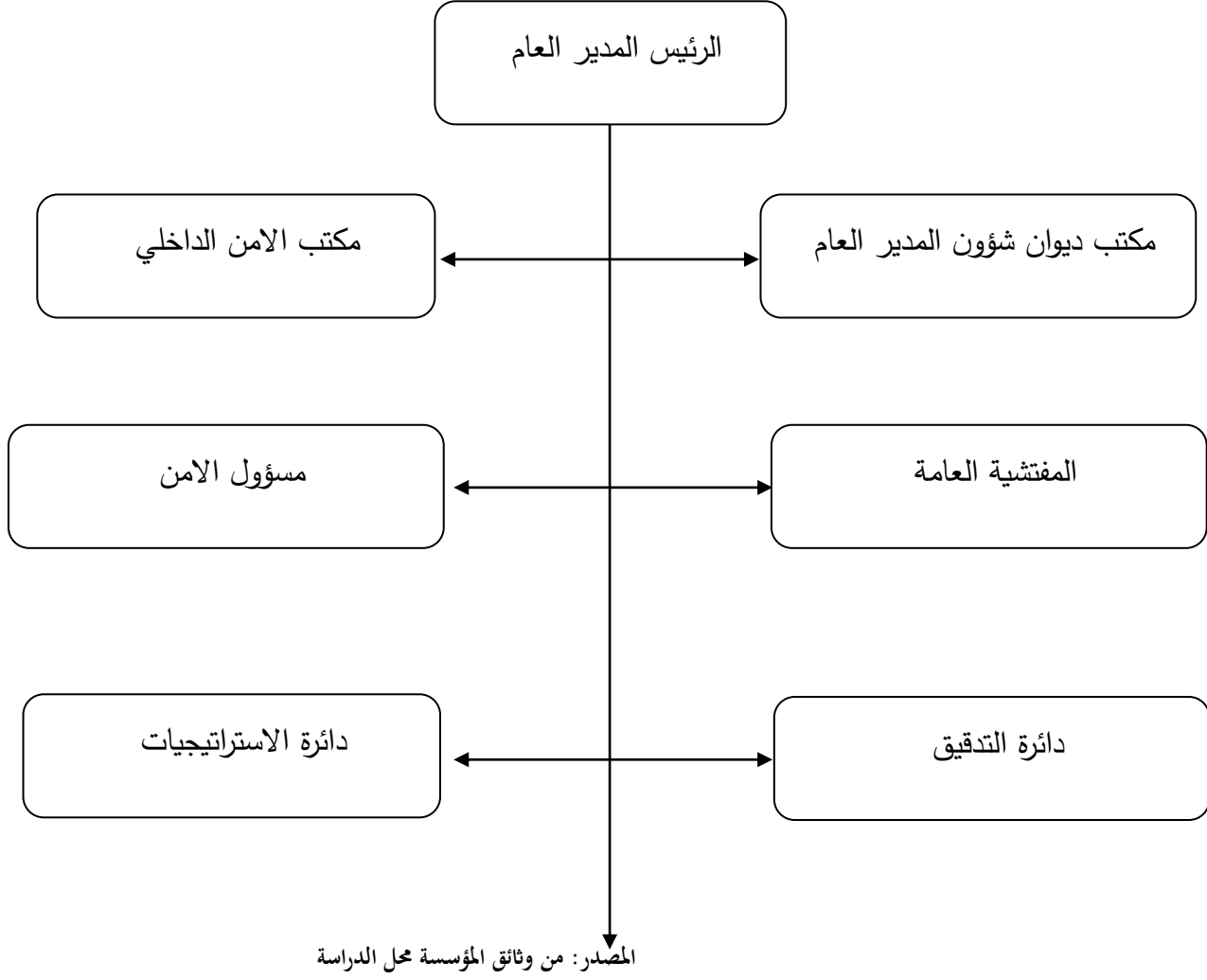
\* اتصالات الجزائر الهاتف النقال "موبيليس": مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي 100.000.000 دينار جزائري مختصة في الهاتف النقال.

\* اتصالات الجزائر الفضائية: *ATS «RevSat»* مؤسسة ذات أسهم برأس مال اجتماعي بـ: 1000.000.000 دينار مختصة في شبكة السائل.

#### خامسا: الهيكل التنظيمي لمجمع اتصالات الجزائر

سيتم التعرف في هذا الجزء على الهيكل التنظيمي للمؤسسة كالتالي:

الشكل رقم (2): الهيكل التنظيمي لجمع اتصالات الجزائر



المصدر: من وثائق المؤسسة محل الدراسة

الهيكل المرتبطة بالرئيس المدير العام هي:

- ديوان الرئيس المدير العام
- المفتشية العامة
- دائرة التدقيق الداخلي
- دائرة الاستراتيجيات
- دائرة الامن الداخلي للمؤسسة
- المكلف بأمن نظم المعلومات

قطب المهام والدعم: يتكون من ثلاث اقسام وخمس مديريات

- دائرة الموارد البشرية
- دائرة المحاسبة والمالية
- دائرة نظم المعلومات

- مديرية المشتريات والامداد
- مديرية الوسائل والممتلكات
- مديرية الشؤون القانونية
- مديرية تامين المداخيل
- مديرية التحصيل

**قطب البنى التحتية والشبكات** يتكون من قسمين وثلاث مديريات ومؤسسة وطنية كالتالي:

- دائرة شبكات النقل
- دائرة شبكات النفاذ
- مديرية الشبكة الاساسية
- مديرية استغلال المنصات
- مديرية الطاقة والمؤسسة الوطنية لصيانة ومراقبة الشبكات

**القطب التجاري والتسويق والابتكار** ويتكون من قسم وخمس مديريات ووحدة البحث والتطوير كالتالي: " دائرة التسويق والاتصال، المديرية التجارية العامة، المديرية التجارية للشركات، مديرية الدعم التجاري، مديرية الربط والتنظيم، مديرية الخدمات، وحدة البحث والتطوير".

### **المطلب الثالث: نظرة على المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي**

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي من بين أهم مؤسسات الدولة إذ تقدم عدة خدمات من أهمها تغطية أكبر نسبة من الاتصالات في ولاية الوادي لإرضاء عملائها وسهولة المعاملات بين المؤسسات الاقتصادية التي يتعامل معها، وحاولنا في هذا المبحث التعرف على مؤسسة محل الدراسة، ودراسة الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وإلى مهام ونشاطاتها، وكذلك تطرقنا إلى أهمية وأهداف المؤسسة.<sup>1</sup>

#### **أولاً: التعريف بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي**

تمت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر بالوادي في 01 جانفي 2003 وكان على اتصالات الجزائر وإطاراتها الانتظار حتى الفاتح من جانفي سنة 2003 لكي تبدأ الشركة في إتمام مشوارها الذي بدأته منذ الاستقلال، لكن برؤى مغايرة تماما لما كانت عليه قبل هذا التاريخ حيث أصبحت الشركة مستقلة في تسييرها على وزارة البريد، ومجبرة على إثبات وجودها في عالم لا يرحم، فيه المنافسة شرسة البقاء فيها للأقوى والأجدر خاصة مع فتح سوق الاتصالات على المنافسة.

#### **ثانياً: دراسة الهيكل التنظيمي للمديرية العملية لولاية الوادي**

تتكون المؤسسة من عدة اقسام ومصالح كما هو مبين في الشكل التالي:

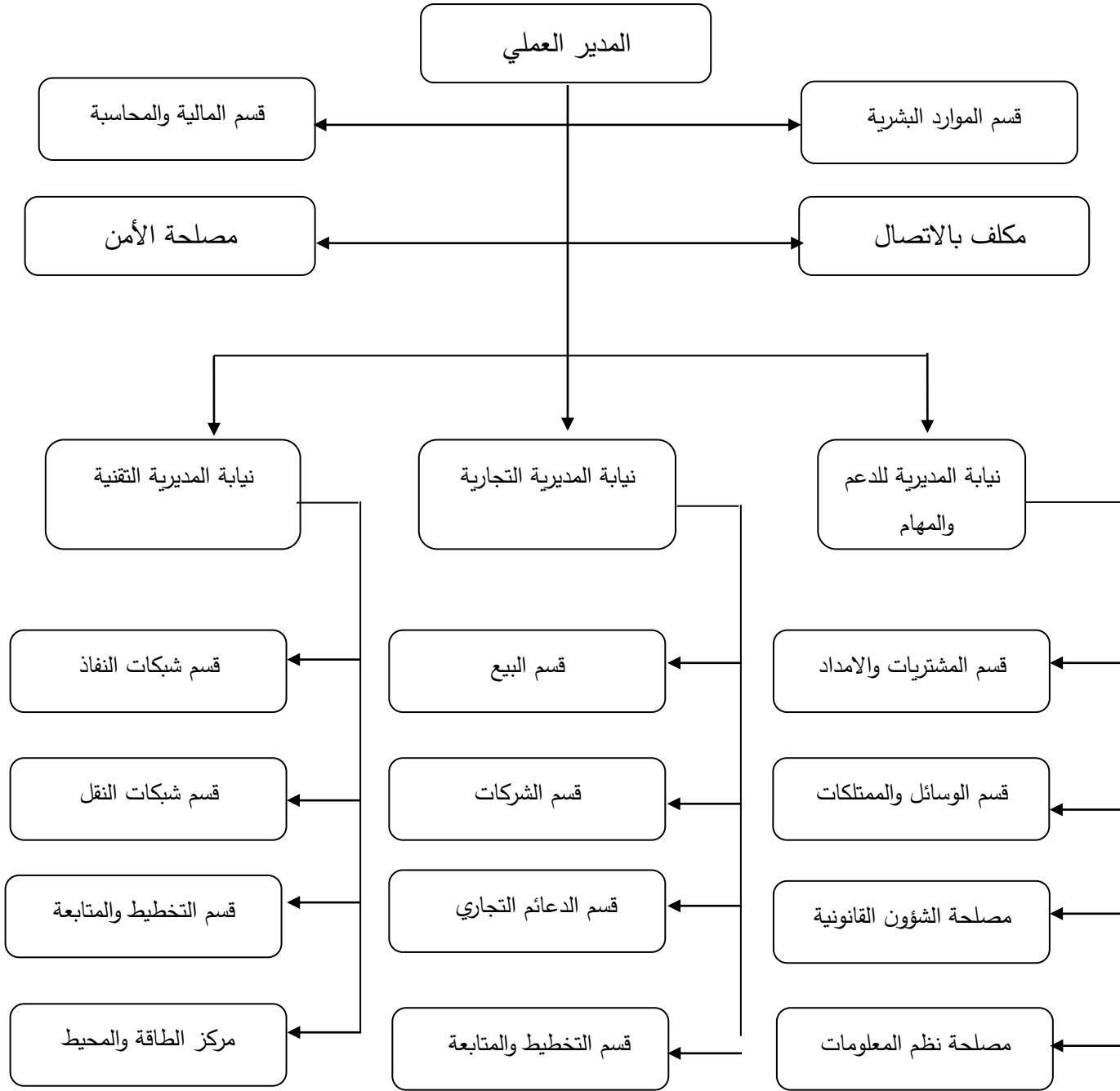
<sup>1</sup> معلومات مقدمة من المؤسسة محل الدراسة بتاريخ 26.02.2023.

**المدير العملي:** ويتمثل دوره في التسيير الأمثل والحسن للمؤسسة والمصادقة على القرارات ثم إمضائها وممارسة السلطة السليمة على جميع الموظفين والمسؤولية المباشرة على كل المؤسسة وممتلكاتها.

وتتألف المديرية العملية من ثلاث نواب للمدير، رئيس مصلحة الأمن ومكلف بالاتصال والعلاقات العامة: "نيابة المديرية التقنية، نيابة المديرية التجارية، نيابة المديرية للمهام والدعم".

