

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون – تيارت

ميدان: علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير

كلية: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

شعبة: علوم التسيير

قسم: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطلبة:

سليبي براءة

غالمة فاطمة الزهرة

تحت عنوان:

أثر الممارسات المستدامة على الابتكار في المؤسسات الصغيرة  
والمتوسطة – دراسة حالة شركة تكنو للقرطاسية-

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	أ. ساجي فاطمة
مشرفا	أستاذ محاضر رتبة "ب"	أ. سكيو أنور
مناقشا	أستاذ مساعد	أ. لزرق نوال



# الإهداء

"بسم خالقي وميسر اموري وعصمت امري، لك كل الحمد والامتنان"

اهدي هذا النجاح لنفسي أولاً ثم الى كل من سعى معي لإتمام هذه المسيرة، دمت لي سنداً لا  
..عمر له

من كلله الله بالهبة والوقار الى من تربيت على يديه ومن بكل حب اهدي ثمرة نجاحي وتخرجي  
علمني القيم والمبادئ الى من لا ينفصل اسمي عن اسمه الى من كان لي مصدر الدعم والعطاء  
الى الذي رحل قبل ان يقطف ثمار زرعه وجهده الى الرجل الأبرز في حياتي الذي لا طالما  
الى والدي الحبيب " عاهدته بالنجاح ها انا اتمه وعدي واهديه اليه الى من شرفني بحمل اسمه  
" رحمه الله محمد

الى ملاكي في الحياة الى معنى الحب والحنان والتفاني، الى بسمه الحياة وسر الوجود الى من  
كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي

التي كانت الام والأخت والصديقة داعمي الأول ووجهتي التي استمد منها القوة

امي الحبيبة " خيرة حمادوش " حفظها الله

الى ضلعي الثابت وامان ايامي، ارضي الصلبة وجداري المتين، الى ملهمي نجاحي الى من  
شدت عضدي بهم فكانوا لي ينابيع ارتوي منها.. الى خيرة ايامي وصفوتها الى قرة عيني

اخي واخواتي الغالين " خير الدين، رشيدة، بسمة"

لكل من كان عوناً وسنداً في هذا الطريق ..للصديقات والأصدقاء الاوفياء ورفقاء السنين  
وأصحاب الشدائد والازمات، الى كل من تربطني بهم علاقة النسب، الى من افاضني بمشاعره  
ونصائحه المخلصة.

كما أتوجه بالشكر والامتنان للدكتور أنور سكيو حفظه الله ورعاه فقد كان لتوجيهاته ونصائحه  
دور أساسي في إتمام هذا البحث..لله الشكر كله ان وفقني لهذه اللحظة، فالحمد لله رب العالمين  
والصلاة والسلام على نبيه الكريم..

فاطمة الزهرة غالم

# الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبعد،

أهدي هذه المذكرة بكل فخر وامتنان إلى روح أمي المتوفاة بفضل فضيلة رحمة الله على روحك الطاهرة. وقرّة عيني وبطلني أبي حبيبي أحمد سليمي.

تحقيق هذا الهدف لم يكن ممكناً دون دعمكما اللا محدود وثقتكما الكبيرة في قدراتي.

أشكر عائلتي عائلة سليمي وعائلة بفضل وعائلة لعربي الأعزاء على دعمهم المتواصل وتحفيزهم الدائم لتحقيق أحلامي الأكاديمية.

كما أعبّر عن امتناني العميق للأسرة الجامعة وأساتذتي الأعزاء الذين شاركوني المعرفة والخبرات خلال رحلتي الأكاديمية.

أخص بالذكر أصدقائي الأعزاء الذين كانوا دائماً بجانبني، يدعموني ويشجعوني في أصعب اللحظات كنتم شركاء في هذه الرحلة.

في النهاية، أتمنى أن يكون هذا العمل بمثابة إسهام متواضع في المجتمع والعالم.

سليمي براءة

# الشكر

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب

ووفقنا إلى إنجاز هذا العمل

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساندنا وساعدنا على إنجاز هذا

العمل من قريب أو بعيد

وبالأخص الأستاذ المشرف " أنور سيكو "

نختم بالشكر الخاص الى أساتذة اللجنة المحترم

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
	الإهداء
	الشكر والعرهان
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول والاشكال والملاحق
أ-ل	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار النظري للممارسات المستدامة والابتكار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة</b>	
1	تمهيد
2	<b>المبحث الأول: ماهية الممارسات المستدامة</b>
2	المطلب الأول: مفهوم وأهمية الممارسات المستدامة
10	المطلب الثاني: مؤشرات قياس التنمية المستدامة
13	المطلب الثالث: جهود التنمية المستدامة والتحديات في الجزائر
16	<b>المبحث الثاني: ماهية الابتكار</b>
16	المطلب الأول: مفهوم وأهمية وخصائص الابتكار
21	المطلب الثاني: اشكال الابتكار
23	المطلب الثالث: مراحل العملية الابتكارية وسياسات دعم الابتكار
25	<b>المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة</b>
25	المطلب الأول: ماهية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة وأهميتها
29	المطلب الثاني: خصائص ومعايير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
33	المطلب الثالث: معوقات نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

35	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: واقع تطبيق الممارسات المستدامة والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	
36	تمهيد
37	المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة
37	المطلب الأول: نشأة وتعريف مؤسسة تكنو
38	المطلب الثاني: رسالة وقيم ورؤية مؤسسة تكنو
38	المطلب الثالث: فروع والهيكل التنظيمي للمؤسسة
44	المبحث الثاني: اختيار العينة والإجراءات المنهجية للدراسة
44	المطلب الأول: إجراءات البحث الميداني
45	المطلب الثاني: الاختبارات المرتبطة بالبيانات وأداة الدراسة
47	المطلب الثالث: دراسة خصائص العينة
48	المبحث الثالث: التحليل الوصفي للبيانات واختبار فرضيات الدراسة
48	المطلب الأول: تحليل البيانات المتعلقة بالممارسات المستدامة
59	المطلب الثاني: تحليل البيانات المتعلقة بالابتكار
63	المطلب الثالث: اختبار وتحليل فرضيات الدراسة
74	خلاصة الفصل الثاني
77	خاتمة
80	قائمة المراجع
82	قائمة الملاحق

## قائمة الجداول:

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
39	العلامات الدولية التي تمثلها شركة تكنو في الجزائر	01_02
46	بدائل الإجابات، طول الفئة ودلالة الدرجة وفق لمقياس لكارت الخماسي	02_02
47	معامل ثبات الاستبيان ومحاور الدراسة باستعمال مؤشر ألفا كرونباخ	03_02
49	جدول تحليل البيانات مجتمع العينة	04_02
59	نتائج تحليل العبارات المتعلقة بمحور الممارسات المستدامة	05_02
61	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة محور الابتكار	06_02
63	قيم الارتباط بين محور الابتكار وابعاد محور الممارسات المستدامة	07_02
64	معامل الارتباط بين محور الابتكار محور الممارسات المستدامة	08_02
65	نتائج تحليل التباين للانحدار للفرضية الرئيسية	09_02
65	تقدير النموذج للفرضية الرئيسية	10_02
67	نتائج الفروق من حيث الجنس	11_02
68	نتائج الفروق من حيث المستوى السن	12_02
70	نتائج الفروق من حيث المستوى التعليمي	13_02



71	نتائج الفروق من حيث الاقدمية في العمل	<b>14_02</b>
72	نتائج الفروق من حيث المنصب الوظيفي	<b>15_02</b>

## قائمة الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
01-01	نموذج الدراسة	د
02-01	موضع الممارسات المستدامة من لتنمية المستدامة	4
03-01	أهداف التنمية المستدامة	5
04-01	أبعاد التنمية المستدامة	7
05-01	مؤشرات قياس التنمية المستدامة	12
06-01	جهود التنمية المستدامة بالجزائر	15
07-01	مراحل العملية الابتكارية	24
01-02	الهيكل التنظيمي لشركة تكنو للقرطاسية	43
02-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	50
03-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	52
04-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	54
05-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الأقدمية في العمل	56
06-02	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي	58

## قائمة الملاحق:

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
82	استمارة الاستبيان	01
87	معامل ثبات Alpha de Cronbach	02
87	المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ل فقرات الاستبيان	03
89	البيانات الشخصية	04
92	اختبار علاقة بين المحور الثاني وابعاد المحور الأول	05
93	اختبار العلاقة بين المحور الأول والمحور الثاني	06
93	اختبار إثر بين المحور الأول والمحور الثاني	07
95	اختبار الفروق من حيث الجنس	08
96	اختبار الفروق من حيث السن	09
96	اختبار الفروق من حيث المستوى التعليمي	10
97	اختبار الفروق من حيث المنصب الوظيفي	11
97	اختبار الفروق من حيث الاقدمية في العمل	12
98	استمارة صدق المحكمين	13

# مقدمة



## مقدمة:

في زمن تتسارع فيه التحولات الاقتصادية والبيئية، وتزايدت التحديات التي تواجه العالم، أصبح من الضروري تبني الممارسات التنموية المستدامة والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. فهذه المؤسسات تشكل نسيجاً أساسياً في الاقتصاد العالمي، وتلعب دوراً حيوياً في دفع عجلة التنمية وتعزيز الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي.

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمرونتها وقدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، ومن خلال اعتماد ممارسات التنمية المستدامة والابتكار، يمكن لها أن تحقق ميزة تنافسية قوية وتحافظ على استدامة أعمالها على المدى الطويل.

يُفهم تحت مفهوم "التنمية المستدامة" استراتيجية تنموية تهدف إلى تحقيق التوازن بين الاحتياجات الحالية والاحتياجات المستقبلية، دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها. وفي هذا السياق، تعتبر الممارسات التنموية المستدامة التي تهتم بالبعد الاقتصادي والبيئي والاجتماعي، أداة أساسية لتحقيق الاستدامة على المدى البعيد.

أما بالنسبة للابتكار، فيعني السعي المستمر لتطوير أفكار وتقنيات ومنتجات جديدة تسهم في تحسين العمليات وتلبية احتياجات السوق بشكل أفضل. ومن خلال تطبيق مبادئ الابتكار، يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الاستجابة بفعالية لمتطلبات العصر والتفوق في بيئة الأعمال المتغيرة.

إذا ما تم توجيه الانتباه نحو دمج الممارسات التنموية المستدامة مع عمليات الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإن ذلك يفتح الباب أمام فرص جديدة للنمو والتطور. إذ يمكن لتكامل هذين الجانبين أن يساهم في تقليل التكاليف، وتحسين كفاءة الإنتاج، وتلبية توقعات العملاء المتزايدة، وخلق قيمة مضافة للمجتمع بشكل عام.

ولكن، على الرغم من أهمية هذه الجهود، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه تحديات متعددة في تبني الممارسات التنموية المستدامة والابتكار، بما في ذلك قيود الموارد المحدودة وعدم القدرة على تحمل التكاليف الإضافية، وعدم وجود ثقافة مناسبة للابتكار داخل المنظمة.

ولذلك، يتطلب تحقيق النجاح في هذا المجال توفير الدعم اللازم من قبل الحكومات والمنظمات الدولية، بما في ذلك توفير التمويل والتدريب والإرشاد الملائم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. كما يتطلب الأمر أيضًا تشجيع ثقافة الابتكار والاستدامة في المجتمع بشكل عام، لتعزيز الوعي والتفاعل مع هذه القضايا.

مع تحقيق توازن بين الرغبة في تحقيق النمو والربحية الاقتصادية، وضرورة الاهتمام بالبعد البيئي والاجتماعي، يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تلعب دورًا محوريًا في بناء مستقبل أكثر استدامة وازدهارًا. ومن خلال تبني ممارسات التنمية المستدامة.

من خلال دراسة هذا الموضوع، سيتم تسليط الضوء على التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال الممارسات المستدامة والابتكار. كما سيتم استكشاف كيفية تطوير إطار عمل يدعم هذه المؤسسات في تبني أفضل الممارسات والابتكارات، مما يساعدها على النمو والتنافسية في السوق العالمية المتغيرة.

من المتوقع أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تعزيز الوعي بأهمية الممارسات المستدامة والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتوجيه السياسات والاستراتيجيات المستقبلية لتعزيز التنمية المستدامة والاقتصاد الأخضر.

### إشكالية الدراسة:

مما سبق يتبين مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصاد العالمي، وأن الممارسات المستدامة والابتكار هما الركيزتين الأساسيتين لاستمرارية هذه المؤسسات والإشكالية العامة للدراسة تنحصر في تحديد أثر تطبيق الممارسات المستدامة والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وهذا ما دفعنا لطرح الإشكالية الرئيسية:

ما مدى أثر الممارسات المستدامة على الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

الأسئلة الفرعية:

- ماذا نقصد بالممارسات المستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ماهية الابتكار وأشكاله، وماهي مراحل العملية الابتكارية؟
- ما هو تأثير الممارسات المستدامة على الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ما هو تأثير البعد البيئي على الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ما هو تأثير البعد الاقتصادي على الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ما هو تأثير البعد الاجتماعي على الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- هل تدخل المتغيرات السوسيو-مهنية في موقف الموظفين تجاه الممارسات المستدامة؟ وكذا تجاه الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

فرضيات الدراسة:

لنجيب على إشكالية هذه الدراسة تم صياغة الفرضية الرئيسة التالية:

الممارسات المستدامة تعزز الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تعزيز التفكير الإبداعي، وتحفيز البحث والتطوير لإيجاد حلول جديدة تتناسب مع المتطلبات البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

الفرضيات الفرعية:

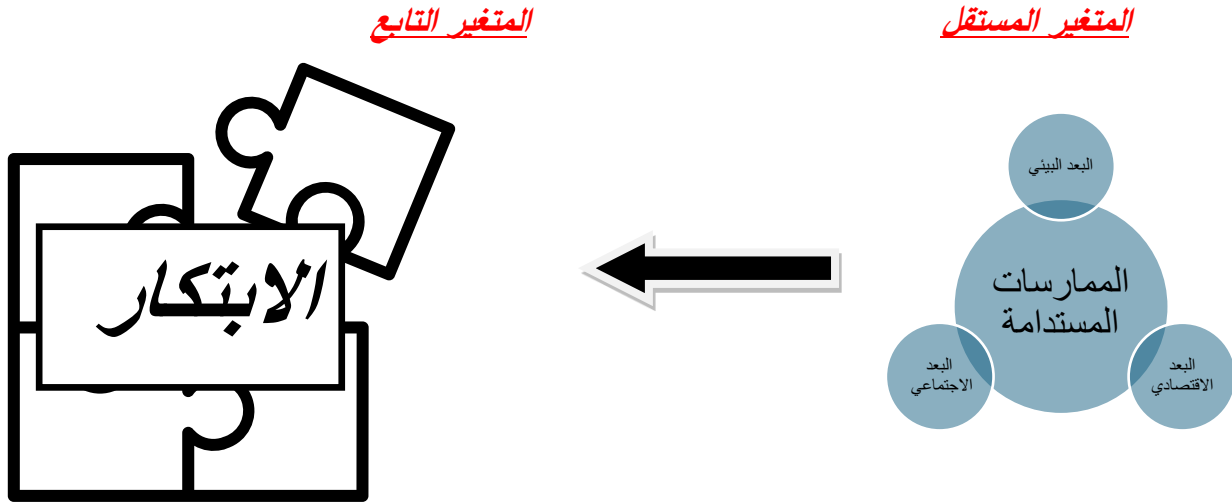
- ✓ يوجد علاقة ارتباط بين الابتكار والممارسات المستدامة من جهة نظر موظفي المؤسسة تكنو.
- ✓ يوجد أثر الابتكار على الممارسات المستدامة من جهة نظر موظفي المؤسسة تكنو.
- ✓ يوجد فروق في العلاقة بين الابتكار والممارسات المستدامة تعود الى متغيرات: (الجنس، السن، المستوى التعليمي، حالة العائلة، الاقدمية في العمل، المنصب الوظيفي).



## نموذج الدراسة:

يوضح الشكل التالي نموذج الدراسة الذي يعرض كل من المتغير التابع وهو الابتكار، والمتغير المستقل وهو الممارسات المستدامة والذي يتألف من البعد البيئي، الاقتصادي، والاجتماعي.

الشكل رقم (01-01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

## أهداف الدراسة:

- تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية تبني وتطبيق الممارسات المستدامة والابتكار وكذا مجموعة من الأهداف والتي تتمثل في:
- استكشاف وتحليل الممارسات المستدامة والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
  - فهم العوامل التي تؤثر على تبني وتطبيق هذه الممارسات.
  - تقديم توصيات لتعزيز الممارسات المستدامة والابتكار في هذه المؤسسات.

## أهمية الدراسة:

- تسليط الضوء على دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الابتكار.
- توفير مساهمة فعّالة في تطوير سياسات الدعم والتشجيع لتطبيق الممارسات المستدامة والابتكار.
- تعزيز فهمنا لكيفية استخدام الموارد وتبني السلوكيات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في مؤسساتنا.

## أسباب اختيار الموضوع:

- تزايد الاهتمام بالتنمية المستدامة وضرورة تبني الممارسات الصديقة للبيئة.
- أهمية دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم الاقتصاد وتعزيز التنمية المستدامة.
- الحاجة إلى فهم أفضل للتحديات والفرص التي تواجه هذه المؤسسات في تطبيق الممارسات المستدامة والابتكار.

## حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصر موضوع الدراسة على عرض علاقة الممارسات المستدامة والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **الحدود الزمانية:** أجريت هذه الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2024.
- **الحدود المكانية:** أجريت الدراسة في شركة techno stationery.
- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على موظفين الشركة.

## منهج الدراسة والأدوات المستعملة:

نظرا لطبيعة الموضوع وأهدافه التي يسعى لتحقيقها تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الجانب النظري ونفس الشيء حسب تصنيف وطني أو ما يسمى ب "منهج دراسة الحالة" حسب

تصنيف ماركيز في الجانب الميداني للدراسة الذي يعتبر على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفا دقيقا ويتم التعبير عنها نوعا ما و كما لا يكتفي هذا المنهج بجمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة بل يتعداه إلى تحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليه التصور المقترح بحيث يزيد بها الرصيد المعرفي عن الظاهرة أو الموضوع.

أما فيما يخص الأدوات فقد تم التركيز بالدرجة الأولى على الاستبيان كما تم استخدام طريقة المقابلة مع العديد من الموظفين من أجل الوقوف عن القرب على حقيقة مفهوم ومدى إدراكه من طرف عينة الدراسة في حين تم الاستعانة لأغراض البحث ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وبرنامج Microsoft Excel من أجل تسهيل عملية المعالجة الإحصائية وفي هذا الإطار تم الاعتماد على التكرارات النسب المئوية والأوساط الحسابية الانحرافات المعيارية من أجل ذلك تم الاستعانة بعدة اختبارات إحصائية:

1- المتوسط الحسابي: من أجل معرفة متوسط إجابات المبحوثين ومقارنتها بالمتوسط الفرضي، من أجل اتخاذ القرار بشأن مستوى المسؤولية الاجتماعية، وكذا العلاقة مع الزبائن بالمؤسسات محل الدراسة.

2- النسب المئوية والتكرارات: لوصف خصائص أفراد مجتمع الدراسة، وتحديد استجابات أفراده نحو محاوره.

3- اختبار ألفا-كرو نباخ: لحساب معاملات ثبات كل محور من محاور الدراسة.

4- اختبار One sample t test: لتحليل فقرات الاستبانة وفرضيات الدراسة وتحديد اتجاهها.

5- اختبار Independent Samples T- Test: لفحص الدلالة الإحصائية للفروق وللمقارنة بين فئات الدراسة التي تشمل فئتين.

6- اختبار One Way ANOVA: لفحص الدلالة الإحصائية للفروق وللمقارنة بين فئات الدراسة، والتي تشمل أكثر من فئتين.

7\_ معادلات ونماذج الانحدار: تعبر هذه النماذج والمعادلات عن وجود الدلالة الإحصائية لتأثير المسؤولية الاجتماعية على تحسين العلاقة مع الزبائن، وهي أهم المقاييس التي اعتمدنا عليها لأنها تبين لنا بدقة أي من المتغيرات المستقلة تؤثر أكثر على المتغير التابع.

### عينة ومجتمع البحث:

الدراسات السابقة: تعتبر الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث للوصول لمشكلة الدراسة، وفي هذا المجال نستحضر جملة من الدراسات السابقة التي ارتبطت ببعد دراستنا للوقوف على أهم النقاط التي تناولتها هذه الدراسات وأهم النتائج التي توصلت إليها.

الدراسة الأولى: بوغمبور إبراهيم خليل بن جدة أيمن " دور مهارات الإبداع والابتكار في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب تبسة " متذكرة تخرج تدخله ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال جامعة العربي التبسي تبسة 2020/2019 حيث توصل الباحثان إلى:

استخدم مصطلح الإبداع والابتكار في مختلف الفروع العلمية مما أدى إلى طرح وجهات نظر وآراء متعددة حوله فضلا عن عدم الاتفاق حول تعريف محدد لهما ومن خلال مناقشة الفصل الأول من الدراسة تبين أن الإبداع هو خلق خدمة أو منتج جديد أما الابتكار هو تطوير أو تحسين منها.

يكون تأثير الإبداع والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جيلي من خلال تقديم خدمة أو منتج منافس لباقي المؤسسات تتسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من الخصائص أهمها إدارة العلاقات مع الزبون.

تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى حد كبير من تحسين وخروج من الاقتصاد الريعي مع انفتاح السوق أمام المنافسة الحرة.

تسعى الدولة الجزائرية جاهدة لتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال برامج الدعم وتطوير استحداث وزارة جديدة متخصصة في مؤسسات شغلها متوسط تهدف إلى تشجيع الإبداع والابتكار والبحث والتطوير من خلال تنظيم برنامج تكوين وملتقيات.

رغم كل الصعوبات إلى أن القطاع الوزاري الجديد يسعى لترسيخ العمليات الإبداعية والابتكارية في جل المؤسسات الصغيرة مهما كان طبيعتها باعتبارها استراتيجية تصبح بتعزيز قدرات تنافسية كسب مكانة في الأسواق طرح منتج أو خدمة بجودة عالية مما يجعل الاقتصاد الجزائري قادر على المنافسة دولية.

من أهم العوامل التي تؤدي إلى تطور الإبداع والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية هو التكوين وتمويل والتنسيق بين مراكز البحث والمؤسسات التعليمية.

**الدراسة الثانية:** جدو إشراق لعياضي مارية " دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة " مذكرة تخرج استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة أعمال جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييج 2021/2020 حيث توصلتا الباحثين إلى:

إدارة الموارد البشرية الخضراء عبارة عن استخدام سياسات إدارة الموارد البشرية لتشجيع الاستخدام المستدام للموارد داخل المؤسسة التجارية وتعزيز القضايا البيئية التي تعزز من معنويات العاملين وتحقيق رضاهم.

تعد المواد البشرية الخضراء من المتطلب المعاصر لتحقيق الاستدامة في كافة المواد التنظيمية وخاصة بشرية منها إن الإدارة الموارد البشرية خضراء ممارسة أساسية وهي أتوظف الأخضر تقييم الأخضر تدريب وتطوير الأخضر أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر حفظ الطاقة.

هناك تأثير بشكل إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في التنمية المستدامة كونهما يهتمان بالجانب البيئي

أظهرت نتائج اختبار فرضية أن إدارة الموارد البشرية وممارستها لها ارتباط تقديم مع التنمية المستدامة.

**الدراسة الثالثة:** محمد بوصبع، سمير قفايفية، "تطوير الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة: مديرية الصناعة والمناجم تبسة " مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة أعمال، جامعة العربي التبسي تبسة، سنة 2017/2016 حيث توصلتا الباحثان إلى:

أستخدم مصطلح الابتكار في مختلف الفروع العلمية مما أدى إلى طرح وجهات نظر وآراء متعددة حوله، الابتكار يتمثل في العملية التي يترتب به من خلالها إنشاء فكرة جديدة ووضعها في حيز ممارس يمكن تبنيها من قبل العاملين في المؤسسة بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو درجات المؤسسة، بما يعود عن تلك العملية متكاملة من فكرة إلى المنتج الممارسات ما إلى السوق

بدون ابتكار لا يمكن أن يكون هناك تطور وتقدم في مختلف المجالات.