**1- الهيكل التنظيمي:**

**الشكل رقم (3): الهيكل التنظيمي للمديرية العملية بالوادي**



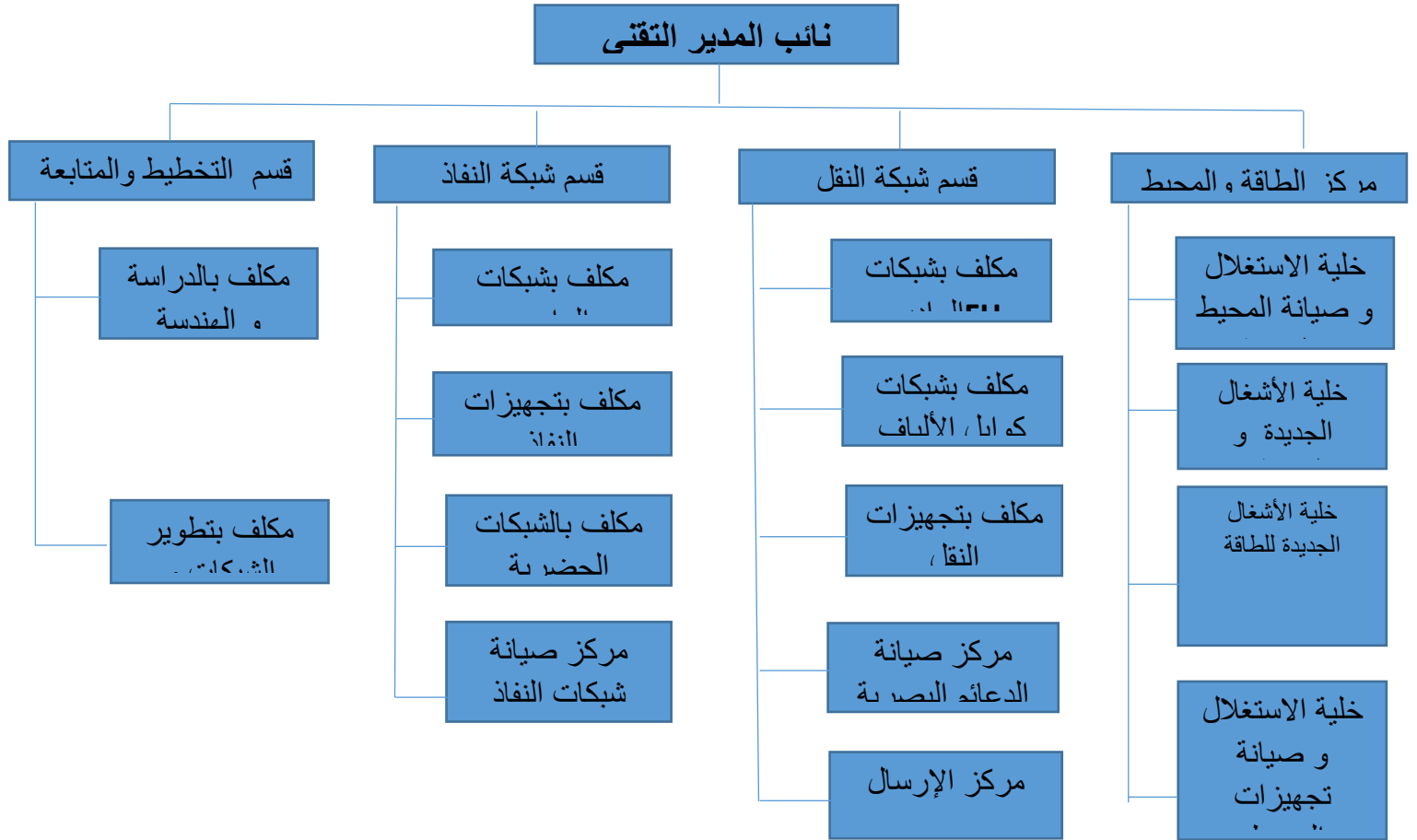
المصدر: من المؤسسة محل الدراسة

وتتألف نيابة المديرية التقنية من ثلاثة أقسام، ومركز للطاقة والمحيط:

- قسم شبكة النفاذ.
- قسم شبكة النقل.
- قسم التخطيط والمتابعة.
- مركز الطاقة والمحيط.

والمخطط الهيكلي التالي يوضح أقسام ومصالح هذه المديرية الفرعية

#### الشكل رقم (4): اقسام ومصالح المديرية الفرعية



المصدر: من وثائق المؤسسة

مما سبق، فإن المهام الموكلة إلى جميع مكونات نيابة المديرية التقني تنقسم وفقا للإجراءات والأنشطة التالية.

#### 1- بالنسبة لقسم التخطيط والمتابعة

تتمثل مهام هذه الإدارة "مطور" للهياكل الأساسية لتكنولوجيا المعلومات الاتصالات على مستوى المديرية العملية بشكل رئيسي وبصورة رئيسية في:

- تطوير قواعد بيانات شبكات الاتصالات في المديرية العملية سواء النفاذ، النقل أو الطاقة والمحيط.
- دراسة تطور الطلب على الخدمات (الصوت والبيانات) من قبل البلديات والدوائر.
- التخطيط للبنية التحتية للاتصالات اللازمة للرد بشكل موثوق وموثوق على طلبات زبائن الشركة، من خلال وضع خطة التكاليف على أساس المشترك مع المصالح التقنية (النفاذ، النقل والطاقة) والمصالح التجارية على مستوى المديرية العملية. ومتابعة تركيب هذه البنى التحتية في أوقات وأماكن محددة، وفقا لخطة العمل. ونقل هذه البنى التحتية إلى المصالح التقنية (النفاذ، النقل، والطاقة الأساسية) لتشغيلها وصيانتها

## 2- قسم شبكة النفاذ

بالنسبة لقسم الشبكة، فإن مهام هذا القسم "الدعم" إلى البنى التحتية لشبكة النفاذ على مستوى المديرية العملية وتتركز أساسا على:

- تشغيل وصيانة شبكة النفاذ الحالية والمستقبلية (المعدات والكابلات)
  - تشغيل وصيانة شبكة الصرف الحالية والمستقبلية (المعدات والكابلات)
- وسيتم إنجاز هذه العمليات في الميدان بدعم من مراكز التقنية المحلية، وهي:
- CMRA : مركز صيانة معدات شبكات النفاذ.
- CMP : مركز صيانة والإنتاج.

## 3- قسم شبكة النقل

مهام قسم شبكة النقل بالدرجة الأولى "الدعم" إلى البنى التحتية لشبكة النقل على مستوى المديرية العملية وتتركز أساسا على:

- تشغيل وصيانة شبكة النقل الحالية والمستقبلية (المعدات والكابلات).
- وسيتم إنجاز هذه العمليات في الميدان بدعم من مراكز التقنية المحلية وهي:
- CMSO : مركز صيانة الدعائم البصرية.
- CT : مركز الإرسال.

## 4- مركز الطاقة والمحيط:

وتتمثل مهام هذا المركز كذلك في "الدعم" في الهياكل الأساسية للشبكة في جميع مكوناتها (النفاذ والنقل) على مستوى المديرية العملية بشكل أساسي وخاصة في فيما يتعلق ب: تشغيل وصيانة معدات وتجهيزات الطاقة الحالية:

- البطاريات.

- المموّجات والمعدّلات
- المولدات.

## 5- نيابة المديرية التجارية:

في هذا التنظيم الهيكلي الجديد، يتم دمج جميع الهياكل التجارية في مديرية فرعية واحدة ألا وهي: نيابة المديرية التجارية. ونيابة المديرية التجارية هي استمرارية وامتداد للقطب التجاري بالمركزي المكلف بالتسويق والابتكار على المستوى المحلي. وتغطي كل شعبة فرعية تجارية محددة بجملة من الإجراءات. وهي مسؤولة عن تنفيذ استراتيجية العمل للشركة. كما تقترح خطة عمل محلية تمكنها من تحقيق الأهداف المحددة لها.

وتتألف نيابة المديرية التجارية من أربع أقسام:

- قسم التخطيط والمتابعة.
- قسم المبيعات.
- قسم الشركات.
- قسم الدعائم التجارية.

والمخطط الهيكلي التالي يوضح أقسام ومصالح هذه المديرية الفرعية

الشكل رقم(5): المخطط الهيكلي لأقسام ومصالح المديرية الفرعية



المصدر: من وثائق المؤسسة

سيتم في هذا الجزء التفصيل في اقسام ومصالح المديرية الفرعية كالتالي:

## 1- قسم المبيعات:

هذا القسم يتأكد من أن الزبون يحظى برعاية جيدة في جميع أنحاء العملية التجارية برمتها (ما قبل البيع والمبيعات وما بعد البيع). وهذا موكل إليه ثلاث مهام رئيسية هي:

- إدارة الشبكة التجارية وعلاقة الزبائن: إنها مسألة ضمان رضا العملاء عن طريق الحركة التجارية ومتابعة مختلف العروض التجارية، والسهر على حسن سير الهياكل التجارية (الوسائل البشرية والمادية) ومتابعة معالجة الشكاوى.

- البيع والتنبؤ: ينطوي ذلك على وضع النهج الضروري لتعزيز المبيعات واستكشاف عملاء جدد من أجل تحقيق الأهداف المحددة في خطة العمل السنوية.

- إدارة المخزون: هي مسألة ضمان توريد المنتجات التجارية للوكالات التجارية وتوقع الاحتياجات.

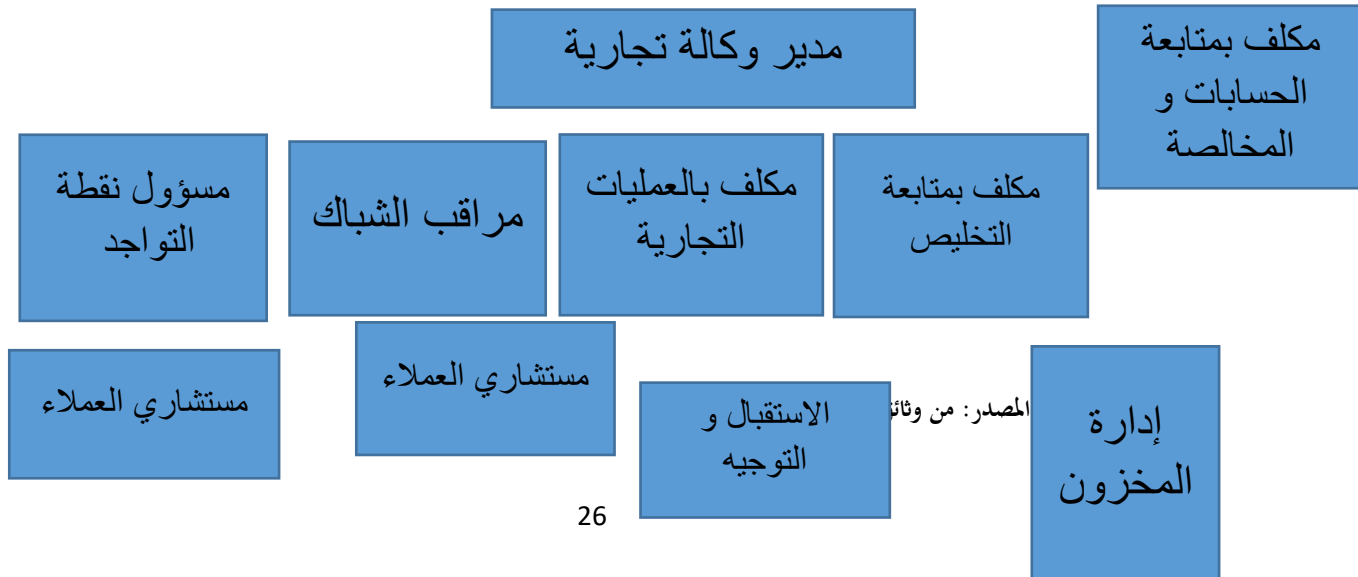
## 2- قسم الشركات

هذا القسم يخطط وينظم ويرصد تنفيذ إجراءات الزبائن (كالشركات الكبرى والصغرى والمؤسسات والمديريات العمومية وكذا الجماعات المحلية كالببلدية والولاية). وهو يدعم طلبات العملاء المهنية: عروض محددة، وتجهيز الطلبات، ودراسة الاحتياجات، وما إلى ذلك. كما تقوم بمراقبة عملية الفوترة والتحصيل وتنسق عملية تزويد المعدات لهذه الفئة من الزبائن مع المديرية المركزية للشركات على مستوى المديرية العامة وكذا الهياكل الأخرى المعنية.