إن التحول نحو الابتكار والمؤسسات القائمة على الابتكار يعود إلى حقيقة أمام ممارسة المؤسسات أصبحت سيكون موارد كبيرة التقنيات العالية والخبرات الفنية والإدارية الخاصة بتعامل بوصفه نشاطا منظما ومتميزا من أجل الوصول إلى ما هو جديد كليا الأب سكار جديري أو جزئيا الأب سكار تحسيني وأهم هو إن تلك هذه المؤسسات لرؤية الإستراتيجية للابتكار تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية من الابتكار

من بين العراقيل والتحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو نقص التمويل لأن عملية الابتكار تحتل على مراكز البحث والتطوير وهو ما يكلف مصاريف كبيرة لا تستطيع هذه المؤسسات تحملها عكس المؤسسات الاقتصادية الكبرى.

رغم كل الصعوبات إلا أن قطاع الوزاري يسعى لترسيخ العملية الابتكارية في جل المؤسسة الجزائرية مهما كانت طبيعتها باعتبارها استراتيجية تسمح بتعزيز القدرة التنافسية، كسب مكانة في الأسواق، طرح منتجات بجودة عالية، مما يجعل الاقتصاد الجزائري قادرا على مواجهة المنافسة الدولية.

#### الدراسة الرابعة:

براهيم دليلة، برباح سماح، " دور المؤسسات الصغيرة في دعم التنمية الاقتصادية حالة الجزائر (2008/ 2017)، مذكرة تخرج تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص إدارة مالية، جامعة ابن خلدون تيارت، سنة 2018/2019، حيث توصل الباحثان إلى:

لا يوجد تعريف مع موحد للمؤسسات الصغيرة.

تحظى مؤسسات صغيرة بخصائص تساعد على انتشارها وزيادة إعدادها. أدركت الجزائر أهمية مؤسسة صغيرة لذلك أصبحت تهتم بهذا القطاع من خلال عدة برامج ومشاريع وآليات للنهوض بها. بالرغم من الاهتمام بقطاع مؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أنها لازال يعاني من بعض المشاكل كالبيروقراطية، وصعوبة التمويل، ومشكل العقار. يمكن أن يكون قطاع مؤسسات صغيرة ومتوسطة بديلة للمحروقات إذا تم تأهيل محيط هذه المؤسسات.

#### الدراسة الخامسة:

حساني علي، منصور أحمد، " دور الإبداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة موبيليس فرع تيارت (2020/2029)، تخصص إدارة أعمال، جامعة ابن خلدون تيارت، سنة 2020/2019، حيث وصلا الباحثين إلى: حصل يساهم الإبداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات. تستطيع المؤسسة من خلال تبني مدخل الإبداع والابتكار على استقرارها وخلق ميزة تميزها عن منافسها.

خلاص إن المنتج متسق ليس بضرورة أن يكون منتج معقد ناتج عن ابتكار تكنولوجي وإنما يكون منتجا بسيطة لكن وراء فكرة مبتكرة أو غير مألوفة.

إن الإبداع والابتكار أصبح أهم وسيلتين في يد مؤسسة من أجل البقاء في بيئة دائمة الصغير حيث المشكلة التي تكمن في كيفية خلق العامل وإنما في كيفية المحافظة عليه في ظل الظروف المتغيرة حيث يلعبان دور مهم في حل هذه المشاكل من خلال البحث عن فرص وتحويل تهديدات إلى فرص جديدة وأكتشف لي حاجات كامنة وإيجاد استخدامات جديدة أو خدمة حالية.

#### الدراسة السادسة:

زعمين أسماء، بن عوالي رجا، " حاضنات الأعمال كآلية لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر دراسة مقارنة بين الولايات المتحدة الأمريكية والجزائر "، مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل ماستر أكاديمي، تخصص اقتصاد نقدي وبنكي، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل، سنة 2019/2018، حيث توصلنا الباحثين إلى:

يمكن حاضنات الأعمال أن تقوم بدور حيوي في تنمية قطعة مؤسسات صغيرة ومتوسطة وزيادة قدرتها التنافسية في ظل استراتيجية وطنية واسعة للتنمية الاقتصادية.

مدير الحاضنة هو العنصر الفعال في نجاح الحاضنة حيث تتسم مهامه بالتقنية والتعقيد ولهذا يجب أن تتوفر فيه بعض المهارات في مجال خطة الأعمال وإدارة والتسويق والمحاسبة بالإضافة إلى القدرات العملية على العمل على القائمين على المؤسسات وتحليل نقاط قوة ونقاط الضعف.

#### الدراسة السابعة:

خيارى ميرة، " دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية الاقتصادية دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية أم البواقي (2012/2007) "، مذكرة تخرج ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص مالية تأمينات وتسيير المخاطر، جامعة العربي بن مهدي أم البواقي، سنة 2013/2012 حيث توصلنا الباحثين إلى:

إلى طبيعة مؤسسات صغيرة ومتوسطة يجعلها تواجه العديد من المشاكل حيث إن حجمها يساعدها على المرونة والتكيف مع الأوضاع الاقتصادية السائدة

علاقة مؤسسات صغيرة ومتوسطة بتنمية اقتصاديا تكمن في المساهمة في التشغيل القيمة المضافة والنتائج داخل الخام وذلك رجع إلى خصائص التي تتسم بها كالقدرة على التجديد والابتكار وتنوع النشاط الاقتصادي

برامج التي قامت بتنفيذها السلطات الجزائرية جد محفزة مؤسسات صغيرة ومتوسطة من أجل رفع كفاءتها وتحسين تنافسياتها ويظهر ذلك جليا من خلال المساعدات المقدمة من طرف الجهات الوصية.



## هيكل الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية المطروحة تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين، الفصل الأول هو الإطار المفاهيمي للدراسة حيث قسم إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول بعنوان ماهية الممارسات المستدامة.

أما المبحث الثاني بعنوان ماهية الابتكار.

أما المبحث الثالث بعنوان الإطار المفاهيمي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

لفصل الثاني: جاء موسوم بعنوان: واقع تطبيق الممارسات المستدامة و الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، وقسم الى ثلاثة مباحث هي كالتالي: ا

لمبحث الاول بعنوان التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.

المبحث الثاني بعنوان اختبار العينة و الإجراءات المنهجية للدراسة.

المبحث الثالث التحليل الوصفي للبيانات و إختبار فرضية الدراسة.

## الفصل الأول:

الإطار النظري للممارسات المستدامة

والابتكار والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

**تمهيد**

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المشهورة اختصاراً بـ “المؤسسات الـ (SMEs)

عماداً حيويًا في اقتصادات العديد من الدول حول العالم، حيث تسهم بشكل كبير في نمو الاقتصاد وتوفير فرص العمل. ومع ذلك، فإن تحديات البقاء والنمو تعترض طريق هذه المؤسسات، خاصة في ظل التغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية والاجتماعية.

تبرز الحاجة المتزايدة إلى التفكير بشكل مستدام وابتكاري في سياق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث يصبح تحقيق التنمية المستدامة أمرًا أساسيًا لاستمراريتها وتنافسيتها. يأتي هذا الفصل لتسلط الضوء على الإطار النظري للممارسات المستدامة والابتكار في هذه المؤسسات.

يهدف هذا الفصل إلى تحليل أهمية تبني الممارسات المستدامة والابتكار في الـ SMEs، ودور هذه الممارسات في تعزيز النجاح والاستدامة في ظل التحديات الحالية والمستقبلية. سيتم استعراض الأطر النظرية الرئيسية المتعلقة بالممارسات المستدامة والابتكار، وكذا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وبناءً على هذا الإطار، سيتم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية وهي:

- المبحث الأول: ماهية الممارسات المستدامة.
- المبحث الثاني: ماهية الابتكار.
- المبحث الثالث: الإطار المفاهيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

## المبحث الأول: ماهية الممارسات المستدامة

في خضم تحقيق التنمية المستدامة تعمل المؤسسات على تطبيق أحسن وأفضل الممارسات التي توصلها الى توفيق وخلق التوازن بين ادماج ابعاد التنمية المستدامة واشباع رغبات المجتمع ومتطلباته الحالية والتي تتغير مع الوقت وكثرة التحديات البيئية التي فرضت في الفترة الأخيرة.

## المطلب الأول: مفهوم الممارسات المستدامة

### أولاً: تعريف التنمية المستدامة:

برز مفهوم التنمية كمصطلح استخدم للإشارة على عملية احداث تغيرات جذرية في مجتمع معين بهدف اكسابه القدرة على التطور الذاتي المستمر بمعدل يحسن المتزايد في نوعية الحياة لكل الافراد، اما الاستدامة هي استمرارية الموارد الطبيعية للأجيال الحاضر والمستقبل مع المحافظة على خصائصها ، وقد ورد مفهوم التنمية المستدامة لأول مرة في تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية عام 1987م، وعُرِّفت هذه التنمية في هذا التقرير على انها: " تلك التنمية التي تلبي حاجات الحاضر دون المساومة على قدرة الأجيال المقبلة في تلبية حاجياتهم"<sup>1</sup>، و قد حصر تقرير الموارد العالمية الذي نشر 1992 المختص بدراسة موضوع التنمية المستدامة ما يقارب عشرون 20 تعريفا للتنمية المستدامة و تم تصنيف هذه التعاريف ضمن اربع مجامع أساسية حسب الموضوع المراد بحثه كما يلي:<sup>2</sup>

- ❖ **تعريفات ذات طابع اقتصادي:** حيث ان التنمية المستدامة بالنسبة للدول المتقدمة يعتبر اجراء لتقليص مستديم لاستهلاك الطاقة والموارد الطبيعية مع احداث ميكانيزمات للتغيير الجذري للأنماط الاستهلاكية والإنتاجية السائدة، اما بالنسبة للدول النامية فان التنمية المستدامة تعني ترشيد توظيف الموارد من اجل التخفيض من حدة الفقر ورفع المستوى المعيشي.
- ❖ **تعريفات ذات طابع اجتماعي و انساني:** تهدف التنمية المستدامة الى الاستمرار في النمو السكاني وتقليص الهجرة نحو المدن من خلال تحقيق الرعاية الصحية وانشاء المدارس وتوفير مناصب الشغل.
- ❖ **تعريفات متعلقة بالبيئة:** التنمية المستدامة تمثل الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية (الأرض، الماء) لزيادة الإنتاج العالمي من الغذاء.

<sup>1</sup> العربي حجام وسميحة طري التنمية المستدامة في الجزائر قراءة تحليلية في المفهوم والمعوقات مجلة أبحاث ودراسات التنمية

جامعة الشاذلي بن جديد الطارف الجزائر المجلد 06 العدد 2 ديسمبر 2019 ص125

<sup>2</sup> شنافي نوال، خوني رايح، التنمية المستدامة: فلسفتها وأدوات قياسها جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2020، ص69.

❖ **تعريفات متعلقة بالجانب التقني:** التنمية المستدامة هي التي تعتمد على التقنيات النظيفة وغير المضرّة بالبيئة والمحيط في الصناعة وتستخدم أقل قدر ممكن من الطاقة والموارد الطبيعية وتنتج أقل انبعاث غازي ملوث وضار بطبقة الأوزون.

وقد قدم المُشرع الجزائري تعريفاً للتنمية المستدامة حيث جاء في المادة 04 من الباب الأول من القانون رقم 3-10 المؤرخ في 19 جمادى الأولى 1424هـ الموافق ل 19 جويلية 2003 المتعلق بحماية البيئة أي إدراج البعد البيئي في إطار التنمية المستدامة على أنها: "التوفيق بين تنمية اجتماعية واقتصادية قابلة للاستمرار وحماية البيئة أي إدراج البعد البيئي في إطار تنمية تتضمن تلبية حاجات الأجيال الحاضرة والأجيال المستقبلية".<sup>3</sup>

فاللتنمية المستدامة إذا هي استعمال موارد الأرض، ولكن مع ضمان البقاء والاستمرار للأجيال القادمة، وللوصول إلى أهدافها تلجأ المؤسسات الاقتصادية إلى بعض السلوكيات والمبادرات التي تم التعارف عليها بممارسات التنمية المستدامة.

#### ثانياً: تعريف الممارسات المستدامة:

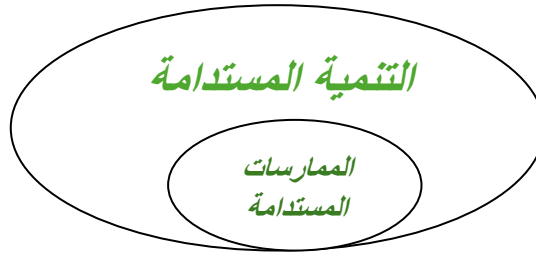
تعرف الممارسات في ميدان التنمية المستدامة على أنها مبادرة طوعية أو تجربة يتم اللجوء إليها بغرض تبني المؤسسة لمبادئ التنمية المستدامة بشكل حقيقي وفعال<sup>4</sup>، وبمعنى آخر فإن الممارسات المستدامة تمثل الإجراءات الفردية أو المؤسسية التي تساهم في تحقيق التنمية المستدامة، التي بدورها تمثل الهدف الأوسع والاستراتيجي الذي يضم تحقيق التوازن بين الأبعاد البيئية والاقتصادية والاجتماعية للتنمية. وعليه يمكن القول أن الممارسات المستدامة والتنمية المستدامة تصب في نفس الهدف وتتسم بنفس الخصائص وإن كانت الأولى تعبر عن مجهودات فردية فإن الثانية هي التوجه العام.

نقترح الشكل التوضيحي التالي لشرح وفهم الممارسات المستدامة بالنسبة للتنمية المستدامة

<sup>3</sup> العربي حجام، سمية طري، مرجع سابق، ص 127.

<sup>4</sup> سحنون قادة، مولاي لخضر عبد الرزاق، نحو تطبيق أفضل ممارسات التنمية المستدامة للمؤسسات الصناعية في الجزائر دراسة تحليلية لمجمع لافارج، المجلد الثاني عشر، العدد 1، أبريل 2021، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 647،

## الشكل رقم (01-02): موضع الممارسات المستدامة من التنمية المستدامة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق

## ثالثا: أهداف التنمية المستدامة:

وتسعى التنمية المستدامة إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي:

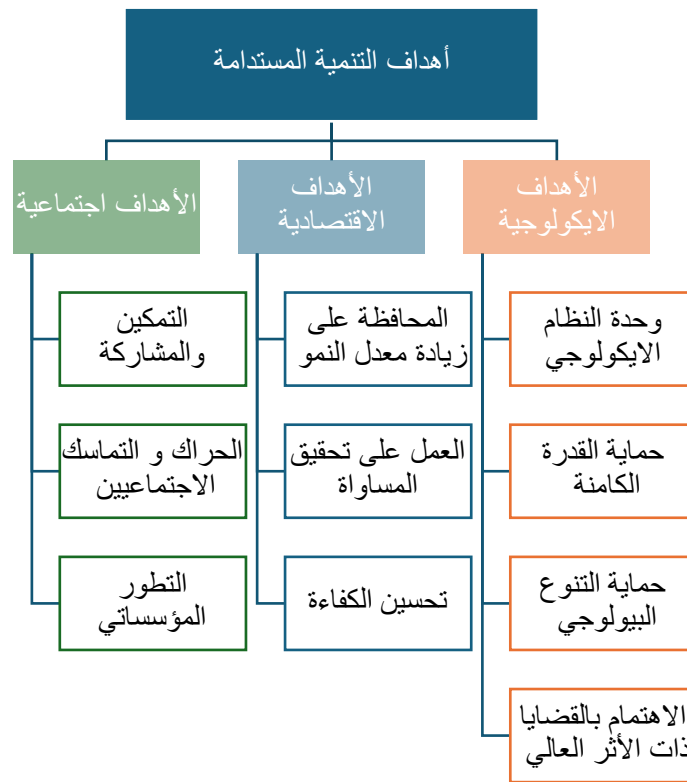
- ✓ إجراء تغييرات جوهرية في البنى التحتية والفوقية للمجتمع دون الضرر بعناصر البيئة المحيطة.
- ✓ تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان حيث تحاول هذه التنمية من خلال عملية التخطيطية لتنفيذ سياسة تنموية تحسن نوعية حياة السكان اقتصاديا اجتماعيا ونفسيا وروحيا من خلال التركيز على الجوانب النوعية للنمو بشكل عادل ومقبول وديموغرافي.
- ✓ تعزيز وعي السكان بالمشاكل البيئية قائمة وتنمية إحساسهم بالمسؤولية تجاهها وحثهم لمشاعر المشاركة الفاعلة واتخاذ القرار في إعادة تنفيذ ومتابعة برامج ومشاريع التنمية المستدامة.
- ✓ تحقيق استغلال واستخدام عقلاني للموارد الطبيعية حيث يجب إجراء تخفيضات مستمرة لمستويات الاستهلاك المبددة والموارد الطبيعية وتغيير أساليب الإنتاج المتابعة بما يعزز كفاءة استخدام الموارد الذي يحسن نوعية البيئة مع المحافظة على النمو الاقتصادي<sup>5</sup>.
- ✓ محاولات تقليص وتحجيم الفجوة التكنولوجية بين العالم المتخلف والعالم المتقدم.
- ✓ استحداث فرص العمل إذ يمكن أن تشجع السياسات الاقتصادية الكلية وكذلك سياسات التنمية القطاعية مبادرات اقتصادية جديدة تتماشى مع التنمية المستدامة عن طريق الحوافز

<sup>5</sup> حجاج الجلاي ومغراوة فتيحة التنمية المستدامة بين الطرح النظري والواقع العلمي دراسة الاستراتيجية العربية المقترحة للتنمية المستدامة لما بعد عام 2015 جامعة خميس مليانة الجزائر ص 155

التي تعزز أنماطا أكثر استدامة من الاستهلاك والإنتاج على الصعيد الوطني ويمكن أن يساهم تشجيع القطاعات الجديدة غير الملوثة ولا سيما خدمات وإنتاج منتجات الملائمة للبيئة في تحويل توجه الأنشطة الاقتصادية باتجاه استحداث الوظائف قطاعات المستدامة بيئياً<sup>6</sup>.

إن التنمية المستدامة عملية واعية، معقدة، طويلة الأمد، شاملة، ومتكاملة في أبعادها والشكل التالي يوضح أهداف أخرى لها:

الشكل (01-03): أهداف التنمية المستدامة



المصدر: شنافي نوال، خوني رايح، التنمية المستدامة: فلسفتها وأدوات قياسها جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2020، ص70

#### رابعا: أبعاد التنمية المستدامة:

تقوم التنمية المستدامة على عدة أبعاد لكن يوجد ثلاث منها أساسية:

أ. **البعد البيئي** : للحفاظ على التراث البيئي العالمي و الموارد الطبيعية للأجيال اللاحقة يجب إيجاد حلولاً قابلة للاستمرار اقتصاديا في سبيل تحقيق الحد من الاستغلال الغير

<sup>6</sup> المصدر نفسه.

عقلاني للموارد وكذا الحد من التلوث والحفاظ على الموارد الطبيعية و على النظم الإيكولوجية و النهوض بها ،و يتم ذلك من خلال استغلال الموارد البيئية المحلية في عمليات الإنتاج بطريقة عقلانية و المحافظة على طاقة ومن ثم قدرتها على تجديد حيويتها ،و عليه يشمل تحقيق هذا الهدف على البعد المحلي و البعد الدولي و يهتم البعد المحلي في المحافظة على قدرة الموارد البيئية المحلية المتجددة على تجديد نفسها خاصة ، في حين يهتم البعد الدولي بالمحافظة على قدرة النظام البيئي على استيعاب المخلفات الناتجة عن النشاط البشري<sup>7</sup>.

**ب. البعد الاقتصادي:** يعكس البعد الاقتصادي الوضع الذي يكون فيه البشر قادرين على النمو التطور، وزيادة الرفاهية.

التنمية المستدامة تهدف إلى القضاء على الفقر وتحقيق أكبر عدالة في توزيع المداخل بما يساهم في زيادة رفاهية الأفراد لأبعد الحدود من خلال الاستخدام الأمثل للموارد الطبيعية والبشرية ويشير العنصر الاقتصادي إلى الكفاءة والنمو الاستقرار ويندرج البعد الاقتصادي عناصر عديدة أهمها:

- إيقاف تبديد الموارد.
- رفع كفاءة الاقتصاد.
- تقليل تبعية الدول النامية.
- المساواة في توزيع الموارد.
- الحد من تفاوت الدخل.
- تقليص الإنفاق العسكري<sup>8</sup>.

**ج. البعد الاجتماعي:** ويتحقق هذا البعد من خلال:

- مسؤولية المتعاونين مع المؤسسة: خلق وتوفير الظروف المواتية لتنمية وتطوير المهارات والكفاءات تشجيع تماسك الاجتماعي في المؤسسة تشجيع تسمع الثقافي والاجتماعي إثراء العلاقات المهنية والحوار الاجتماعي.
- مسؤولية المؤسسة اتجاه المجتمع المحلي: تشجيع وتعزيز الاستماع والحوار العمل بمشاركة الجامعات المحلية<sup>9</sup>.

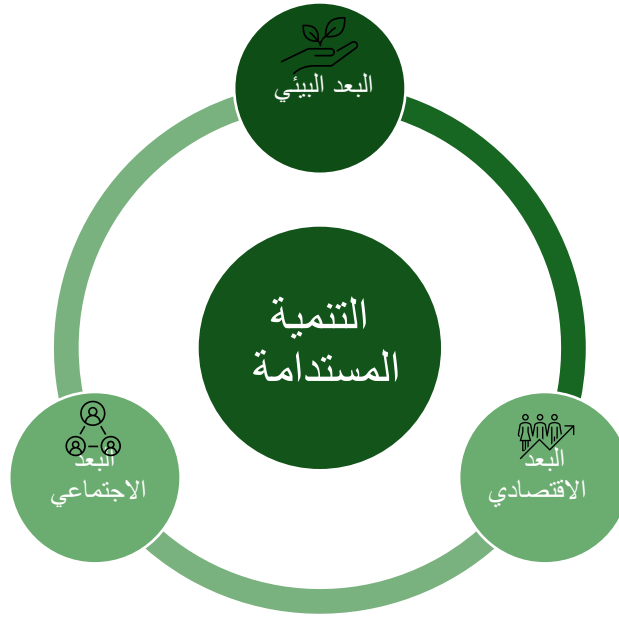
<sup>7</sup> بوقزولة كريمة، العولمة والتنمية المستدامة، مجلة المفكر للدراسات القانونية والسياسية، العدد-10، جوان، 2020، جامعة الجزائر 1، ص 348.

<sup>8</sup> عليان نبيلة، الدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الجزائر، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص مالية المؤسسة، جامعة العقيد اكلي محند اولحاج البويرة، 2014/2015، ص 73.

<sup>9</sup> قادة سحنون لخضر عبد الرواق مولاي مرجع سابق ص 646.



الشكل (01-04): أبعاد التنمية المستدامة



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق

#### خامسا: خصائص التنمية المستدامة:

للتنمية المستدامة عدة خصائص منها:

- هي تنمية شاملة أو متكاملة ومستمرة، عادلة، متوازنة.
- هي التنمية التي لا تجني ثمار للأجيال الحالية على حساب الأجيال القديمة.
- هي تنمية الرشيدة دون إسراف أو سوء استخدام أو استغلال.
- هي تنمية التي تراعي البعد البيئي في جميع مشروعاتها.
- هي التنمية التي تعظم من قيمة المشاركة الشعبية أو المشاركة م مشاركة المواطنين في جميع مراحل العمل التنموي.