## 3- قسم الدعائم التجارية:

هذا القسم يضمن التشغيل السليم لنظم المعلومات والفواتير على المستوى المحلي (المديرية العملية، الوكالات التجارية، نقاط التواجد، الخ) فضلا عن المتابعة التصحيحية للأخطاء الواردة في تشغيل نظم المعلومات الخاصة بالمؤسسة. وهي مسؤولة أيضا عن مراقبة معاملة الفوترة والدفوعات عن السنة المالية الحالية. ويحدد المخطط التنظيمي لوكالة الاتصالات التجارية ونقطة التواجد على النحو التالي:

الشكل رقم (6): مخطط تنظيمي لوكالة الاتصالات التجارية



وسيتم التوضيح في هذا الجزء لمحتويات نيابة المديرية للمهام والدعم:

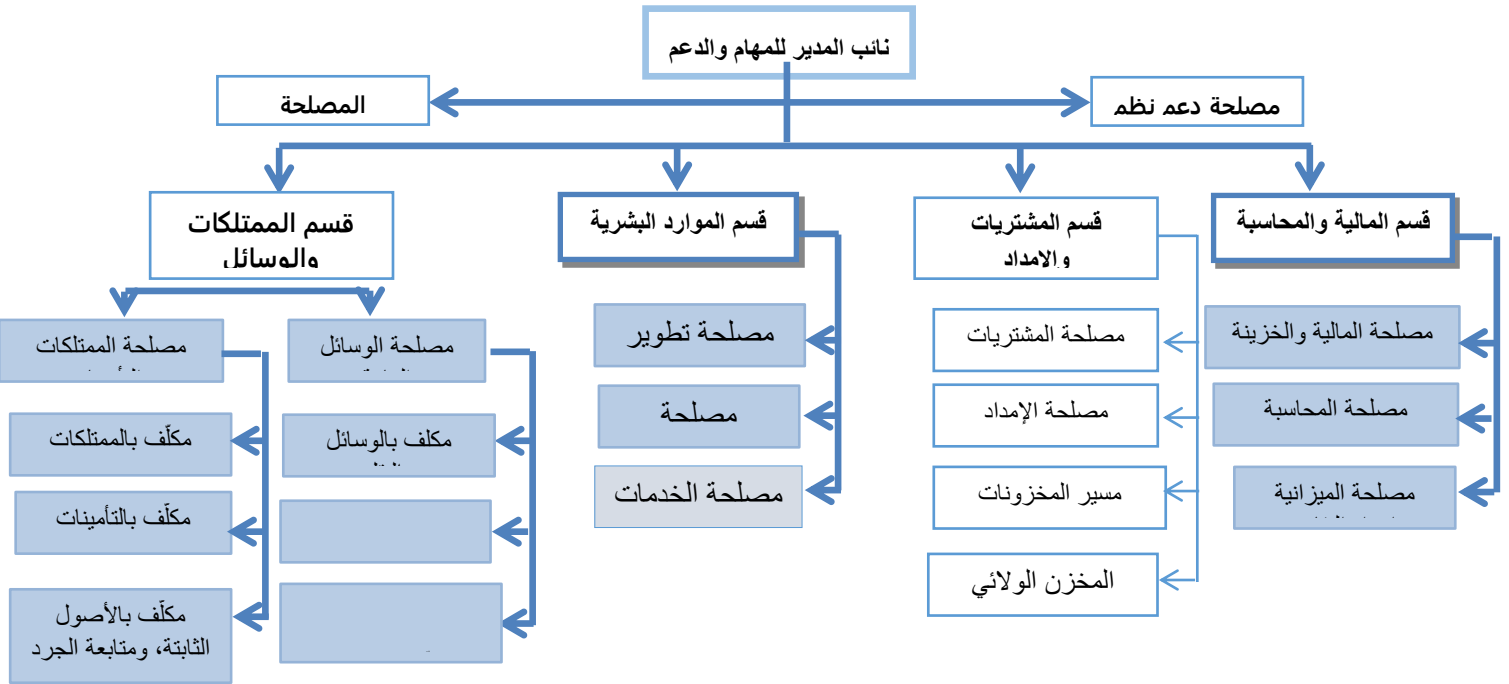
### نيابة المديرية للمهام والدعم:

وتتألف نيابة المديرية للمهام والدعم من التالي:

- قسم المالية والمحاسبة.
- قسم المشتريات والإمداد.
- قسم الموارد البشرية.
- قسم الممتلكات والوسائل.
- المصلحة القانونية.
- مصلحة دعم نظم المعلومات.

يعرف المخطط الهيكلي لنيابة المديرية للمهام والدعم على النحو التالي:

الشكل رقم (7): المخطط الهيكلي لنيابة المديرية للمهام والدعم



المصدر: من وثائق المؤسسة

يتم في هذا الجزء ابراز مهام ومصالح النيابة المديرية:

### 1- مهام نائب المدير للمهام والدعم:

نائب المدير للمهام والدعم هو المسؤول عن تنفيذ استراتيجية الشركة في مجالات الدعم والإمداد سواء من جانب الموارد البشرية أو الوسائل اللوجستية... إلى غير ذلك من وسائل الإمداد. وفي هذا السياق، تقترح خطة عمل على الصعيد المحلي تمكنه من تحقيق الأهداف المحددة لها.

### 2- المصلحة القانونية:

المصلحة القانونية، هي المسؤولية في المقام الأول على:

- إصدار الفتاوى القانونية ضمن حدود اختصاصها بشأن دفاتر الشروط، المناقصات، العقود والاتفاقيات وذلك ضمن حدود النظام الداخلي لمؤسسة اتصالات الجزائر.
- إدارة المنازعات والتكفل بها.

### 3- مصلحة دعم نظم المعلومات:

مصلحة دعم نظم المعلومات مكلف أساسا ب:

- توفير وتركيب صيانة حضيرة الإعلام الآلي على مستوى المديرية العملية.
- ضمان تطبيق سياسة امن المعلومات على مستوى حضيرة الإعلام الآلي وجميع الأجهزة المرتبطة بالشبكة المعلوماتية للمديرية العملية وكذا جميع مراكزها.

**4- قسم المشتريات والإمداد:**

رئيس قسم المشتريات والإمداد، هو المسؤول الرئيسي عن:

- ضمان اقتناء التآئيث والتجهيزات والمعدات وفقا للإجراءات والأنظمة المعمول بها في اتصالات الجزائر وذلك لتحسين نوعية الخدمة بأقل تكلفة.
- رصد تنفيذ الالتزامات تجاه الشركاء، ولا سيما فيما يتعلق بتسديد الفواتير.
- ضمان السيطرة والتحكم الدقيق لحركة المخزونات على مستوى المخزن الولائي للاتصالات، لضمان تقييم وترشيد استهلاكها.

**5- رئيس مصلحة المشتريات:** هو المسؤول أساسا عن:

- ضمان اقتناء المعدات (تجهيزات، آلات، والخدمات)
- متابعة تسديد فواتير الموردين.
- ضمان نقل المعدات للمراكز والمصالح طالبي التجهيزات بالمديرية العملية.

**6- رئيس مصلحة الإمداد:** هو المسؤول أساسا عن:

- التكفل التام بالاحتياجات المعبر عنها لجميع الهياكل والمراكز المرفقة.
- ضمان متابعة تخصيص المركبات الثقيلة والمعدات كل على حدى.
- ضمان الامتثال للبنود التعاقدية مع الموردين.

**7- مسير المخزونات:** هو المسؤول الأول عن:

- استقبال المقتنيات والمشتريات.
- إدارة وتحسين العرض على مستوى المخزونات (كإعلام ولفت انتباه مسؤولي المراكز عند نفاذ مخزون أي مادة)

- ضمان وموثوقية المخزونات.
- تزويد المصالح بجميع المعدات اللازمة لأداء المديرية العملية على نحو سليم.

**8- قسم المالية والمحاسبة**

قسم المالية والمحاسبة هو المسؤول أساسا عن:

- التحقق والمصادقة على صحة جميع المعاملات المالية المنفذة ومدى مطابقتها على البيانات المالية وفقا للمعايير والمبادئ المحاسبية المعمول بها
- ضمان متابعة مدى احترام الميزانية.
- والتحقق من صحة التقارير الشهرية وإرسالها إلى دائرة المالية والمحاسبة المركزية بالمديرية العامة.
- ضمان متابعة الوضع النقدي للخزينة على مستوى المديرية العملية.
- وضمان الرقابة المالية على الوكالات التجارية ونقاط التواجد التابعة لها بالمديرية العملية.

- مراقبة العمليات المالية التي يقوم بها المكلف بالتحصيل والمكلف بالحسابات المرفق إداريا بالوكالة التجارية ووظيفيا بقسم المالية والمحاسبة.

#### 9- رئيس مصلحة المالية والخزينة: هو المسؤول الرئيسي عن:

- مراقبة مدى مطابقة ملفات الدفع مع إجراءات عقود اتصالات الجزائر واللوائح المعمول بها في الشركة.
- إدارة سجلات الدفع ومتابعة الخزينة.
- التأكد بانتظام من تحويل الأموال اليومية من قبل الوكالات التجارية ونقاط التواجد التابعة لها على مستوى المديرية العملية مع الحرص على اكتمال المبالغ المدفوعة.
- مراقبة الأداء السليم لحسابات المديرية العملية وضمان الامتثال للأنظمة الضريبية المعمول بها.
- الإشراف والرقابة على العمليات المالية التي تتم على مستوى الوكالات التجارية ونقاط التواجد التابعة لها على مستوى المديرية العملية

#### 10- رئيس مصلحة المحاسبة: هو مكلف أساسا بـ:

- تتولى مسؤولية السجلات المحاسبية العادية لجميع المعاملات المالية التي تقوم بها المديرية العملية.
- يضمن تسجيل جميع المعاملات المالية على مستوى نظام المعلومات المحاسبي والمالي للشركة .ORACLE/FINANCE
- ضمان أن جميع السجلات المحاسبية متسقة ومصادق عليها.
- التحقق من موثوقية البيانات المالية للمديرية العملية.

#### 11- رئيس مصلحة الميزانية وإعداد التقارير: يتولى المسؤولية الرئيسية عن ذلك:

- مراقبة مدى مطابقة الإجراءات التي نفذت بالمقارنة مع الإجراءات المدرجة في الميزانية.
- الامتثال لخطة الميزانية التي المصادق عليها من قبل دائرة المالية والمحاسبة المركزية على المديرية العملية.
- ضمان إعداد التقارير المالية للمديرية العملية من خلال تضمين العمليات التي تقوم بها الوكالات التجارية ونقاط التواجد التابعة لها وهذا بعد المراقبة الدائمة لعملياتها (تتطلب هذه العملية تعاون رئيس مصلحة المالية والخزينة ورئيس مصلحة المحاسبة وهو ما يمثل أيضا اتصالات اليومية مع الوكالات التجارية ونقاط التواجد التابعة لها بالمديرية العملية).

#### 12- قسم الموارد البشرية

هو المسؤول أساسا عن:

- التنسيق بين مختلف أنشطة الموظفين داخل المديرية العملية، بما في ذلك التوظيف والاستقبال، الاندماج، والتعيين، والترقية، والنقل...إلخ.
- تطبيق سياسات إدارة الموارد البشرية التي فرضتها المديرية العامة في هذا الاتجاه.
- القيام، لأغراض المديرية العامة، بتحليل وإجراء دراسات عن تطوير الوظائف وكذا الموارد البشرية.

- التعاون مع المستوى المركزي على المشورة والمساعدة بشأن ممارسات ونظم إدارة الموارد البشرية إلى المسيرين وموظفي المديرية العملية.

### 13- رئيس مصلحة تطوير الموارد البشرية والتدريب: هو المكلف المسؤول أساسا بـ:

- تنفيذ الإجراءات التنظيمية لضمان توافر الموارد البشرية المؤهلة وضمان تطورها.
- ضمان تحديث إحصاءات الموظفين وتحديثها وإضفاء الطابع الرسمي على لوحة المديرية العملية.
- المشاركة مع المديرية العامة في تصميم برامج التطوير الوظيفي (تطوير أدوات تقييم الموظفين والإشراف على عملية التقييم)
- إدارة المخططات التنظيمية على أساس الإعدادات والنسب المحددة والتحقق من صحة من قبل المديرية العامة.
- ضمان التطبيق الموحد للأنظمة والحرص على تنفيذها.
- ضمان متابعة ومراقبة شروط تطبيق قواعد إدارة شؤون الموظفين.
- تحديد وتقييم الاحتياجات التدريبية الناشئة عن الخطة الوظيفية للمديرية العملية
- رصد ومراقبة العمليات التكوينية.
- تقديم المساعدة لمختلف الهياكل والمصالح لتنظيم العمليات التكوينية من أجل إضفاء الصبغة الرسمية.
- متابعة إجراءات التمهين والتربصات التطبيقية.

### 14- رئيس مصلحة الرواتب والمزايا الاجتماعية: هو المسؤولة في المقام الأول عن:

- ضمان إعداد واستغلال كشوف المرتبات ووثائق الأجور ومعالجة شكاوى الموظفين بهذا الخصوص.
- إعداد كشوف المرتبات لجميع موظفي المديرية العملية.
- الحفاظ على السجلات الإدارية للموظفين.
- ضمان العلاقات مع طب العمل والمؤسسات الخارجية (صندوق الضمان الاجتماعي، صندوق المعاشات ... إلخ).

### 15- رئيس مصلحة الخدمات الاجتماعية:

يكون رئيس مصلحة الخدمات الاجتماعية مرتبطا إداريا بقسم إدارة الموارد البشرية بالمديرية العملية ووظيفيا إلى لجنة المشاركة الوطنية للشركة، وهي المسؤولة بشكل رئيسي عن تنفيذ البرامج على مستوى المديرية العملية المسطرة من قبل لجنة المشاركة.