- لا يمكن فصل عناصرها وقياس مؤشراتها نتيجة لتدخل أبعاد الكمية والنوعية التي تتضمنها.<sup>10</sup>

#### سادسا: مبادئ التنمية المستدامة:

مع نهاية القرن 20 بدأت تتبلور عقيدة بيئية شاملة تبناها البنك العالمي لإنشاء والتعمير تقوم على 10 مبادئ والتي هي في مجملها تعد المبادئ الأساسية للتنمية المستدامة في التصور الجديد هذه المبادئ هي:

- **تحديد الأولويات:** إن خطورة المشكلة البيئية وندرة الموارد المائية أدى إلى التشدد في وضع الأولويات وإجراءات العلاج على مراحل إذ تم وضع خطط قائمة على التحليل التقني للأثار الصحية والإنتاجية والإيكولوجية لمشكلات البيئة وتحديد المشكلات الواجب التصدي لها بفعالية.
- **الاستفادة من كل دولار:** كانت معظم السياسات البيئية بما فيها السياسات الناجحة ككلفة بدون مبرر ولا تستطيع البلدان النامية استخدام أساليب مرتفعة التكاليف التي تستخدم تقليديا في البلدان الصناعية عن كمية بدأت التأكيد على فعالية الكلفة وأفادت الجهود في هذا المجال بلدان عديدة التشيك الشيلي المكسيك إن هذا التأكيد يسمح بتحقيق إنجازات كثيرة بموارد محدودة.
- **اغتنام فرص تحقيق الربح لكل الأطراف:** بعض المكاسب في مجال حماية البيئة سوف تتضمن تكاليف ومفضلات والبعض الآخر يمكن تحقيقه كمنتجات فرعية لسياسات لتحسين الكفاءة والحد من الفقر ونظرا لندرة الموارد التي تم تكريسها لحل مشكلات البيئة أوضح سياسة لتحقيق الربح للجميع.
- **استخدام أدوات السوق ما أمكن ذلك:** حيث إن الحوافز القائمة على السوق والرامية إلى خفض الأضرار الضريبية هي الأفضل من حيث المبدأ أو التطبيق مثال على ذلك تقوم الدول النامية بفرض رسوم على الانبعاثات وتدفع النفايات أو رسوم قائمة على قواعد السوق بالنسبة للاستخراج.

<sup>10</sup> مدحت أبو النصر، ياسمين مدحت محمد، التنمية المستدامة: مفهومها أبعادها مؤشراتها، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2017، ص 83 ص 84.

- **الاقتصاد في استخدام القدرات الإدارية والتنظيمية:** يجب العمل على تنفيذ سياسات أكثر تنظيم وقدرة مثل فرض ضرائب على الوقود أو قيود الاستيراد لأنواع المبيدات الحشرية إدخال مبدأ الحوافز على المؤسسات الصناعية التي تسعى إلى التقليل من الأخطار البيئية.
- **العمل مع القطاع الخاص:** ضرورة تعامل الدولة بجدية وموضوعية مع القطاع الخاص باعتباره عنصرا أساسيا في العملية الاستثمارية وذلك من خلال تشجيع التحسينات البيئية للمؤسسات وإدخال أنظمة الإدارة البيئية وتوجيه التمويل الخاص صوب أنشطة تحسين البيئة مثل مرافق معالجة النفايات وتحسين كفاءة الطاقة.
- **الاشتراك الكامل للمواطنين:** عند التصدي للمشكلات البيئية لبلد ما تكون فرص النجاح قوية بدرجة كبيرة إذا شارك المواطنون المحليون ومثل هذه المشاركة ضرورية لأسباب التالية: قدرة المواطنون على تحديد الأولويات على المستوى المحلي أعضاء المجتمعات المحلية غالبا ما يعملون على مراقبة المشاريع البيئية إن مشاركة المواطنين يمكن أن تساعد على بناء قواعد جماهيرية تؤيد التغيير.
- **توظيف المشاركة التي تحقق نجاحا:** يجب على الحكومات الاعتماد على الارتباطات الثلاثية التي تشمل الحكومة القطاع الخاص منظمات المجتمع لتنفيذ تدابير وإجراءات من أجل التصدي لبعض القضايا البيئية.
- **تحسين الأداء الإداري المبني على الكفاءة والفاعلية:** فبوسع المديرين البارعين إنجاز تحسينات كبيرة في البيئة بأدنى التكاليف وذلك بإدخال تحسينات وتعديلات على تنظيم المنشآت من الداخل باستثمارات قليلة.
- **إدماج البيئة من البداية:** أي العمل بمنطلق الوقاية خير من العلاج وذلك يحل المشكلة من أساسها أي قبل وقوعها لأن الوقاية تكون أرخص كثيرا وأكثر فعالية من العلاج وتسعى معظم البلدان الآن إلى تقييم وتخفيف الضرر المحتمل من الاستثمارات في البنية التحتية المراد إنشاؤها<sup>11</sup>.

<sup>11</sup> سمير جعفر، التنمية المستدامة واستراتيجيات تطبيقها في الجزائر دراسة حالة الجزائر مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص اقتصاد دولي، جامعة محمد خيضر- بسكرة - سنة 2018/2019، ص 20-22.

**المطلب الثاني: مؤشرات قياس التنمية المستدامة<sup>12</sup>:**

استخدام مؤشرات قياس التنمية المستدامة يمثل تقدماً حديثاً في الاستراتيجيات، حيث بدأ استخدامها مع ظهور مفهوم التنمية المستدامة وتطورات العالم الحديثة. تتفاوت هذه المؤشرات وتتكيف مع مستويات التنمية المختلفة. في عام 2005، حاولت لجنة التنمية المستدامة في الأمم المتحدة وضع مؤشرات موحدة للتنمية المستدامة، ومع ذلك، لم تتمكن من تطبيقها على نطاق واسع. يساهم استخدام هذه المؤشرات في قياس مدى تحقيق أهداف التنمية المستدامة وفهم مدى التقدم المحرز في هذا الصدد.

وأهم مؤشرات التنمية المستدامة:

**1. المؤشرات الاقتصادية: يتم التركيز في الجانب الاقتصادي على كثير من المؤشرات المتنوعة**

مثل:

- ✓ نسبة إسهام الفرد في الناتج المحلي الإجمالي.
- ✓ قياس توجهه للادخار.
- ✓ حصة الاستثمار من الناتج الإجمالي.
- ✓ معدلات التضخم المسجلة سنوياً.
- ✓ نسبة الدين العام إلى إجمالي الدخل القومي.
- ✓ قياس التطور في تقنية المعلومات والاتصالات.
- ✓ التجارة عبر الواردات والصادرات.
- ✓ التمويل الخارجي الذي تحصل عليه الدولة ونسبته إلى الدخل القومي الإجمالي، وأيضاً قياس نسبة التحويلات إلى إجمالي الدخل القومي.

**2. المؤشرات الاجتماعية: وتشمل المؤشرات التالية:**

- ✓ المساواة الاجتماعية: تمثل نوعية مستوى الحياة المشتركة، وهي انعكاس لمستويات تطبيق العدالة وشمولها عند توزيع الموارد والحصول على فرص لكل فرد من الصحة والتعليم والعمل، وتحقيق العدالة للأجيال الحالية والمستقبلية، ويمكن قياس المساواة الاجتماعية من خلال مؤشرين هما:

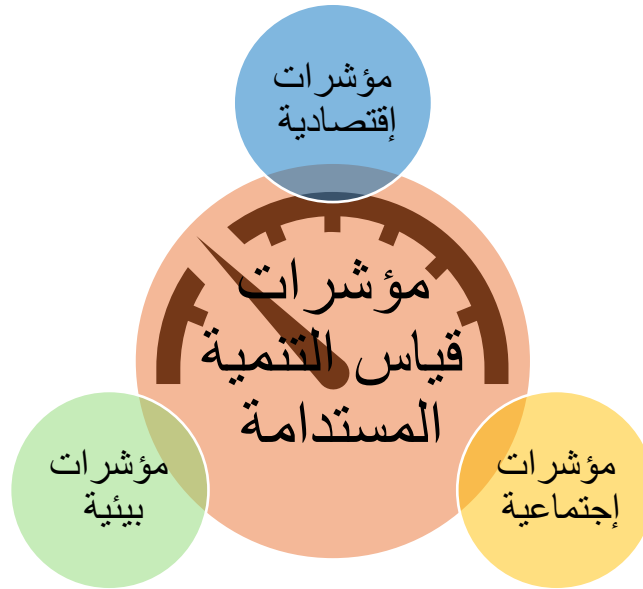
<sup>12</sup> شنافي نوال، خوني رايح، مصدر سبق ذكره، ص 72-74.

- **الفقر:** يمثل نسبة السكان الذين يعيشون تحت خط الفقر ونسبة السكان العاطلين عن العمل وهم في سن العمل.
  - **المساواة في النوع الاجتماعي:** يعكس مدى المساواة بين الجنسين في الجوانب الاقتصادية والمشاركة السياسية واتخاذ القرارات.
  - ✓ **الصحة العامة:** هناك ارتباط وثيق بين الصحة العامة وتحقيق التنمية المستدامة حيث إن تطور الخدمات الصحية والبيئية له تأثير في نجاح أو فشل خطط التنمية المستدامة.
  - ✓ **التعليم:** يتمثل هدف مؤشر تعليم في تحقيق تعميم التعليم الابتدائي، والذي يقاس بالمؤشرات التالية:
    - صافي نسبة التسجيل في التعليم الابتدائي.
    - معدل الإلمام بالقراءة والكتابة لدى السكان الذين تتراوح أعمارهم من 15 إلى 24 سنة.
  - ✓ **السكن:** تتمثل في ضرورة توفر السكن اللائق للمواطنين ووضع خطط لاستيعاب الحاجات المتزايدة للسكن.
  - ✓ **النمو السكاني:** يقاس من خلال إيجاد حالة من التوازن بين مؤشرات النمو السكاني ومعدلات التنمية المستدامة ويتمثل مؤشر مستخدم القياس في النسبة المئوية للنمو السكاني.
  - ✓ **مؤشرات التنمية البشرية:** يصدر برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تقرير التنمية البشرية سنويا منذ عام 1990 والذي يتضمن مؤشر التنمية البشرية الذي يرتب الدول في إطار ثلاث مجموعات تحكي مؤشرات التنمية البشرية الذي يرتب الدول في إطار ثلاث مجموعات تعكس مؤشرات التنمية البشرية (مرتفع متوسط ضعيف) .
- وقد تطورت منهجية حساب هذا المؤشر وخاصة طريقة احتساب مستوى الدخل الفردي، حيث أضيفت إليه مؤشرات مساندة تشمل معيار تمكين النوع الاجتماعي الذي يحتسب مؤشرات التنمية البشرية معدلا على أساسه لأغراض قياس مدى مشاركة المرأة في الحياة السياسية والاقتصادية.
- ويتم احتساب المؤشر المركب للتنمية البشرية على أساس متوسط ثلاث مكونات هي: معدل العمر، المستوى المعرفي ويقاس بمعدل محو الأمية بين البالغين ونسب الالتحاق بالمدارس في المراحل التعليمية ويتراوح بين 0 و100، مستوى المعيشة وقياس بمعدل دخل الفرد للناتج الداخلي الخام الحقيقي.

### 3. المؤشرات البيئية: تتمثل أهم المؤشرات البيئية:

- ✓ قياس ظاهر التغير المناخي عبر قياس نسبة انبعاثات غاز ثاني أكسيد الكربون وانتشار المركبات السامة يقاس من خلال معدل استهلاك المواد الكيماوية السامة ومبيدات الحشرات في الزراعة.
- ✓ قياس استنزاف طبقة الأوزون وتغيير المناخ.
- ✓ نسبة الانبعاثات الضارة بجودة الهواء مدى تلوث الهواء.
- ✓ مدى تركيز ملوثات الهواء في الحواضر وتقاس من خلال استهلاك الطاقة، النفايات العمومية غير المدورة، وكمية النفايات العمومية.

### الشكل رقم (01-05): مؤشرات قياس التنمية المستدامة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق

### المطلب الثالث: جهود التنمية المستدامة وتحدياتها في الجزائر<sup>13</sup>:

كانت الجزائر كغيرها من المستعمرات تعاني من اقتصاد ضعيف وغير متوازن بين فروع الإنتاج للقطاع الواحد او ما بين القطاعات، تشقى بما يسمى الثالوث الجهنمي: الجهل، الفقر والمرض.

فبدأت الجزائر كدولة مستقلة بذاتها باتخاذ سياسات وإجراءات مستعجلة تتمثل في اصدار قوانين والمراسم التي تنظم النشاطات الاقتصادية، ووضع برامج وموائق قصد تحقيق أهداف التنمية المرجوة.

**من خلال برنامج طرابلس لسنة 1962:** كان أساساً للتفاوض بين الجزائر وفرنسا لتحديد مصير الجزائر وانتقالها إلى الاستقلال. ومع أن البرنامج لم يشمل مباشرة مفاهيم التنمية المستدامة بالشكل الذي نعرفه اليوم، إلا أن الاستقلال نفسه والجهود التي بذلت بعد ذلك لإعادة بناء البلاد كانت تشكل جزءاً أساسياً من رحلة الجزائر نحو التنمية المستدامة.