#### المطلب الرابع: المديرية العملية بالوادي (المهام والنشاطات، الأهمية والأهداف)

سنبرز من خلال هذا المطلب مهام ونشاطات المديرية العملية وكذلك التطرق إلى أهميتها وأهدافها:

#### أولا: مهام المديرية العملية بالوادي

يمكن تلخيص مهام مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي فيما يلي:

- توفير كل وسائل الاتصال؛
- تعتبر المركز الإداري لأداء الخدمات وتمويلها سواء من طرف الدولة أو من طرف قطاعات خاصة لبيع خطوط مختلفة من الهواتف النقال وصيانتها؛
- عقد الصفقات والتكفل بتنظيم إدارة العمل في كل المصالح التابعة لها؛
- مساعدة وتسيير مدراء المراكز كالوكالة التجارية وأقسامها ومراكز الإنتاج؛
- تأمين ديمومة ربط الزبائن بشبكة الإنترنت؛
- إنجاز الأهداف المسطرة من طرف الإدارة المركزية.

### ثانيا: نشاطات المديرية العملية بالوادي

تتوزع نشاطاتها على ثلاثة ميادين:

- بالنسبة للشركاء: تطمح مؤسسة الاتصالات دائما إلى استحقاق دعم شركائها وذلك بالمحافظة على أموالها.
- بالنسبة للزبون: تسعى إلى كسب زبائنها بتوفير أعلى مستوى للخدمات.
- بالنسبة للعمال: توفير شروط العمل ومنها المنافسة لتحسين الإنتاج والخدمات كما تهتم المؤسسة أيضا بالاستجابة إلى كل المستلزمات الناتجة عن هذه الخدمات.

### ثالثا: أهمية وأهداف مؤسسة اتصالات الجزائر

تسعى مؤسسة اتصالات الجزائر بتحقيق أهدافها من خلال أهميتها في المجتمع.

#### 1- أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر:

تكمن أهمية مؤسسة اتصالات الجزائر فيما يلي:

- المساهمة في تنمية المجتمع الإعلامي في الجزائر.
- المساهمة في النقل والتسليم على الصعيدين الوطني والدولي للاتصالات.
- المساهمة في تقديم خدمات تقنية للمؤسسات.
- المساهمة في تعزيز الشبكات الناشطة في السوق باعتبارها المتعامل التاريخي في قطاع الاتصالات في الجزائر؛
- المساهمة في توزيع الخطوط الهاتفية والأرقام الهاتفية التقنية والعملية للطلبات الممكن تحقيقه؛
- المساهمة في تقديم الاستعلامات والشروحات للزبائن وكذا تتكفل بعملية البيع المباشر للمنتوجات.

#### 2- أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر:

تسعى مؤسسة الاتصالات الجزائر الى جملة من الأهداف سنبرزها فيما يلي:

- تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة والصوت والرسائل المكتوبة والمعطيات الرقمية؛
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الاتصالات العامة والخاصة؛
- إنشاء واستثمار وتسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملين شبكة الاتصالات؛
- ضمان جمع مؤشرات لقياس جودة الخدمة لتحسين رضا العملاء؛
- توقع وتحديد ورصد الطلب في السوق؛

- الشروع في اقتناء وإضافة تكنولوجيات جديدة استجابة لاحتياجات العملاء السوق والتكنولوجيا ومشاهدة.
- الترويج والتسويق وخدمة بيع وقياس رضا العملاء؛
- وضع وتطوير وتشغيل شبكات الاتصالات عبر الأقمار الصناعية (انتل سات وإنمارسات، والمحطات الطرفية ونظم الاتصالات الشخصية المتنقلة العالمية...) في الامتثال للمعايير والقواعد الدولية؛
- سيطرة اتصالات الجزائر وبقائها في الريادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق من خلال نشاطاتها تغطيتها لأغلبية مستهلكيها؛
- تسجيل الطلبات التجارية الخطية للزبائن ودراستها؛
- تتكفل بعملية المراسلات الخاصة بالزبائن؛
- معالجة الطلبات المتعلقة بالزبائن الذين لم يدفعوا مستحقاتهم في آجالها؛
- متابعة طلبات الخطوط الهاتفية المؤقتة قبل انتهاء آجالها؛
- دراسة الطلبات الخاصة بالاستعلامات على مستوى الوكالة التجارية.

### ثالثا: الأهداف الاستراتيجية لاتصالات الجزائر اليوم

تظهر الأهداف الاستراتيجية لاتصالات الجزائر اليوم فيما يلي:<sup>1</sup>

- ✓ على الصعيد التقني: بداية نشر الشبكة الجامعة التي تسمى *Backbone* مبنية على قواعد تكنولوجية حديثة، وجديدة ومؤمنة جدا (*DW.DN.IP. /NPLS*) وذات مرونة ومستوى الربط العالي بضمانات *QOS* وموزعات انتقال الشبكات الموجودة نحو معايير جديدة للاتصالات.
- ✓ على الصعيد التجاري: إعطاء دفع جديد إلى المنتج ونوعية الخدمات المقدمة والمصالح ذات قيمة، وكذا جعل متعاملين استراتيجيين وطنيين أو دوليين في بعض دوائر الاختصاص مثل الأنترانت (*XDSL. VOIP*) مع مراعات سياسة تسوية التسعيرة الموحدة.
- ✓ على الصعيد التنظيمي: وضعت اتصالات الجزائر اندماجية الأهداف والتكفل بالزبائن للمؤسسات الكبيرة والمتوسطة، وكذا الزبائن المحليين، وهذا لتوفير سياسة الاتصال والإعلام داخل وخارج شبكات الاتصال وهذا بوضع أداة تسير تجاري وتقني بأنظمة إلكترونية، ذات تأدية جد مرتفعة لتحسين النظام الداخلي.

### رابعا: مؤهلات اتصالات الجزائر في المحيط الاقتصادي الجديد

تنطوي مؤهلات اتصالات الجزائر في المحيط الاقتصادي الجديد في النقاط التالية:<sup>2</sup>

- خبرة كبيرة في استثمار شبكات الاتصالات؛ ووجود قوة تجارية تقنية عبر كامل التراب الوطني؛
- توفر لهم الخدمات الكاملة في معظم حلقات سوق الاتصالات الذي يمد التنافسية على المنتج؛
- تكوين شركاء ذو امتياز في شركات كبرى تخضع للتجاوب لكل احتياجات الزبائن؛ ووجود شركة اتصالات الجزائر عبر كافة التراب الوطني.

<sup>1</sup> معلومات مقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة.

<sup>2</sup> معلومات مقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة.

## المبحث الثاني: المنهجية والأدوات ونتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات

سيتم التطرق في هذا المبحث الى عرض منهجية الدراسة وأدواتها وكذا عرض نتائجها ومن ثم اختبار الفرضيات.

### المطلب الأول: منهجية الدراسة الميدانية وأدواتها

ينقسم هذا المطلب الى الفروع التالية:

#### أولاً: منهجية الدراسة الميدانية

في إطار دراستنا اعتمدنا بشكل أساسي على استمارة استبيان لجمع المعلومات ومقابلة شخصية بالإضافة الى الأدوات الإحصائية وذلك لمعالجة وتحليل البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة وفيما يلي التفصيل فيها:

#### ثانياً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي.

#### ثالثاً: عينة الدراسة

تم القيام بتوزيع استمارة الاستبيان على عينة حجمها 20 موظف في مؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي وتم استرداد 20 استبيان أي أن نسبة استرداد الاستبيان كاملة.

#### رابعاً: متغيرات الدراسة

تم الاعتماد في هاته الدراسة على متغيرين هما:

1- المتغير المستقل هو وظيفة البحث والتطوير.

2- المتغير التابع هو الابداع

#### خامساً: قياس متغيرات الدراسة

ينطوي نموذج الدراسة على نوعين من المتغيرات المتغير والمستقل وهو البحث والتطوير والمتغير الثاني وهو الابداع.

وقد تم الاعتماد على مقياس "ليكارت الخماسي" الذي يوضح قياس استجابات المستقيمين لفقرات الاستبيان وذلك كما هو موضح في الجدول رقم 1.

#### الجدول رقم (1): درجات مقياس ليكارت الخماسي

الاستجابة	أبدا	نادرا	أحيانا	غالبا	دائما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبات

#### سادساً: أدوات الدراسة

تمثلت أدوات الدراسة في أدوات القياس الكيفية والاحصائية.

#### 1- الأدوات المستخدمة في الدراسة

الأدوات المستخدمة في الدراسة هي:

- أ- **المسح المكتبي:** تم الاعتماد على جمع كم من المعلومات من مختلف المراجع من كتب ومذكرات ومقالات علمية التي تحدثت عن موضوع الدراسة.
- ب- **الملاحظة العينية:** وهو ما يتم ملاحظته بالعين المجردة في المديرية خلال الدراسة الميدانية.
- ت- **المقابلات:** وهي تلك الاتصالات الشخصية المنظمة بطريقة مباشرة.
- ث- **الاستبيان:** بعد مراجعة الأدوات والدراسات ذات العلاقة تم التوصل الى انسب وسيلة لجمع البيانات وهي الاستبيان وقد تم تصميم الاستبيان بما يتوافق مع اهداف الدراسة كالتالي:

- اعداد استبيان اولي.

- عرض الاستبيان على المشرف من اجل معرفة مدى ملائمة المعلومات.

- تم الرد من قبل المشرف على الاستبيان الاولي والحصول على الاستبيان النهائي.

- توزيع الاستبيان على افراد العينة للحصول على المعلومات والبيانات اللازمة للدراسة.

ويتكون الاستبيان من قسمين كالتالي:

- **القسم الأول:** عبارة عن مجموعة من البيانات الشخصية وذلك لتوضيح خصائص العينة وتشمل الجنس، الوظيفة، الخبرة، المستوى الدراسي.

- **القسم الثاني:** يتضمن عبارات تقيس متغيرات الدراسة حيث تكونت الاستبانة من 10 فقرات حول كل من ابعاد المتغير المستقل والمتغير التابع

**سابعا: الأدوات الإحصائية المستعملة**

بناء على تفرغ مخرجات الاستبيان تم الحصول على مدى موافقة افراد عينة الدراسة على محاور الاستبيان، وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1\_ **التكرارات والنسب المئوية:** استخدمنا نحن الباحثين هاته الأداة من اجل معرفة نسبة وتكرار فئة العينة معتمدين على المعلومات الشخصية للأفراد، كما قمنا كذلك بحساب تكرار ونسبة جميع فقرات لكل محور.

2\_ **المتوسط الحسابي:** يعد المقياس الأكثر استخداما من مقاييس النزعة المركزية، حيث قمنا باستعمال المتوسط الحسابي لمعرفة الاتجاه العام لآراء المستجوبين من العينة فتم حساب المتوسط الحسابي لكل فقرات الاستبيان كما تم كذلك حساب المتوسط الإجمالي لكل من المحورين.

3\_ **الانحراف المعياري:** وهو مقياس يدرس التشتت بين إجابات واء افراد عينة الدراسة، وقد تم القيام بحساب الانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المحورين والانحراف الإجمالي لكل محور لكي نعرف مدى اتفاق افراد العينة إذا كان الانحراف المعياري منخفض.

4\_ **اختبار الفا كرو نباخ:** يقوم هذا المعامل على تأكيد ثبات الاستبيان وان الإجابات ستكون موحدة لو كررنا تطبيقها على نفس العينة في أوقات مختلفة.

5\_ تحليل معامل الارتباط لسبيرمان: تم القيام بحساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبيان حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

#### ثامنا: صدق الاستبيان

تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين هما:

1. **الصدق الظاهري:** وقد تم بهذا عرض الاستبيان على مجموعة من الأستاذة بهدف التأكد من صحة وثبات الاستبيان.

2. **مقياس الفا كرو نباخ:** يعرف مقياس الفا كرو نباخ بأنه مقياس ثبات الاختبار ومصداقيته ولذلك تم حساب معامل الثبات لكل العبارات المرتبطة بالاستبيان.

وتم دراسة ثبات أداة الدراسة من خلال قيمة معامل الثبات الفا كرونباخ لكل بعد، يقيس هذا المعامل الاتساق الداخلي في فقرات الاستبيان، وحسب دراسة الباحثين STRONG و BANSHE يتحقق ثبات الأداة إذا كان معامل الفا كرو نباخ أكبر أو يساوي 0,6

الجدول رقم (2): معامل الثبات

### Reliability

### Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.735	2

المصدر: مخرجات التحليل الاحصائي SPSS

يتضح من خلال الجدول ان قيمة معامل الثبات 0,73 لكل ابعاد النموذج وهذه القيمة مقبولة وتدل على ثبات أداة الدراسة.

#### المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية لعينة الدراسة

تم التطرق في هذا المطلب الى عرض وتحليل نتائج البيانات الشخصية لعينة الدراسة الميدانية.

#### 1/ خصائص عينة الدراسة حسب الجنس

يتضمن الجدول رقم (3): خصائص عينة الدراسة حسب الجنس كالتالي:

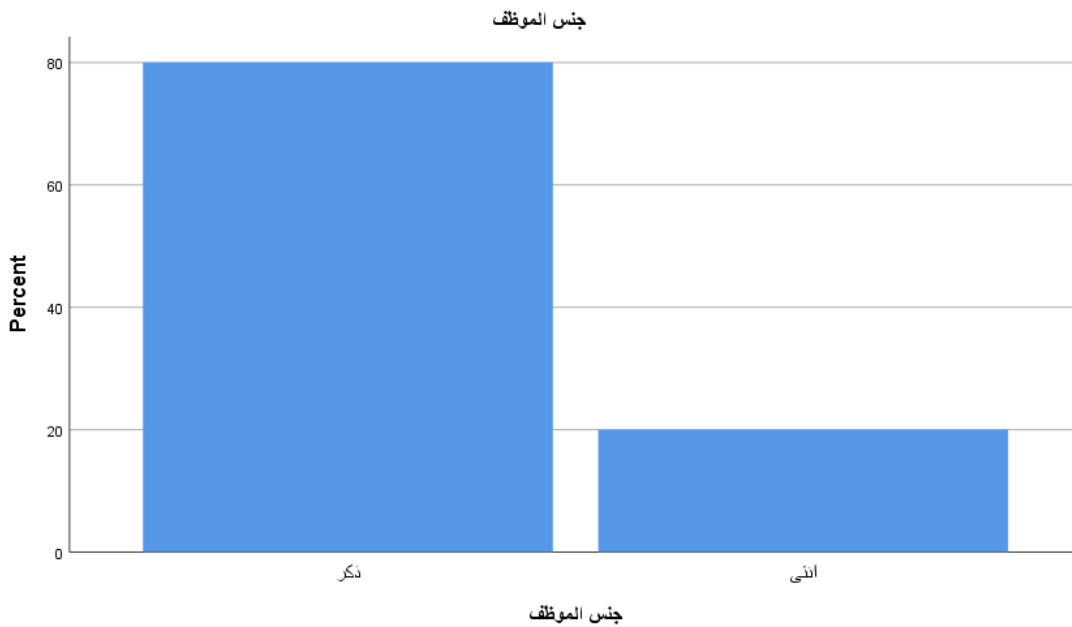
الجدول رقم (3): توزيع افراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	16	80
انثى	4	20
المجموع	20	100

المصدر: من اعداد الطالبات بالاعتماد على مخرجات التحليل الاحصائي spss

يتضح من خلال الجدول رقم ان نسبة 80% من المستجوبين كانت ذكورا وان نسبة 20% كانت اناث، وهذا ما يشير ويدل على ان مجتمع الدراسة مجتمع ذكوري. وفيما يلي مدرج تكراري يوضح توزيع النسب حسب الجنس

الشكل رقم (8): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: مخرجات البرنامج الاحصائي spss

## 2/ خصائص عينة الدراسة حسب العمر

يتضمن الجدول رقم (4): خصائص عينة الدراسة حسب الفئة العمرية.

الجدول رقم (4): توزيع افراد العينة حسب الفئة العمرية

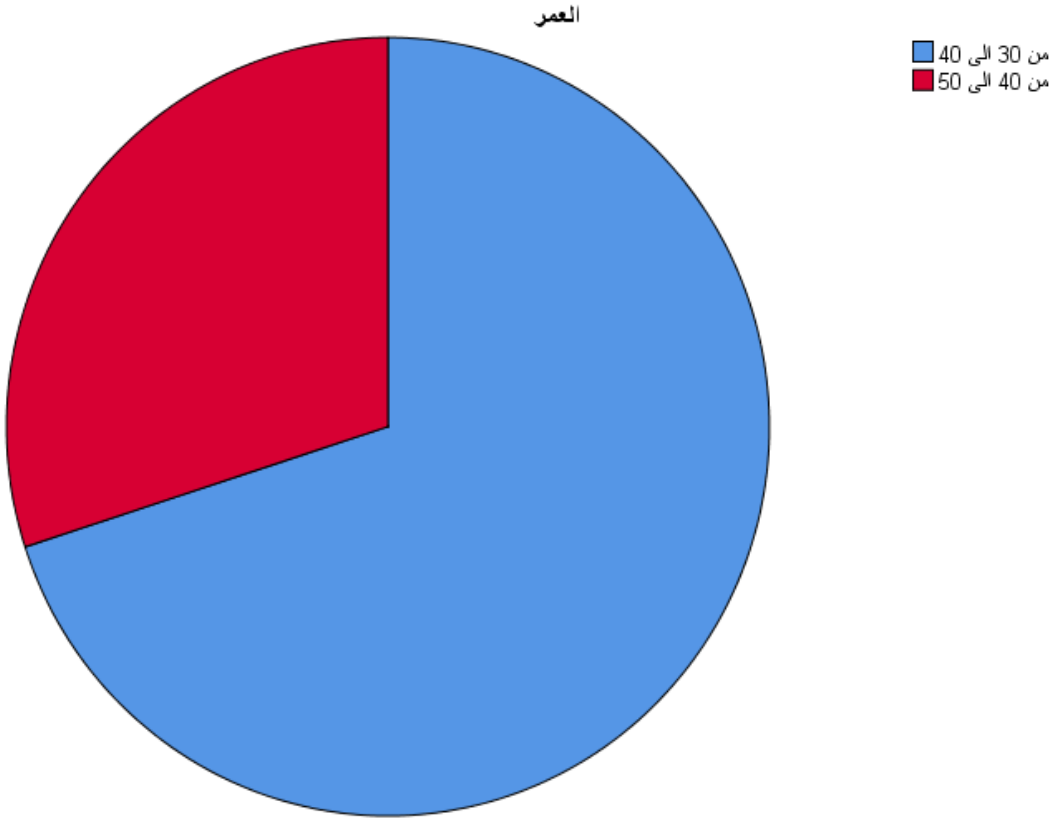
الفئة العمرية	التكرار	النسبة
اقل من 30	0	0%
30 الى 40	14	70%
40 الى 50	6	30%
أكثر من 50	0	0%
المجموع	20	100

المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

من الجدول رقم (4) يبرز ان نسبة 0% تمثل الفئة العمرية الأقل من 30 سنة وان نسبة 70% من المستجوبين ينتمون الى الفئة العمرية 30 الى 40 سنة اما الفئة العمرية من 40 الى 50 سنة فكانت نسبتها 30%، و 0% مثلت الفئة العمرية أكثر من 50 سنة، وهذا ما يدل على ان مجتمع الدراسة كان مجتمع شبابي.

وفيما يلي رسم توضيحي لتوزيع النسب المئوية للفئات العمرية في دائرة نسبية

الشكل رقم (9): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية



المصدر: من مخرجات البرنامج الاحصائي spss

### 3/ خصائص عينة الدراسة حسب الوظيفة

يتضمن الجدول رقم (5): خصائص عينة الدراسة من حيث المكانة الوظيفية

الجدول رقم (5): توزيع افراد العينة حسب الوظيفة

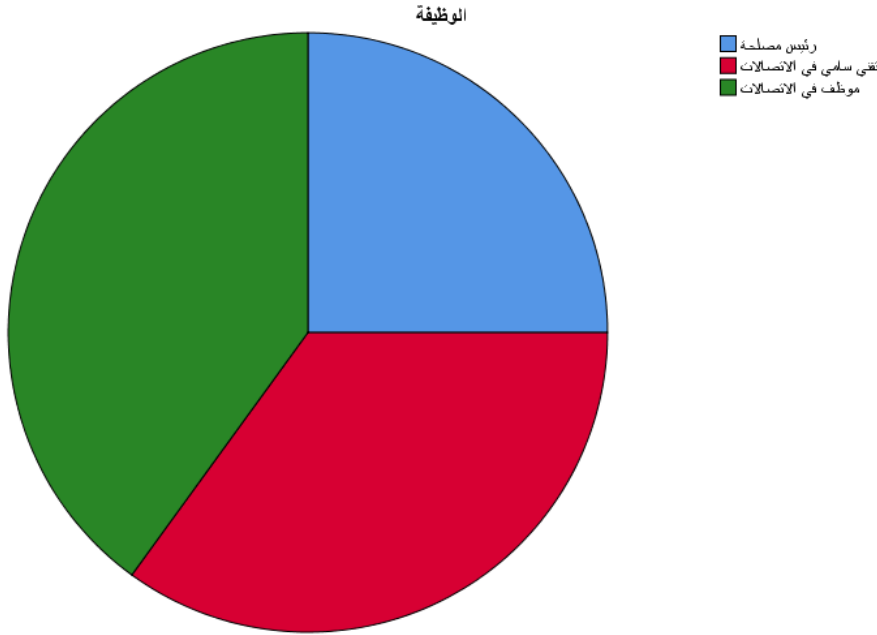
الوظيفة	التكرار	النسبة
رئيس مصلحة	5	25%
تقني سامي في الاتصالات	7	35%
موظف في الاتصالات	8	40%
المجموع	20	100%

المصدر: من اعداد الطالبات بناء على نتائج التحليل الاحصائي spss

يوضح الجدول رقم ان نسبة 25% من المستجوبين رتبهم الوظيفية رئيس مصلحة ونسبة 35% يحتلون مكانة وظيفية تقني سامي في الاتصالات ونسبة 40% موظفون في الاتصالات، وها ما يدل على ان مجتمع محل الدراسة متجانس نوعا ما.

وفيما يلي رسم توضيحي لتوزيع النسب المئوية في دائرة نسبية

الشكل رقم (10): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة



المصدر: من مخرجات البرنامج الاحصائي spss

#### 4/ خصائص عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

يتضمن الجدول رقم (6): خصائص عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

الجدول رقم (6): توزيع افراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	4	20%
من 5 الى 10 سنوات	3	15%
من 11 الى 15 سنة	3	15%
16 سنة فما أكثر	10	50%
المجموع	20	100%

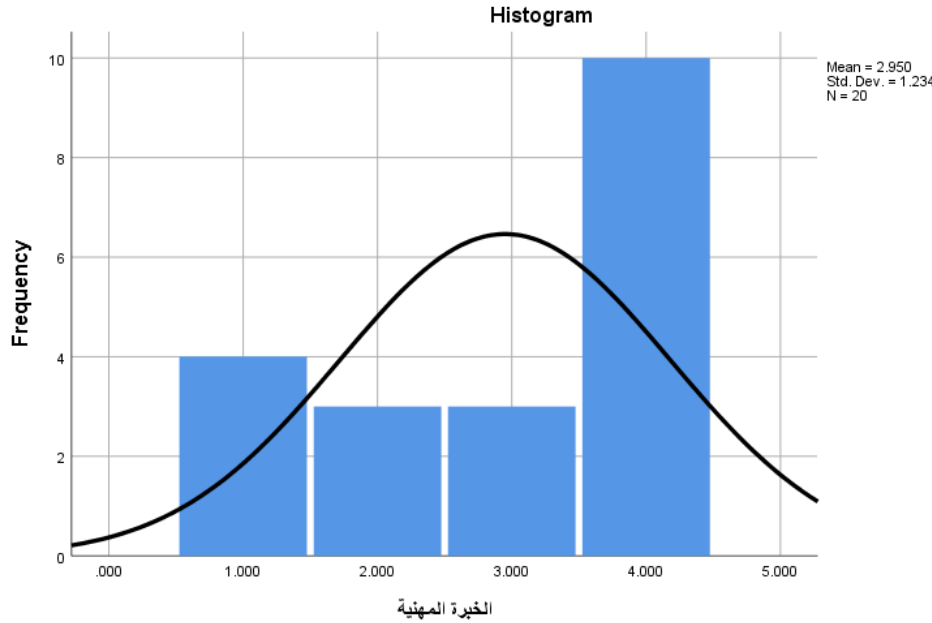
المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات التحليل الاحصائي spss

يتضح من خلال الجدول رقم ان نسبة 20% من المستجوبين خبرتهم اقل من 5 سنوات، ونسبة 15% لكل من المستجوبين الذين تتراوح خبرتهم من 5 الى 10 سنوات وكذا الذين تتراوح خبرتهم من 11 الى 15 سنة

على غرار الذين تتراوح خبرتهم من 16 سنة فما فوق كانت نسبتهم 50% وهذا ما يدل على أن العاملين بالمؤسسة محل الدراسة لهم خبرة كبيرة في العمل.