بعد استقلال الجزائر، بدأت الحكومة الجزائرية بالعمل على بناء البنية التحتية وتطوير القطاعات الاقتصادية المختلفة، وهو ما يعتبر جزءاً من جهود التنمية المستدامة. وتضمنت هذه الجهود:

1. الاستثمار في البنية التحتية: بناء الطرق والمدارس والمستشفيات وتحسين البنية التحتية الأخرى كان أحد الأولويات لتعزيز التنمية المستدامة.

2. تطوير القطاعات الاقتصادية: تحرير الاقتصاد وتطوير القطاعات المختلفة مثل الزراعة والصناعة والخدمات كان له دور كبير في تعزيز النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة.

3. التحول إلى موارد الطاقة المستدامة: الجزائر غنية بالموارد الطبيعية مثل الغاز الطبيعي، وبدأت في استغلال هذه الموارد بشكل أكبر لتحقيق التنمية المستدامة

**من خلال ميثاق الجزائر 1964:** عرف بـ "الميثاق الوطني"، والذي كان وثيقة دستورية أساسية أُقرت في الجزائر بعد استقلالها عن فرنسا. تم اعتماد الميثاق الوطني في 8 سبتمبر 1963، ودخل حيز التنفيذ في 10 سبتمبر 1963.

<sup>13</sup>العربي حجام ، سميحة طري ،التنمية المستدامة في الجزائر : قراءة تحليلية في المفهوم و المعوقات ، مجلة أبحاث و دراسات التنمية ، المجلد 06،العدد2،ديسمبر 2019،ص132-135 .

ركز الميثاق الوطني على عدة نقاط أساسية تتعلق بتوجيهات الدولة الجزائرية وأسس الحكم الديمقراطي والاقتصادي. ومن بين الأهداف الرئيسية لهذا الميثاق كان تحقيق السيادة الوطنية الكاملة وتوفير العدالة الاجتماعية وتحقيق التنمية الشاملة.

من بين الأسس والمبادئ التي وردت فيه تحمل العديد من العناصر المتصلة بالتنمية المستدامة. من بين هذه العناصر:

1. التوجه نحو العدالة الاجتماعية: كان من أهداف الميثاق الوطني توفير العدالة الاجتماعية من خلال توزيع الثروة والفرص بشكل عادل بين جميع شرائح المجتمع.

2. تطوير الاقتصاد: أسهم الميثاق الوطني في وضع الأسس لتطوير الاقتصاد الجزائري، وهو ما يعتبر أحد أساسيات التنمية المستدامة.

3. تعزيز السيادة الوطنية: من خلال تعزيز السيادة الوطنية والاستقلال السياسي، يمكن للدولة أن تتخذ القرارات التي تخدم مصالحها وتعزز تحقيق التنمية المستدامة.

كما يجدر بذكر السياسات والمخططات التنموية التي يحفل بها التاريخ الجزائري ونذكر منها

- المخطط الثلاثي 1867\_ 1969
- المخطط الرباعي الأول 1970\_ 1973
- المخطط الرباعي الثاني 1974\_ 1977

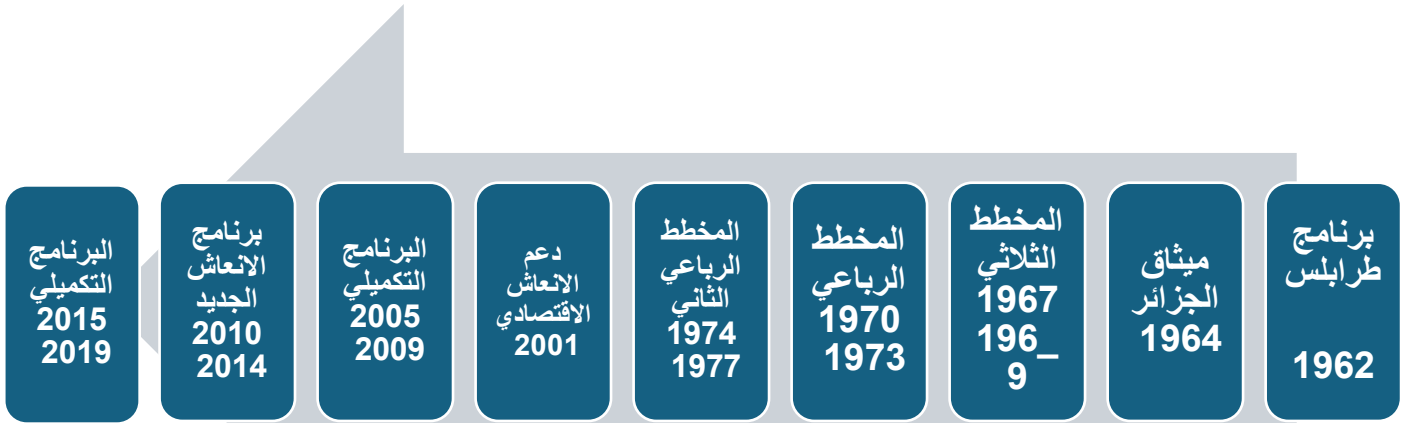
وتحت وطأة المشكلات المتراكمة لمرحلة السبعينات أخذت الجزائر في الانتقال الى نوع من الليبرالية الاقتصادية وأعدت بعض الإصلاحات الاقتصادية كالمخطط الخماسي الأول 1980 1984 والمخطط الخماسي الثاني 1985 1989 سعياً منها للخروج من الوضعية الصعبة والتكيف مع الوضع الدولي.

وبعد التسعينات سعى المخططون إلى إعادة التوازن لاقتصاد الدولة والحفاظ على الثروات للأجيال القادمة وتحقيق التنمية المستدامة من خلال:

- دعم الإنعاش الاقتصادي 2001\_ 2001
- البرنامج التكميلي 2005\_ 2009
- برنامج الإنعاش الجديد 2010\_ 2014
- البرنامج التكميلي 2015\_ 2019



الشكل رقم (01-06): جهود التنمية المستدامة بالجزائر



المصدر: من إعداد الطالبتين

بالطبع، تحقيق التنمية المستدامة يتطلب جهودا مستمرة على المدى الطويل، وهو أمر يتطلب التزاما دائما من قبل الحكومة والمجتمع بأسره لتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية على حد سواء.

ومرورا بهذا فهناك من المخططات ما نجح ومنها ما خاب، ولكن ما لا شك فيه فهو وجود معوقات وعقبات لتطبيق وتحقيق التنمية المستدامة من بين هذه المعوقات:

- ✚ ظاهرة الفساد التي تقفها عائق أمام الجهود الرامية لتحقيق التنمية المستدامة
- ✚ مشكلة الفقر وزيادة حدة البطالة
- ✚ استمرار الازدياد السكاني وزيادة الهجرة من الأرياف إلى المناطق الحضرية
- ✚ تلوث الجو والهواء وتراكم النفايات
- ✚ تفاقم الضغوط على الأنظمة الإيكولوجية وعلى المرافق والخدمات الحضرية
- ✚ وقوع الجزائر في منطقة خطرة معرضة لهزات الزلازل وأخطار الفيضانات
- ✚ استمرار ظاهرة الجفاف وزيادة التصحر
- ✚ النقص الحاد في الموارد المائية وتلوثها وندرة الأرض الأراضى الصالحة للاستغلال في النشاطات الزراعية المختلفة ونقص الطاقة المتجددة في بعض المناطق.
- ✚ حادث تجربة المجتمع المدني وعدم مشاركته الفعالة في وضع وتنفيذ استراتيجية وبرامج تنمية مستدامة

**المبحث الثاني: ماهية الابتكار.**

أدركت العديد من الدول وخاصة المتطورة، أهمية دور الابتكار والبحث والتطوير في التنمية، فقد أظهرت الإحصائيات الدولية أن الدول التي تعتمد في اقتصادها على الابتكار والمعرفة قد صنفت في المراتب الأولى على الصعيد الدولي، تبين كذلك أن هذه الدول تولي عناية خاصة لنشاطات البحث والتطوير والابتكار وتقوم على تشريعها ودعمها من خلال توفير الظروف الملائمة لممارسة هذه الأنشطة وتسخير الموارد الضرورية لذلك، إضافة إلى العمل على تحسين وتوطيد علاقات التعاون بين مختلف الأطراف المتدخلة في عملية الابتكار.

سوف نقوم من خلال هذا المبحث بإلقاء الضوء على مجموعة من النقاط المتعلقة بالابتكار وهي كالتالي:

**المطلب الأول: مفهوم الابتكار وأهميته وخصائصه****أولاً: تعريف الابتكار:**

إن المؤسسات في الوقت الحاضر تتسارع من أجل تحسن منتجاتها الحالية وإدخال منتجات جديدة، مما جعلها تعيش فيما يشبه انفجار المنتجات، ولعل أحد الأسباب لذلك هو التطور الحاصل في رؤية المؤسسة للابتكار والاستثمار بوصفه النشاط الذي يحقق قيمة مضافة والسلاح التنافسي في السوق، الحالة التي من أبرز تهديداتها هو عدم وجود ضمانة أكيدة في المحافظة على الحصة السوقية، ونتيجة بهذه التطورات الحديثة أصبح الابتكار أحد مقاييس الأداء التنافسي للمؤسسة من أجل البقاء والنمو في السوق<sup>14</sup>.

➤ **تعريف إيلين بيرس:** أن الابتكار هو قدرة الفرد على تجنب الروتين العادي والطرق التقليدية في التفكير، مع إنتاج أصيل وجديد أو غير شائع يمكن تنفيذه أو تحقيقه. أو هو جملة معقدة من الظواهر ذات أبعاد مختلفة، فقد ينظر إليه أنه القدرة على إنتاج شيء جديد ذو قيمة، ومرة أخرى ينظر إليه على أنه عملية تحقق الناتج من خلالها، ومرة ثالثة يرى أنه حل جيد لمشكلة ما، ومرة رابعة ينظر إليه على أنه مجموعة العوامل الذاتية. والموضوعية، التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل ذو قيمة للفرد والجماعة ويعرف أيضا بالابتكار على أنه قدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد ليضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق أي أن تكون

<sup>14</sup> حساني علي، منصور احمد، دور الابداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة تخرج ماستر جامعة ابن خلدون تيارت، السنة 2019-2020، ص 17، 18.

المؤسسة الابتكارية هي الأولى بالمقارنة مع المنافسين في التوصل إلى فكرة جديدة، أو المفهوم الجديد، أو المنتج، أو الأولى في التوصل إلى السوق.

أو هو المبادرة التي يبديها الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير، واتباع نمط جديد من التفكير، كما أشار "سيمبسون" إلى ضرورة أن نهتم في بحثنا عن المبتكرين بنمط<sup>15</sup> العقول التي تبحث وتركب وتؤلف، كما رأى أن المصطلحات مثل: "حب الاستطلاع، والخيال والاستكشاف والاختراع" هي مصطلحات أساسية في مناقشة معنى الابتكار.

➤ **تعريف تشير مير هورن، وزملائه:** عملية إنشاء الأفكار الجديدة ووضعها في حيز الممارسة، مؤكدا على أن أفضل الشركات هي التي تتوصل إلى الأفكار الخلاقة ومن ثم تضعها في الممارسة. وهذا توسيع آخر في جعل الابتكار عملية متكاملة من الفكرة إلى المنتج (الممارسة) ثم إلى السوق (الميزة) وتأكيدها على رؤيته قام تشير مير هورن في كتابه "الحديث" أكد على ذلك في معادلته عن الابتكار.

### الابتكار = الميزة التنافسية

➤ **تعريف مايكل بورتركد مايكل بورتو:** أن المؤسسة التي تمتلك ميزات تنافسية قائمة على الابتكار هي التي تدرج الابتكار بمعناه الواسع ضمن وحداتها ونشاطاتها واستراتيجياتها ذلك عن طريق إدخال تكنولوجيا جديدة والقيام بعمليات مبتكرة في نفس الوقت.