والشكل الموالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

الشكل رقم (11): توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة



المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الإحصائي spss

### 5/ خصائص عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي

يتضمن الجدول رقم (7): خصائص العينة حسب المؤهل الدراسي

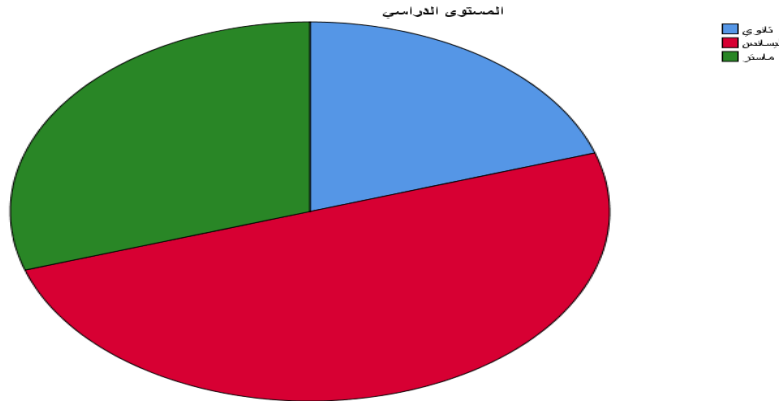
الجدول رقم (7): خصائص العينة حسب المؤهل الدراسي

المستوى الدراسي	التكرار	النسبة
ثانوي	4	20%
ليسانس	10	50%
ماستر	6	30%
ماجستير	0	0%
دكتوراه	0	0%
المجموع	20	100%

المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات برنامج التحليل الإحصائي SPSS

من الجدول رقم يتضح ان نسبة 20% من المستجوبين مستواهم الدراسي ثانوي، و 50% من المستجوبين مستواهم الدراسي ليسانس، و 30% منهم مستواهم الدراسي ماستر على غرار الذين مستواهم الدراسي ماجستير ودكتوراه نسبتهم 0%، وهذا ما يدل على ان مجتمع الدراسة من خريجي الجامعات وذوو كفاءة.

والرسم التوضيحي التالي يمثل دائرة نسبية يوضح النسب المئوية للمستوى الدراسي للعيينة  
الشكل رقم (12): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب مستوى الدراسة



المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي SPSS.

### المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية

بعد أن تم تفرغ وتحليل الاستبيان من خلال برنامج SPSS، تمت المعالجة الإحصائية عن طريق الأدوات التالية: النسب المئوية والتكرارات، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط سييرمان. سوف يتم التطرق في هذا الجزء الى نتائج الدراسة ومحاولة مناقشة وإعطاء تفسيرات لهذه النتائج.

أولاً: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية لمحور "وظيفة البحث والتطوير":  
1- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

يتضمن الجدول رقم (8): نتائج حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الأول "وظيفة البحث والتطوير"

#### Statistics

وظيفة_البحث_و_التطوير	
N	Valid 20
	Missing 0
المتوسط الحسابي	4.2111
الانحراف المعياري	.42791

المصدر: من مخرجات البرنامج الاحصائي spss

يمثل الجدول نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، حيث نلاحظ ان قيمة المتوسط الحسابي قدرت ب 4,21 وهي قيمة كبيرة مقارنة بمقياس ليكارت نجدها محصورة بين موافق وموافق بشدة، وقيمة الانحراف المعياري مقدرة ب 0,42 وهذا يدل على عدم وجود نسبة اختلافات كبيرة في اراء المستجوبين حول المحور الأول المتمثلة في وظيفة البحث والتطوير

2- التكرارات والنسب المئوية للمحور الثاني:

توضح الجداول الموالية التكرارات والنسب المئوية للمحور الأول المتمثل في "وظيفة البحث والتطوير".

**الجدول رقم (9): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 1**

تري ادارة المؤسسة ان البحث والتطوير الدائم لأنشطة المؤسسة في حل المشكلات وتصميم وتحسين المنتجات هو عمل ضروري

		النسبة المئوية التكرار	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غالبا	10	50.0	50.0
	دائما	10	50.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان تكرار المستجوبين للدرجة "غالبا" هو 10 اشخاص ونسبتهم المئوية قدرت ب 50% كما هو الحال للدرجة "دائما"، مما يشير الى أن اتجاه العينة حول العبارة كان توافق بين غالبا ودائما.

**الجدول رقم (10): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 2**

يتسم نشاط البحث والتطوير في المؤسسة بالبساطة والوضوح والموضوعية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نادرا	1	5.0	5.0	5.0
	أحيانا	4	20.0	20.0	25.0
	غالبا	10	50.0	50.0	75.0
	دائما	5	25.0	25.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان تكرار المستجوبين للدرجة نادرا هو 1 وأحيانا 4 وغالبا 10 ودائما 5 على التوالي نسبتهم المئوية 5%، 20%، 50%، 25%، مما يشير الى اتجاه العينة حول العبارة كان غالبا.

**الجدول رقم (11): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 3**

وجود وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة يزيد من كفاءة وفعالية المؤسسة في مواجهة المشكلات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أحيانا	6	30.0	30.0	30.0
	غالبا	11	55.0	55.0	85.0
	دائما	3	15.0	15.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان نسبة تكرار المستجوبين للدرجة أحيانا 6، غالبا 11، دائما 3 و نسبهم على التوالي 30%، 55%، 15%، مما يشير الى أن اتجاه العينة حول العبارة كان غالبا.

## الجدول رقم (12): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 4

تعتمد ادارة المؤسسة على نظام معلومات خاص بالبحث والتطوير

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نادرا	1	5.0	5.0	5.0
	أحيانا	6	30.0	30.0	35.0
	غالبا	12	60.0	60.0	95.0
	دائما	1	5.0	5.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة تكرار المستجوبين لدرجات: نادرا 1، أحيانا 6، غالبا 12، دائما 1،

ونسبهم المئوية على التوالي 5%، 30%، 60%، 5%. مما يدل على اتجاه العينة للعبارة كان غالبا.

## الجدول رقم (13): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 5

تعتمد ادارة المؤسسة على البحث والتطوير في تحسين المنتجات

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	1	5.0	5.0	5.0
	أحيانا	1	5.0	5.0	10.0
	غالبا	8	40.0	40.0	50.0
	دائما	10	50.0	50.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة تكرار المستجوبين للدرجات: ابدا وأحيانا 1، غالبا 8، دائما 10،

ونسبهم المئوية على التوالي 5%، 5%، 40%، 50%. على غرار الدرجة نادرا قيمتها 0 ونسبتها 0، مما يشير الى

توافق العينة في هاته العبارة حول دائما.

## الجدول رقم (14): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 6

تسعى ادارة المؤسسة دائما للحصول على المعلومات التي تخص تطوير أنشطة المؤسسة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	احيانا	6	30.0	30.0	30.0
	غالبا	5	25.0	25.0	55.0
	دائما	9	45.0	45.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة تكرار المستجوبين لدرجات: أحيانا 6، غالبا 5، دائما 9، ونادرا، ابدا قيمة تكرارهم 0، ونسبهم المئوية على التوالي: 30%، 25%، 45%، مما يشير الى اتجاه العينة حول العبارة كان دائما.

**الجدول رقم (15): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 7**

تسعى ادارة المؤسسة دائما للحصول على تكنولوجيا الجديدة لاستغلالها في تطوير اعمال المؤسسة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	احيانا	2	10.0	10.0	10.0
	غالبا	5	25.0	25.0	35.0
	دائما	13	65.0	65.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة التكرار للدرجات أحيانا 2، غالبا 5، دائما 13، والدرجتين ابدا ونادرا تكرارهم 0 ونسبهم المئوية على التوالي قدرت ب: 10%، 25%، 65%، على غرار الدرجتين الأخيرتين نسبتهم المئوية 0%، مما يشير على توافق راي العينة للعبارة كان دائما.

**الجدول رقم (16): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 8**

لدي الرغبة في البحث والتطوير في مجال علمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	احيانا	5	25.0	25.0	25.0
	غالبا	2	10.0	10.0	35.0
	دائما	13	65.0	65.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة تكرار الدرجات أحيانا 5، غالبا 2، دائما 13، والدرجتين ابدا ونادرا تكرارهم 0، ونسبهم على التوالي 25%، 10%، 65%. اما الدرجتين الأخيرتين نسبتهم 0%، مما يشير الى اتجاه العينة حول العبارة كان دائما.

الجدول رقم (17): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 9

تعتمد ادارة المؤسسة على البحث والتطوير في تصميم المنتجات الجديدة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نادرا	1	5.0	5.0	5.0
	أحيانا	1	5.0	5.0	10.0
	غالبا	4	20.0	20.0	30.0
	دائما	14	70.0	70.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول نلاحظ ان قيمة تكرار لدرجات: نادرا وأحيانا 1، غالبا دائما 14، الدرجة ابدأ تكرارها 0، ونسبهم تتمثل فيما يلي على التوالي: 5%، 20%، 70%. مما يشير الى توافق العينة لهذه العبارة كان دائما.

ثانيا: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتكرارات والنسب المئوية للمحور الثاني "الإبداع"

1-المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

سيتم في هذا الجزء حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني والمتمثل في الإبداع

الجدول رقم (18): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني "الإبداع"

Statistics

الإبداع

N	Valid	20
	Missing	0
	Mean	3.9333
	Std. Deviation	.42562

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة المتوسط الحسابي للمحور الثاني المتمثل في الإبداع هي 3,93 وهي قيمة جيدة بالمقارنة بمقياس ليكارت نجد ان هذه القيمة تتمثل في موافق والانحراف المعياري لهذا المحور قيمته 0,42 مما يدل على عدم وجود اختلافات كبيرة بين المستجوبين حول هذا المحور.

2-التكرارات والنسب المئوية للمحور الثاني:

توضح الجداول الموالية التكرارات والنسب المئوية لعبارات المحور "الثاني الإبداع".

الجدول رقم (19): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 10

ترى ادارة المؤسسة ان الإبداع ضرورة لبقاء المؤسسة ونموها في السوق

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غالبا	9	45.0	45.0	45.0
	دائما	11	55.0	55.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة تكرار الدرجة غالبا هي 9 ونسبتها المئوية 45% والدرجة دائما تكرارها 11 ونسبتها المئوية 55% على الخلاف الدرجات ابدا أحيانا نادرا تكرارهم 0 ونسبتهم المئوية 0%، مما يشير الى أن رأي العينة للعبارة كان دائما.

**الجدول رقم (20): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 11**

تبني ادارة المؤسسة استراتيجياتها على الابداع

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أحيانا	5	25.0	25.0	25.0
	غالبا	10	50.0	50.0	75.0
	دائما	5	25.0	25.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة تكرار الدرجتين أحيانا ودائما 5 والنسبة المئوية لكليهما 25% وتكرار الدرجة غالبا 10 ونسبتها المئوية 50% والدرجات ابدا ونادرا تكرارهم 0 ونسبتهم المئوية 0%، مما يشير الى ان اتجاه العينة حول هاته العبارة كان غالبا.

**الجدول رقم (21): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 12**

لدي الرغبة في القيام بأنشطة جديدة تتطلب مهارات إبداعية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نادرا	3	15.0	15.0	15.0
	أحيانا	6	30.0	30.0	45.0
	غالبا	6	30.0	30.0	75.0
	دائما	5	25.0	25.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة تكرار لدرجات: نادرا 3، أحيانا وغالبا 6، دائما 5، وقيمة تكرار درجة ابدا 0، ونسبتهم المئوية على التوالي 15%، 30%، 25%. اما الدرجة ابدا فنسبتها 0%، مما يشير الى أن اتجاه العينة حول هاته العبارة توافقت في الدرجتين أحيانا وغالبا.

**الجدول رقم (22): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 13**

امتلك القدرة على حل المشكلات التي تواجهني في العمل بشكل ابداعي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أحيانا	4	20.0	20.0	20.0
	غالبا	8	40.0	40.0	60.0
	دائما	8	40.0	40.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان تكرار درجات: أحيانا 4، غالبا ودائما 8، اما الدرجتين ابدا ونادرا تكرارهم 0، ونسبهم المئوية على التوالي قدرت ب: 20%، 40%، 0%. مما يشير على ان رأي العينة توافق في العبارتين غالبا ودائما.

**الجدول رقم (23): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 14**

امتلك القدرة على التجربة والخوض في مجالات جديدة غير مألوقة في عملي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	1	5.0	5.0	5.0
	نادرا	2	10.0	10.0	15.0
	أحيانا	6	30.0	30.0	45.0
	غالبا	7	35.0	35.0	80.0
	دائما	4	20.0	20.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة تكرار لدرجات: ابدا 1، نادرا 2، أحيانا 6، غالبا 7، دائما 4، ونسبهم على التوالي 5%، 10%، 30%، 35%، 20%. مما يشير الى ان اغلب اتجاه العينة حول هاته العبارة كانت غالبا.

**الجدول رقم (24): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 15**

تهتم ادارة المؤسسة بتدريب العاملين على المهارات الإبداعية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نادرا	3	15.0	15.0	15.0
	أحيانا	4	20.0	20.0	35.0
	غالبا	11	55.0	55.0	90.0
	دائما	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول نلاحظ ان قيمة تكرار درجات: نادرا 3، أحيانا 4، غالبا 11، دائما 2 وقيمة تكرار درجة ابدا 0، ونسبهم المئوية على التوالي 15%، 20%، 55%، 10%، 0%. مما يشير الى ان الدرجة غالبا اكثر شيوع في رأي العينة.

**الجدول رقم (25): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 16**

تسعى ادارة المؤسسة الى تشجيع الابداع لدى العاملين

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أحيانا	6	30.0	30.0	30.0
	غالبا	8	40.0	40.0	70.0
	دائما	6	30.0	30.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة تكرار درجات: أحيانا ودائما 6، غالبا 8، اما الدرجتين ابدا ونادرا قيمتهم 0، ونسبهم على التوالي 30%، 40%، 30%، 0%. مما يدل على ان الدرجة الأكثر توافق بين اراء المستجوبين حول هاته العبارة هي غالبا.

الجدول رقم (26): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 17

تكافئ ادارة المؤسسة العاملين المبدعين

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ابدا	1	5.0	5.0	5.0
	نادرا	1	5.0	5.0	10.0
	احيانا	5	25.0	25.0	35.0
	غالبا	10	50.0	50.0	85.0
	دائما	3	15.0	15.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

من خلال الجدول نلاحظ ان قيمة تكرار درجات: ابدا ونادرا 1، أحيانا 5، غالبا 10، دائما 3، ونسبهم المئوية على التوالي 5%، 25%، 50%، 15%. مما يشير الى الدرجة غالبا هي الأكثر توافق بين اراء العينة في هاته العبارة.

الجدول رقم (27): التكرار والنسبة المئوية للعبارة 18

يساهم العمل الجماعي في تحسين وتنوع مهاراتي الإبداعية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نادرا	1	5.0	5.0	5.0
	أحيانا	1	5.0	5.0	10.0
	غالبا	11	55.0	55.0	65.0
	دائما	7	35.0	35.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المصدر: من مخرجات البرنامج الاحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة تكرار درجات: نادرا وأحيانا 1، غالبا 11، دائما 7، وابدأ تكرارها 0، ونسبتهم المئوية على التوالي 5%، 55%، 35%، 0%. مما يشير الى ان الرأي الغالب للعبارة الدرجة غالبا

#### المطلب الرابع: اختبار صحة فرضيات الدراسة

سوف يتم التطرق في هذا المطلب الى اختبار صحة الفرضيات:

أولا: اختبار صحة الفرضيتين الثانية والثالثة:

تتعلق الفرضية الثانية بالعلاقة بين المتغيرين والمتمثلة في "هناك علاقة طردية بين وظيفة البحث والتطوير وبين الابداع" وهذا من خلال ايجاد قيمة  $F$  حيث يتبين ان  $X$  والذي هو البحث والتطوير يفسر  $y$  والذي هو الابداع بنسبة 0,593 بينما العلاقة بين  $x$  و  $y$  تتحدد بقيمة  $R$  Square المتمثلة في 0,33، وهذا ما

يثبت مدى تأثير وظيفة البحث والتطوير بالإبداع بالرغم من ان القيمة اقل 0,5 ولكن هذا لا ينفي وجود علاقة طردية موجبة بين المتغيرين ووظيفة البحث والتطوير والابداع بالمؤسسة محل الدراسة.

### تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع

يوضح الجدول رقم (10): تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع

#### الجدول رقم (10): تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع

قيمة F المسحوبة	مستوى دلالة F	معامل التحديد R Square	معامل الارتباط R
9,163	0,007	0,337	0,593

المصدر: من اعداد الطالبات بناء على مخرجات البرنامج الاحصائي spss

لنفرض أن:

$H_0$  : عدم وجود علاقة بين وظيفة البحث والتطوير والابداع

$H_1$  : وجود علاقة بين وظيفة البحث والتطوير والابداع.

وكما هو موضح في الجدول رقم (10) ان معامل التحديد يساوي 0,337 وهذا يعني ان تباين المتغير المستقل أكبر من التباين في المتغير التابع، مفسرا بالتغيير في المتغيرات المستقلة عند مستوى دلالة يساوي 0,007 وهي اقل من 0,05 وهذا دليل على ان العلاقة ذات دلالة إحصائية وانه فعلا يوجد علاقة بين المتغيرين (وظيفة البحث والتطوير، الابداع) بالمؤسسة محل الدراسة.

### تحليل الانحدار البسيط واختبار وتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع

يوضح الجدول رقم (11): نتائج تحليل الانحدار البسيط واختبار وتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع

#### الجدول رقم (11): نتائج تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع

Coefficients						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	1.501	.808		1.858	.080
	وظيفة البحث و التطوير	.578	.191	.581	3.027	.007

a. Dependent Variable:

المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي spss

طبقا للنتائج الموضحة في الجدول رقم (11): فانه يوجد تأثير إيجابي للمتغير المستقل على المتغير التابع لأن مستوى الدلالة sig=0.007 وهو أصغر من 0,05، ومنه الفرضية الثالثة مقبولة، في حال إذا كانت الفرضية الثالثة مقبولة بالإضافة الى ان معاملات النمطية B والتي تعبر عن نسبة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع كانت 0,578 يعني ان نسبة 57,8% وهي أكبر من 20% اذن هي قيمة مقبولة.

ثانيا: تفسير نتائج اختبار الفرضيات

حاولنا إعطاء تفسير لنتائج اختبار الفرضيات اسنادا الى المعلومات الخاصة بالتحليل الاحصائي. ويمكن

استنتاج معادلة الانحدار البسيط التنبؤية كالتالي:  $X = \alpha + \beta Y$  حيث:

X : المتغير المستقل وهو " وظيفة البحث والتطوير".

Y : المتغير التابع وهو "الابداع".

$\alpha$  : الثابت 1,501.

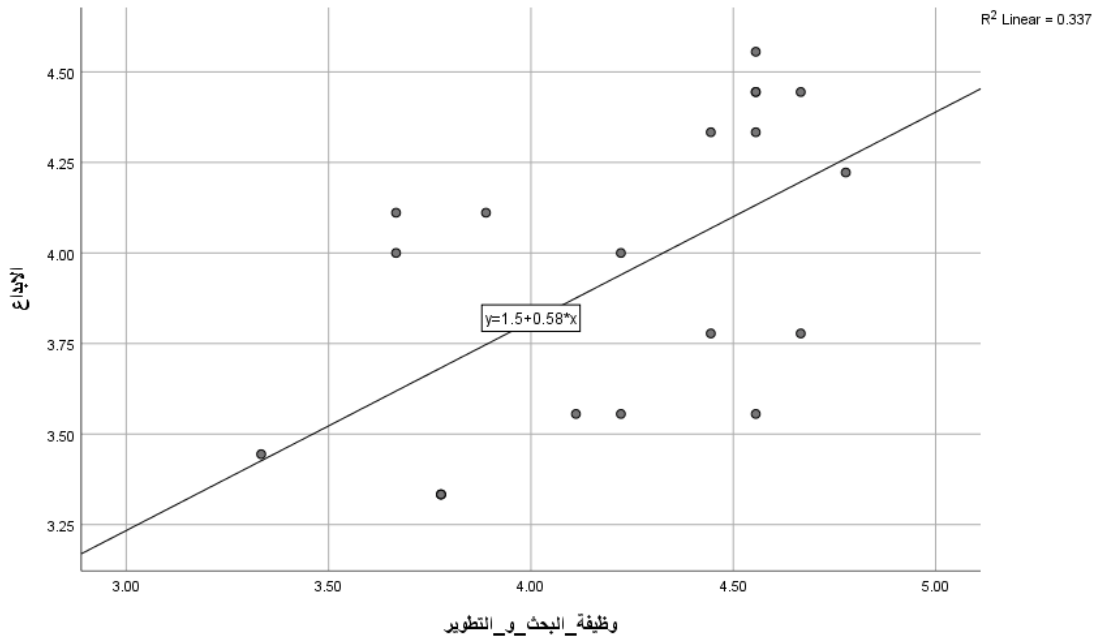
$\beta$  : معامل الانحدار 0,578.

ومنه النموذج يتمثل في  $Y = 1.501 + 0.578X$  أي انه لإضافة وحدة واحدة من Y "الابداع"

يجب إضافة 0.578 من X "وظيفة البحث والتطوير".

والشكل الموالي يوضح معادلة الانحدار:

الشكل رقم (6): نتائج تحليل الانحدار لاختبار تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع



المصدر: من مخرجات برنامج التحليل الاحصائي SPSS

## خلاصة الفصل الثاني:

من أجل معرفة مدى تأثير وفعالية وظيفة البحث والتطوير في تنمية الابداع قمنا بإجراء دراسة ميدانية على مستوى المديرية العملية لمؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي وهذا من خلال توزيع استبيان على عينة من العاملين بالمؤسسة قصد معرفة آراءهم حول وظيفة البحث والتطوير ومدى فعاليتها في تنمية الابداع، وقد برز لنا من خلال هاته الدراسة الميدانية ان مفهوم وظيفة البحث والتطوير بسيط جدا لدى العاملين وهذا راجع لعدم اهتمام العاملين بحقيقة البحث و التطوير ، كما وجدنا أيضا ان نسبة المتوسط الحسابي لكلا المحورين نسبة مرتفعة على عكس الانحراف المعياري الذي نسبته ضعيفة مما جعله يدل على توافق آراء عينة الدراسة وعدم وجود اختلافات كبيرة بين الاجابات، وكذلك الارتباط بين المتغيرين (x&y) ضعيفة نوعا ما حيث تم إيجاد قيمة  $r\ square=0,337$ ، كما هو الحال كذلك في نسبة التأثير بين المتغيرين التي تمثلت في انه لإضافة وحدة واحدة من الابداع يجب إضافة 0,578 من وظيفة البحث والتطوير



# خاتمة



من الواضح أن وظيفة البحث والتطوير ليست مجرد وظيفة وقتية تأتي لظروف معينة، فهي ذلك العمل المستمر والمخطط له سلفاً، إذ تعطي وظيفة البحث والتطوير من خلال مجموعة من الآليات والأدوات للمؤسسة حلولاً جذرية تمكنها من التطور وتنمية الابداع، وبعد دراسة موضوع أثر وظيفة البحث والتطوير على الابداع بمؤسسة اتصالات الجزائر، من خلال الاشكالية الرئيسية " الى أي مدى تساهم وظيفة البحث والتطوير في تنمية الابداع في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية الوادي"، وبعد اختبار فرضيات الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

#### أولاً: اختبار الفرضيات:

بعد اختبار الفرضيات تم الوصول إلى ما يلي:

- تم اثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية (هناك علاقة طردية موجبة بين وظيفة البحث والتطوير والإبداع).
- تم اثبات صحة الفرضية الثالثة (توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لوظيفة البحث والتطوير على الابداع).

#### ثانياً: نتائج الدراسة:

تمثلت نتائج الدراسة فيما يلي:

- تعتبر وظيفة البحث والتطوير من أهم وظائف المؤسسة في العصر الحالي، حيث تحولت من وظيفة اختيارية ومؤقتة إلى فلسفة إدارية وضرورة ميدانية لتحقيق الربحية والتطور والنمو والابداع من خلال ما تبرزه من معلومات وأساليب وأدوات.
- المؤسسات البدعة هي المؤسسات التي تحافظ وتعرف كيفية تكيف أنظمتها مع الممارسات الإدارية الحديثة في ظل تغيرات لا متناهية ومنافسة شرسة تفرضها البيئة المحيطة.
- مفهوم وظيفة البحث والتطوير غير واضح بشكل كبير على مستوى المديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية الوادي.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين "وظيفة البحث والتطوير"، "الابداع".

#### ثالثاً: التوصيات:

مما سبق يمكن استخلاص بعض الاقتراحات:

- على المؤسسة محل الدراسة التركيز أكثر فأكثر على وظيفة البحث والتطوير من خلال فهمها بشكل صحيح ومتطلبات تطبيقها والياتها بغية تحقيق ومواكبة التغيرات والحفاظ على المكانة السوقية وتنمية الابداع.
- تهيئة الشروط والظروف اللازمة لتطبيق وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة محل الدراسة.

- زيادة الدورات التي تهتم بتعريف مفهوم الابداع لدى العاملين بالمؤسسة محل الدراسة.
- الاستفادة من البحوث والدراسات الميدانية حول كيفية تأثير وظيفة البحث والتطوير في تنمية الابداع، من قبل المؤسسات التي تحاول تطبيق وظيفة البحث والتطوير.

#### رابعاً: آفاق الدراسة:

- يبقى البحث في هذا المجال مفتوحاً امام مواضيع مختلفة مثل:
- وظيفة البحث والتطوير في ظل الانفتاح التكنولوجي "دراسة حالة مجموعة من المؤسسات."
  - تقييم وظيفة البحث والتطوير لمجموعة من المؤسسات الاتصال بالجزائر.
  - أثر وظيفة البحث والتطوير في خلق التميز التسويقي للمؤسسات الخدماتية .