➤ وكما يعرف أيضا على أنه التوصل إلى مفاهيم جديدة القابلة للتحويل إلى سياسات وتنظيمات وطرق جديدة في تطوير الأداء في المؤسسة، وإجراءات نقل الأفكار الجديدة إلى منتجات جديدة، ومن ثم الإسراع في إنشائه للأسواق الجديدة، فالهدف النهائي لهذا الابتكار يتمثل في تحسين استخدام الموارد وتحقيق النتائج الأفضل وذلك بالمقارنة بالفترة الماضية أو المقارنة بأفضل المنافسين.

➤ وعرفه محمد المفتي (1995) بأنه عملية لها مراحل متتابعة تهدف إلى إنتاج يتمثل في إصدار حلول متعددة تتسم بالتنوع والجدة وذلك في ظل مناخ داعم يسوده الاتساق والتآلف بين مكوناته، وهو رغبة قوية في البحث عن حلول أو التوصل إلى نواتج أصيلة لم تكن معروفة سابقا.

<sup>15</sup> حساني علي، منصورى احمد، دور الابداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة تخرج جامعة ابن، 17.18، خلدون تيارت، ص

ويتميز التفكير الإبداعي بالشمولية والتعقيد فهو من المستوى الأعلى المعقد من التفكير لأنه ينطوي على عناصر معرفية وانفعالية وأخلاقية متداخلة تشكل حالة ذهنية فريدة ويمكن أن نعرف الابتكار بأنه " قدرة عقلية، يحاول فيها الإنسان أن ينتج فكرة، أو وسيلة، أو طريقة، لم تكن موجودة من قبل، أو تطوير رئيسي لها دون تقليد".

### ثانياً: خصائص الابتكار:

للابتكار خصائص أو قدرات أو عناصر وهي تتعدد وقد اقتصر البحث على الخصائص الأربعة الأولى وتتمثل في النقاط التالية:

أ. **الطلاقة التعبيرية:** وهي القدرة على إعطاء أكبر عدد ممكن من الأفكار الإبداعية، خلال فترة زمنية معينة، ويقال إن الطلاقة هي بنك القدرة الإبداعي

ب. **المرونة:** ويقصد بها سهولة انتقال الفرد من فكرة إلى أخرى، وقدرة الفرد على تناول الموضوع بأكثر من زاوية مع التحرر من الأفكار النمطية وزوايا الرؤية التعليمية التقليدية الشائعة، وتختلف عن الطلاقة أن في الطلاقة تتحدد بعدد الاستجابات وسرعة صدورها أو كليهما فإنها، مع أما المرونة تعتمد على تنوع هذه الاستجابات أي تركز على الكيف، وهي تعتبر جوهر التفكير الابتكاري بوجه عام. وتعتبر المرونة النمط الثاني من التفكير، وهي القدرة على إنتاج استجابات مناسبة لمشكلة أو مواقف مثيرة، استجابات تتسم بالتنوع، وبمقدار زيادة الاستجابات الفريدة الجديدة تكون زيادة المرونة التلقائية، وتدل المرونة على التغيير ومدى تقبل الصورة الجديدة، ومدى التحرر من الصور القديمة. ولها نوعان هما:

▪ **المرونة التلقائية:** تتمثل في قدرة الفرد على الابتعاد عن التقليد، نتاج أفكار مناسبة لموقف ما، بحيث تتسم بالتنوعية واللامنطية، ويكون المبدع أو المبتكر تلقائياً حينما يتجه نحو إصدار أفكار متعددة ومتنوعة في مجالات متعددة ومختلفة. ويميل الفرد وفق ال هذه قدرة إلى المبادرة والتلقائية في المواقف ولا يكتفي بمجرد الاستجابة.<sup>16</sup>

▪ **المرونة التكيفية:** وتعني تغيير الشخص لوجهته الذهنية، لمواجهة مستلزمات جديدة تفرضها المشكلات المتغيرة، مما يتطلب القدرة على إعادة بناء المشكلة، وكلما ازدادت لدى الفرد القدرة على تغيير استجاباته لكي يناسب الموقف تطورت لديه

<sup>16</sup> حساني علي، منصور احمد، مرجع سابق 18

المرونة التكيفية الإبداعية، وتحقيق المرونة التكيفية كذلك إذا تطورت لدى الفرد قدرة التعديل المقصود في السلوك ليتفق مع الموقف.

ج. **الإصالة (Originality):** هي القدرة على إنتاج استجابات أصيلة، أي قليلة التكرار بالمعنى الإحصائي داخل الجماعة التي ينتمي إليها الفرد. أنه أي كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها، وتدل الأصالة على إدراك الأشياء في صورة غير مألوفة أو العلاقات النادرة، كما تقاس عن طريق ذكر استخدامات غريبة لأشياء مألوف. بالتالي نجد أن الشخص صاحب التفكير الأصيل هو الذي يمل من استخدام الأفكار المتكررة والحلول. التقليدية للمشكلات، ويتم التركيز في قدرة الأصالة عادة على قيمة تلك الأفكار ونوعيتها وجديتها.

د. **التفاصيل (Details):** تشير إلى قدرة الفرد على تقديم إضافات وتفاصيل جديدة لفكرة معينة أو موقف ما، تمثل كذلك في تناول فكرة أو عمل، عطاء أو تفاصيل، وتوسيعات، ورسم خطوات، تجعل هذه الفكرة عملية، وتستخدم مهارة التفاصيل لجعل الفكرة عملية، وتستخدم مهارة التفاصيل لجعل الفكرة أكثر اً، وضوحاً بالتفاصيل إذ هي مهارة استكشاف البدائل، من أجل تعميق وتكامل الفكرة، أن كما إدراك التفاصيل عملية توضح وتظهر أبعاد ومظاهر المشكلة موضوع البحث، والوصول إلى تفاصيل دقيقاً وشاملاً.

هـ. **الحساسية للمشكلات (Problem sensitivity):** وهي قدرة الفرد على رؤية الكثير من المشكلات في موقف ما في الوقت الذي لا يرى فيه شخص آخر أية مشكلات، أو قدرته على تحسس ال مشكلات وإدراكها أو طبيعتها والإحساس بهذه المشكلات يحدو. المبتكر للوصول لإنتاج جديد يقدم حلولاً مختلفة لهذه المشكلات، كما تتمثل في القدرة على تحديد نقاط الضعف أو القوة في المواقف والقدرة على فتح آفاق جديدة تتعلق بذلك الموقف. وتكاد تترادف قدرة الحساسية للمشكلات ومفهوم ارتفاع الوعي بذلك يكون الفرد المبدع أكثر حساسية لبيئته من المعتاد، فهو يراقب الأشياء التي لا يراقبها غيره كالألوان ولمس الأشياء وأشكالها واستخداماتها واستجابات الآخرين وبعض الفقرات في الصحف. اليومية وبعض الفجوات في الأفكار الشائعة.

و. **مواصلة الاتجاه :** استمرار الفرد في التفكير في المشكلة لفترة زمنية طويلة نسبي دون أن تحول المشتقات المختلفة بينه وبين التفكير في المشكلة، أن إلى يتاح له الوقوف على حل مناسب لها، لذلك فهي تتطلب ضرورة العمل الدؤوب المتواصل والنشاط، والعزم والمثابرة لتحقيق الهدف، وأن لا تتثنيه عن المواصلة عوامل مثل: صعوبة المهمة، أو متغيرات بيئية، أو معوقات بشرية أو معوقات في الموقف نفسه، والفرد الذي يتصف بدرجة عالية من المرونة

لا يثنيه صعوبة الهدف أو صعوبة تحقيقه، فإنه يغير الطريقة والدوافع. ويستعيد نشاطه من جديد ؛ لمواصلة العمل على الهدف من جديد ؛ حتى يتحقق له ذلك.

ز. **القبول (Acceptance):** إن الابتكار أو الفكرة الجديدة لا يكون لها قيمة إلا من خلال فائدتها وقبولها بين الناس، فالعملية تبدأ من الفرد وتنتهي إلى المجتمع، أي لابد للفكرة التي ولدت في ذهن المبدع أن تصل للآخرين من خلال إنتاجه الإبداعي.

### ثالثا: أهمية الابتكار:

إن للابتكار أهمية كبيرة في تحقيق مايلي:

- ❖ **خفض النفقات:** إن ابتكار المنتج او الخدمة أو عملية له تأثير كبير في خفض النفقات سواء بالتوصل إلى منتجات أصغر (مواد أقل في وحدة المنتج) او تقديم خدمات أسرع (تكلفة عمل اقل) او عمليات أكثر فعالية، مثل خفض تكلفة التلف، وإعادة العمل والتخلص من التوالف<sup>17</sup>.
- ❖ **زيادة الإنتاجية:** الابتكار له تأثير كبير في زيادة المخرجات من خلال ابتكار عملية أو تقنية جديدة مثل إنتاج وحدات أكثر في الزمن، أو بتأثيرها على المدخلات بخفض التلف أو استخدام طاقة أقل في وحدة.
- ❖ **تحسين الأداء:** فالابتكار يعمل على تحسين الاداء في الوظائف الإدارية والخدمات بشكل كبير. فالتسويق الإلكتروني مثلا ساعد على تحسين الأداء في إدارة علاقات الزبون وبناء قواعد البيانات عن الزبائن لتقديم الخدمة الأفضل لهم، كما ساهم في تحقيق التفاعل الآني، وفي كل مكان مع الزبائن. للاستجابة السريعة وبطريقة أفضل.
- ❖ **إيجاد أسواق جديدة:** إن الابتكار للمنتجات أو الخدمات الجديدة أسلوب المؤسسات اليوم لصنع أعمال وأسواق جديدة، لهذا تخصص المبالغ الطائلة للوصول الى هذه المنتجات والخدمات التي تصنع أسواقها الجديدة.
- ❖ **إيجاد فرص العمل الجديدة:** تساهم الابتكارات الجديدة في إنشاء الشركات وخطط الانتاج والخدمة التي تتطلب من يعمل فيها ويديرها ويقوم بها وهذه كلها فرص عمل جديدة تتاح للداخلين الجدد الباحثين عن العمل وتنشيط الاقتصاد في كل بلد .

<sup>17</sup> ا، امين مزباني، جامعة الجزائر 3، مرجع سبق ذكره، ص 291-290.

فأهمية الابتكار تكمن في كونه ميزة تنافسية وخاصة في المؤسسات الحديثة النشأة. ولقد أكد العديد من الباحثين على حاجة المؤسسات للابتكار باعتباره موردا هاما للمؤسسة يجب إدارته، بل حتى تنميته وتطويره. وأدركا منها لأهميته فقد استجابت المؤسسات وبطرق مختلفة من الاهتمام والعناية. وذلك بتبنيها استراتيجيات وسياسات شاملة تشجع السلوك والتفكير الإبداعي فقد قام البعض بإنشاء وحدات متخصصة لتطوير الابتكار مثل: وحدات التطوير أنفقت مبالغ ضخمة لجلب الأفكار المبدعة

ويمكن أن نلخص أهمية الابتكار فيما يلي:

- ❖ ينمي وجمع المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي من خلال فرق العصف الذهني.
- ❖ يرفع من جودة القرارات التي تسمح لمعالجة المشكلات على مستوى المنظمة أو على مستوى قطاعاتها وإداراتها، في المجالات المختلفة الفنية والمالية والتسويقية وتلك الخاصة ببيئة العمل الاجتماعية.
- ❖ يساعد لي تقليل الفترة بين تقديم منتج جديد وآخر مما يساهم في تميز المنظمة من حيث التنافس بالوقت.
- ❖ يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة.
- ❖ يساعد على إيجاد سبل لتفعل وزيادة حجم المبيعات وبحسن من جودة المنتجات.
- ❖ يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة لدى عملائها..
- ❖ بالإضافة إلى ذلك فإن تقديم المؤسسة للابتكار لم يسبقها إليه أحد من قبل قد يسمح لها باحتكار جزئي ومؤقت للسوق وذلك حسب درجة كثافة الابتكار.

### المطلب الثاني: اشكال الابتكار

بصفة عامة قد تأخذ الابتكارات ثلاثة أشكال وهي:

#### 1. الابتكار الإداري (innovation managerial): وهو التوصل إلى مفاهيم جديدة قابلة

لتحويلها إلى سياسات وتنظيمات وطرق تساهم في تطوير الأداء في المؤسسة، أما "كُنيت" فقد عرفه بأنه " تبني عملية التغيير في المؤسسة والبيئة المحيطة بها "حيث أضاف أن الابتكار الإداري لا يقتصر على التغييرات التي تجري داخل المؤسسة، بل إلى أبعد من ذلك، حيث أشار إلى عملية امتدادها حتى البيئة المحيطة بالمؤسسة.