# قائمة المراجع



## أولاً: الكتب:

1. احمد يوسف دودين، كتاب إدارة الاعمال الحديثة (وظائف المنظمة)، جامعة الزرقاء-قسم إدارة الاعمال، دار يازوري للنشر، سنة 2018.
2. م. مُجَّد حسن الهواسي ، م. مُجَّد شاکر البرزنجي، كتاب مبادئ علم الإدارة الحديثة، وظائف الإدارة، سنة 2014.
3. عبد الكريم احمد جميل، كتاب " تدريب وتنمية الموارد البشرية " ، ط 1، الجنادرية للنشر والتوزيع، 2016.
4. صلاح الدين وآخرون، كتاب "الشمول المالي والميزة التنافسية تجارب محلية ودولية" ، دار يازوري العلمية.
5. عدنان شهاب الدين وآخرون، كتاب الخليج العربي وفرص وتحديات القرن 21، منتدى التنمية، ط 1، دار قرطاس للنشر، الكويت، سنة 1999.

## ثانياً: المذكرات:

1. حورية شعيب " تسيير وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة الصناعية دراسة حالة: مجمع صيدال، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص: اقتصاد صناعي، جامعة مُجَّد خيضر بسكرة، سنة 2014/2013.
2. بوطيب عبد العالي وآخرون، أثر البحث والتطوير على النمو الاقتصادي في البلدان الصناعية، مذكرة ماستر أكاديمي، جامعة الوادي، سنة 2020/2021.
3. خلود صدقي اللوزي " العوامل المؤثرة على الابداع التنظيمي لدى المديرين في الأجهزة الحكومية في الأردن"، مذكرة ماجستير في الإدارة العامة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، في أيار، سنة 2008.
4. إبراهيم بوطالب، " دور تجديد المنتجات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم التجارية، تخصص: تسويق، جامعة سعد دحلب بالبليدة، في ماي 2008.
5. نسرین غنامي وآخرون، تقييم وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة الاقتصادية، تقرير تربص في علوم تسيير، تخصص: إدارة اعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي-، سنة 2019/2020.
6. أسماء زقود " مساهمة الولاء التنظيمي في تنمية الابداع الإداري من وجهة نظر العمال" مذكرة ماستر، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، تخصص: علم النفس العمل والتنظيم، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-، سنة 2014/2015.
7. حمزة بن الزين، دور وظيفة البحث والتطوير في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة البترولية، أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، سنة 2017/2018.

## ثالثا: المقالات العلمية:

1. عبد اللطيف مصيطفى ، عبد القادر مراد، أثر البحث والتطوير في المؤسسة الاقتصادية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد04/ديسمبر2013.
2. دريدي منيرة ، حروش سلمى " دور البحث والتطوير في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات"، جامعة بومرداس(الجزائر)، مجلة ايليزا للبحوث والدراسات، المجلد04/العدد01(2019).
3. جمعون نوال" دور البحث والتطوير في تحديث الخدمات البنكية وتطويرها- حالة المنظومة البنكية الجزائرية"، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر03، مجلة المدبر، العدد07.ديسمبر2018.
4. كبير مولود ، بن خليف طارق" دراسة قياسية لأثر البحث والتطوير على النمو الاقتصادي في الجزائر مقارنة مع بعض دول شمال افريقيا والشرق الأوسط خلال الفترة 1990-2011."، مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية.
5. نادية عواريب ، السايح بوزيد" دور أنشطة البحث والتطوير في تفعيل الابداع التكنولوجي للمنتج-دراسة ميدانية لعينة من مؤسسات القطاع الصناعي بالجزائر خلال الفترة 2017-2018، جامعة قسدي مرباح ورقلة (الجزائر)، مجلة الباحث، المجلد 2021/01/21.
6. تيمجغدين نور الدين، مداخلة بعنوان" وظيفة البحث والتطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الاقتصادية، جامعة ورقلة، الملتقى الدولي: المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساراتها في تكوين مزايا تنافسية للبلدان العربية، في 27-28 نوفمبر 2007، جامعة الشلف.
7. بواشري امينة ، عبد الوهاب بوبعة، أثر البحث والتطوير على جودة المنتجات الجديدة- دراسة حالة مركز البحث والتطوير بمجمع صيدال، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد110/العدد:01 (2019).
8. أسماء رتيمي و رحيمة غضبان " معوقات الابداع والعوامل المؤثرة في الابتكار في المؤسسة"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد الثامن.
9. Eng.youssuf Abramo بحث ملخص عن ريادة الاعمال، في 20 مارس 2019.
10. وائل عبد الكريم على الخريسات " العوامل المؤثرة في خلق المعرفة على الابداع التنظيمي في المؤسسة العامة" ، المجلة العربية للنشر العلمي الإصدار الخامس-العدد الخمسون، في 2 كانون الأول-2022.
11. مكيد علي، دور البحث والتطوير في تفعيل القدرة الإبداعية (دراسة ميدانية في مؤسسة صيدال فرع انتيبوكال-المدية-)، مجلة الأبحاث الاقتصادية لجامعة البليدة2-العدد13(ديسمبر2015).

رابعاً: المحاضرات:

1. عبد الرؤوف حجاج، إدارة الابتكار والابداع، محاضرة مقياس تسيير وتمويل الابداع، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، سنة 2015-2016.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. SCR LONDON, S SECOND INTERNATIONAL CONFERENCE ON SOCIAAL SCIENCES HUMANITIES IN THE ISLAMIC WORLD FEBRUAAARY,2013.



الملاحق

## الملحق رقم 01: استمارة الاستبيان

جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم: علوم التسيير  
المستوى والتخصص: ثالثة إدارة أعمال

استمارة استبيان

تحية طيبة...

استكمالا لمتطلبات نيل شهادة الليسانس في علوم التسيير تخصص ادارة أعمال من خلال انجاز تقرير تربص بعنوان " فعالية وظيفة البحث والتطوير في تنمية الابداع بمؤسسة اتصالات الجزائر بالوادي". يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان، والذي نسعى من خلاله لمعرفة مدى فعالية وظيفة البحث والتطوير في تنمية الابداع بمؤسستكم. ولأننا نشعر بأنكم أنتم الذين تستطيعون إعطائنا صورة حقيقية عن هذا الموضوع، فإننا نأمل تفضلكم بوضع علامة (x) في مربع الإجابة التي ترونها مناسبة لكل عبارة. كما نطمئنكم بأن الآراء التي سنحصل عليها خاصة بأغراض البحث والدراسة فقط؛ وستحاط بسرية تامة. شاكرين ومقدرين لكم مكرم تعاونكم

## أولاً: المعلومات الشخصية والوظيفية

الجنس:  ذكر  أنثى  
السن:  أقل من 30  30 الى 40  40 الى 50  أكثر من 50  
الوظيفة: .....

الخبرة:  أقل من 5 سنوات  5 الى 10 سنوات  11 الى 15 سنة  16 سنة فما أكثر

المستوى الدراسي:  ثانوي  ليسانس  ماستر  ماجستير  دكتوراه

ثانياً: العبارات الخاصة بوظيفة البحث والتطوير والابداع في المؤسسة

دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا	العبارات الخاصة بوظيفة البحث والتطوير في المؤسسة
					1. ترى ادارة المؤسسة ان البحث والتطوير الدائم لأنشطة المؤسسة في حل المشكلات وتصميم وتحسين المنتجات هو عمل ضروري
					2. يؤثر وجود وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة على ربحية المؤسسة
					3. يتسم نشاط البحث والتطوير في المؤسسة بالبساطة والوضوح والموضوعية
					4. وجود وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة يزيد من كفاءة وفعالية المؤسسة في مواجهة المشكلات
					5. تعتمد ادارة المؤسسة على نظام معلومات خاص بالبحث والتطوير
					6. تعتمد ادارة المؤسسة على البحث والتطوير في تحسين المنتجات
					7. تعتمد ادارة المؤسسة على البحث والتطوير في تصميم المنتجات الجديدة
					8. تسعى ادارة المؤسسة دائما للحصول على المعلومات التي تخص تطوير أنشطة المؤسسة
					9. تسعى ادارة المؤسسة دائما للحصول على التكنولوجيا الجديدة لاستغلالها في تطوير أعمال المؤسسة
					10. لدي الرغبة في البحث والتطوير في مجال عملي
دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا	العبارات الخاصة بالإبداع في المؤسسة
					1. ترى ادارة المؤسسة أن الابداع ضرورة لبقاء المؤسسة ونموها في السوق
					2. تبني ادارة المؤسسة استراتيجياتها على الابداع
					3. لدي الرغبة في القيام بأنشطة جديدة تتطلب مهارات ابداعية
					4. امالك القدرة على حل المشكلات التي تواجهني في العمل بشكل ابداعي
					5. امالك القدرة على التجربة والخوض في مجالات جديدة غير مألوفة في عملي
					6. تهتم ادارة المؤسسة بتدريب العاملين على المهارات الابداعية
					7. تسعى ادارة المؤسسة الى تشجيع الابداع لدى العاملين
					8. تكافئ ادارة المؤسسة العاملين المبدعين
					9. توفر ادارة المؤسسة قنوات اتصال بينها وبين العاملين للأخذ بأرائهم وأفكارهم الابداعية
					10. يساهم العمل الجماعي في تحسين وتنويع مهاراتي الابداعية

## الملحق رقم(2): مخرجات spss

Missing	0
متوسط حسابي	4.2111
الانحراف المعياري	.42791

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid غالبا	10	50.0	50.0	50.0

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نادرا	1	5.0	5.0	5.0
Valid أحيانا	4	20.0	20.0	25.0
Valid غالبا	10	50.0	50.0	75.0
Valid دائما	5	25.0	25.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid أحيانا	6	30.0	30.0	30.0
Valid غالبا	11	55.0	55.0	85.0
Valid دائما	3	15.0	15.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نادرا	1	5.0	5.0	5.0
Valid أحيانا	6	30.0	30.0	35.0
Valid غالبا	12	60.0	60.0	95.0
Valid دائما	1	5.0	5.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ابدا	1	5.0	5.0	5.0
Valid أحيانا	1	5.0	5.0	10.0
Valid غالبا	8	40.0	40.0	50.0
Valid دائما	10	50.0	50.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أحيانا	6	30.0	30.0	30.0
	غالبيا	5	25.0	25.0	55.0
	دائما	9	45.0	45.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أحيانا	2	10.0	10.0	10.0
	غالبيا	5	25.0	25.0	35.0
	دائما	13	65.0	65.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أحيانا	5	25.0	25.0	25.0
	غالبيا	2	10.0	10.0	35.0
	دائما	13	65.0	65.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نادرا	1	5.0	5.0	5.0
	أحيانا	1	5.0	5.0	10.0
	غالبيا	4	20.0	20.0	30.0
	دائما	14	70.0	70.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

N	Valid	20
	Missing	0
Mean	3.9333	
Std. Deviation	.42562	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	غالباً	9	45.0	45.0	45.0
	دائماً	11	55.0	55.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أحياناً	5	25.0	25.0	25.0
	غالباً	10	50.0	50.0	75.0
	دائماً	5	25.0	25.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نادرًا	3	15.0	15.0	15.0
	أحياناً	6	30.0	30.0	45.0
	غالباً	6	30.0	30.0	75.0
	دائماً	5	25.0	25.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أحياناً	4	20.0	20.0	20.0
	غالباً	8	40.0	40.0	60.0
	دائماً	8	40.0	40.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أبداً	1	5.0	5.0	5.0
	نادرًا	2	10.0	10.0	15.0
	أحياناً	6	30.0	30.0	45.0
	غالباً	7	35.0	35.0	80.0
	دائماً	4	20.0	20.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	نادرًا	3	15.0	15.0	15.0

احيانا	4	20.0	20.0	35.0
غالبيا	11	55.0	55.0	90.0
دائما	2	10.0	10.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid احيانا	6	30.0	30.0	30.0
غالبيا	8	40.0	40.0	70.0
دائما	6	30.0	30.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid ايدا	1	5.0	5.0	5.0
نادرا	1	5.0	5.0	10.0
احيانا	5	25.0	25.0	35.0
غالبيا	10	50.0	50.0	85.0
دائما	3	15.0	15.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid نادرا	1	5.0	5.0	5.0
أحيانا	1	5.0	5.0	10.0
غالبيا	11	55.0	55.0	65.0
دائما	7	35.0	35.0	100.0
Total	20	100.0	100.0	

Model		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	T	Sig.
1	(Constant)	1.501	.808		1.858	.080
	وظيفة البحث و التطوير	.578	.191	.581	3.027	.007