**2. الابتكار التقني (Technology innovation):** يعرف الابتكار التقني أو التكنولوجي وفقا لتقرير المجلس الاستشاري المركزي للعلوم والتكنولوجيا في الولايات المتحدة الأمريكية بطرائق متعددة، ولكن الابتكار أخذا في هذا التقرير معنى عام يشير إلى الخطوات التجارية والصناعية والفنية، التي تقود لتسويق السلع الجديدة، ومصنعة والاستعمال التجاري ((West et al)) للتجهيزات والعمليات الفنية الجديدة، وحيث أكد ذلك<sup>18</sup> بأنه تحدث تغيرات بإدخال التقنيات الجديدة للمؤسسة المتعلقة بنشاط العمل الرئيس، والتي تضمن العناصر الأساسية مثل المنتجات الجديدة والخدمات وعناصر جديدة في العمليات، بينما عرفه البعض على أن الابتكار في مصطلحات التكنولوجيا والتقنية يمثل السلعة، ويمكن النظر إليها على أنه ابتكار وبشكل خاص إذا لاحظها السوق على أنها ابتكارية، وليست المسألة في التغيير التكنولوجي الذي قد يظهر، فإذا لم يلاحظ الزبائن السلعة على أنها جديدة بشكل حقيقي فأنها لا تكون ابتكاري، وقد أشار بأن الابتكار تقني هو حدث التجديد التقني ضمن نشاط العمل الأساسي للمؤسسة، وفي نفس السياق أشار بأن الابتكار التقني هو منتجات جديدة أو خدمات أو عمليات ترتبط بشكل مباشر بنشاط العمل الابتدائي

**3. الابتكار الإضافي (Ancillary innovation):** فيعرف الابتكار الإضافي بأنه "الابتكار إلى ما وراء الوظائف التقليدية" كأن يقوم محترفو التسويق بتطوير برنامج تسويقي بمساعدة الزبائن، أو المساعد بأنه "الابتكارات التي تشكل حدود البيئة (damanpur) ويعرف

(Dangayach et al) التنظيمية والتي تذهب أبعد من الوظائف الابتدائية للعمل بالمؤسسة، وأضاف على أن الابتكارات: "تهدف إلى تقديم تحسينات في المنتجات والخدمات الإضافية لتلبية حاجات السوق واستعانة بقدرات المؤسسة في مجال البحث وتطوير والتدريب"

وتتعد أوجه الابتكار وتختلف أشكاله وهو يتضمن عادة أحد الأمور الآتية:

- ابتكار منتجات أو مواد جديدة، وتصريفها في الأسواق بعد أن تتم حمايتها بالعلامات المميزة، وبراءات الاختراع أو بمنح الامتيازات، وتظهر هاته الابتكارات نتيجة لاستجابة

<sup>18</sup> ا، امين مزياي، جامعة الجزائر 3، مرجع سابق ص ص292،290



- للتغيرات طبيعة الطلب ونوعيته في الأسواق وليس لكميته، كما تؤدي المنافسة الى ابتكار مواد ومنتجات جديدة.<sup>19</sup>
- ابتكار التقنيات التي تساعد على تطوير الأجهزة والآلات والأدوات، وما يرافقها من ابتكار في طرائق النقل والتوزيع والتجميع والتصنيع المؤدية إلى زيادة الإنتاجية.
  - الابتكار التنظيمي، وهو القدرة على إعادة الهياكل التنظيمية والإجرائية والإدارية، والعمل بها بحيث تستطيع هذه الهياكل الاستجابة لتغيرات البيئة المحيطة ولاسيما الابتكارات التقنية منها.
  - ابتكار في الأداء والسلوك الإداري كما في ابتكار تقنيات جديدة، وطرائق تدريب حديثة، وابتكار الحلول الفريدة لبعض المشكلات الإنسانية والمادية التي تعاني منها المؤسسة وتطبيق هاته الحلول .

### المطلب الثالث: مراحل العملية الابتكارية وسياسات دعم الابتكار

#### مراحل العملية الابتكارية:

لقد تم تحديد مراحل أو خطوات العملية الابتكارية كالتالي<sup>20</sup>:

1. **مرحلة الإعداد:** إذ يجمع فيها الفرد المعلومات عن التصميمات التي مرت به في الماضي ويحاول ربطها بطرق مختلفة ثم يقوم المبتكر بعدة محاولات للوصول للتصميم الجيد والمطلوب.
2. **مرحلة الاحتضان:** تعتبر هذه الفترة كمون لا ينتبه فيه المبتكر إلى المشكلة انتباها جيدا ويبدو أنها فترة تمحيص للمعلومات وتنظيم للأفكار قبل مرحلة الوصول للحل.
3. **مرحلة الإشراق:** يثبت فيها الحل إلى الذهن ويتضح ذلك فجأة فيصل المصمم إلى التصميم المبتكر بعد أن ظهر له بصورة مختلفة ثم اتضح التصميم أخيرا أو فجأة.
4. **مرحلة التحقيق والتعبير:** ينشط فيها الفرد ليعبر بإراداته الفنية عن هذه اللحظة التي عاشها لحظة الإشراق وهذه المرحلة ليست منفصلة عن بعضها بحيث ينتقل الفرد من مرحلة لأخرى دون تزامن واضح.

<sup>19</sup> حساني علي، منصورى احمد، مرجع سابق ص 22.

<sup>20</sup> أمين مزياي واقع الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية حالة مؤسسات قطاع الصناعة الغذائية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية العدد 22 (2) جامعة زيان عاشور بالجلفة، السنة 2015، ص 290

## الشكل رقم (01-07): مراحل العملية الابتكارية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق

## سياسات دعم الابتكار:

قد بدأت عملية تطوير الابتكار والإبداع من قبل وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تطبيق برنامج تطوير العملية الابتكارية بهدف تحسين مناخ الأعمال وقد تضمن هذا البرنامج:

- إنشاء مشاتل حاضنات الأعمال: وهي مكلفة بمساعدة المشاريع الصغيرة والمتوسطة ودعمها فهي مؤسسة عمومية أو خاصة ذات طابع تجاري وصناعي تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تهدف إلى تطوير أشكال التعاون مع المحيط المؤسسي وتشجع نمو المؤسسات المبتكر المشاركة في الحركة الاقتصادية في مكان تواجدها.
- إنشاء مراكز التسيير: هي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بأشكال بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ومن بين أهدافها تطوير التكنولوجيات العديدة وتأمين الكفاءات إنشاء صندوق لرأس مال الاستثماري إنشاء نظم المعلومات والإحصاءات اقتراح إنشاء الوكالة الوطنية لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- إنشاء الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05 165 المؤرخ بما 2005 هي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلالية المادية تقع تحت وصاية الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومن بين مهامها ترقية الابتكار التكنولوجي وتشجيع استعمال التكنولوجيات الحديثة بالتعاون مع المؤسسات والهيئات المعنية.<sup>21</sup>

<sup>21</sup> بوغمبروز إبراهيم خليل بن جدة ايمن دور مهارات الإبداع والابتكار في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ص 45-46، مذكرة تخرج ماستر، السنة 2020، جامعة العربي التبسي - تبسة

## المبحث الثالث: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

### تمهيد:

شهدت السنوات الأخيرة تزايد الإدراك في الكثير من البلدان واختلاف درجة النمو فيها، لأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقوم بدور حاسم في توسيع نشاط الاقتصادي وتنويعه، وفي تحقيق الأهداف الإنمائية الأساسية.

ومن الواضح أن المؤسسات الصغيرة تمثل غالبية الساحقة من الطاقات الاقتصادية لمعظم البلدان، سواء من حيث عدد المؤسسات أو من حيث العمالة.

وعلى الرغم من توافق الأساسي في الآراء بين الباحثين الإنمائيين ومقرري السياسات بشأن ما لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهمية فائقة في عملية التنمية، لا يزال هناك إشكال فيها يتعلق في إعطاء تعريف مناسب لها وفي تحديد معالمها وأشكالها تترتب عنه صعوبات كبرى أمام مهتمين لهذا القطاع لشأن سياسة التي تعين اختيارهم من أجل مواصلة وترقية المؤسسات الصغيرة.

ومن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى:

**المطلب الأول: ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأهميتها وخصائصها.**

**أولاً: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:**

لقد تعددت تعاريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومن الصعب التوصل إلى تعريف موحد نظراً لتباين واختلاف قدرات الدول الاقتصادية والاجتماعية.

من بين هذه التعاريف التي تعددت نذكر ما يلي:

**1.1 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية:**

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مؤسسات مستقلة أي غير تابعة لمؤسسات أخرى، حيث عدد العمال فيها محدود وهذا العدد يختلف بين الدول والغالبية منها اقل من 250 عامل مثل الاتحاد الأوروبي لكن في بعض الدول يحدده بـ 200 عامل على الأكثر المؤسسات الصغيرة منها تشغل اقل من 50 عامل والمصغرة على الأكثر 10 عمال وفي بعض الدول 5 عمال وبرقم أعمال لايتجاوز 40 مليون اورو في الاتحاد الأوروبي.

## 2.1 يعرف برنامج الامم المتحدة للتنمية والتجارة "الاونكتاد" المشروع الصغير بأنه:

ذلك المشروع الذي يعمل به من 20 إلى 100 عامل فاقل، ويعرف المشروع المتوسط بأنه ما زاد عن 100 - 500 عامل.

أما منظمة العمل الدولية فقد حددت مجموعة من المعايير لتعريف المشاريع الصغيرة والمتوسطة وهي:

- معيار العمال والموظفين.
- معيار رأس المال.
- معيار المبيعات والإيرادات.
- معيار الإنتاج.
- معيار التقنية المستخدمة.
- معيار استهلاك الطاقة.

## 3.1 تعريف لجنة التنمية الاقتصادية الامريكية CED للمشروعات الصغيرة:

وضعت تعريفا للمشروع الصغير اشتمل على العديد من الخصائص لهذه النوعية من المشروعات، حيث عرفت المشروع الصغير بأنه: ذلك المشروع الذي يجب أن يتوفر به شرطين أو خاصيتين على الأقل مما يلي:

- عدم استقلال الإدارة: مدير المشروع هو مالكه.
- أن يتم توفير رأس المال من خلال المالك أو مجموعة صغيرة من الملاك.
- أن يعيش الملاك والعاملين في منطقة محلية.
- أن يكون حجم المشروع صغير نسبيا بالنسبة للصناعة التي ينتمي إليها.

## 4.1 تعرف الكنفدرالية العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (فرنسا): المشاريع الصغرى

والمتوسطة هي تلك التي يتولى فيها قواد شخصيا ومباشرة المسؤوليات المالية والاجتماعية التقنية والمعنوية مهما كانت الطبيعة القانونية للمؤسسة<sup>22</sup>.

<sup>22</sup> زروالي أم كلثوم، بن حليمة ربيعة، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من أزمة البطالة، مذكرة تخرج ماستر، جامعة ابن خلدون-تيارت- ص ص3-4.

5.1 ويعرف قانون الصناعات الصغيرة والمتوسطة في مصر المؤسسة الصغيرة بأنها: كل نشاط لشخص أو أكثر يعملون، ويكون للمشروع صفة الاستقلالية في الملكية والإدارة ويقل عدد العمال فيه عن 100 عامل ويقل رأس مال المشروع عن مليون جنيه وتقل قيمة الأصول الثابتة بدون الأراضي والمبان.

6.1 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول النامية: الصناعات الصغيرة هي تلك التي لا يزيد عدد العمال في المنشأة الواحدة منها عن 6 عمال، ولا حجم رأس المال فيها عن 2 مليون دولار، أما المتوسطة فمتوسط عدد العمال فيها لا يزيد عن 100 عامل وحجم رأس المال فيها لا يزيد عن 6 ملايين دولار.

7.1 تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: جاء تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المادة الرابعة من القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 18/01 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 على أن مؤسسة إنتاج سلع أو خدمات أو كلاهما:

- تشغل من 1 إلى 250 شخصا.
- لا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار دينار أو 1 تتجاوز حصيلتها السنوية 500 مليون دج.
- أن تستوفي معايير الاستقلالية ويتحقق هذا المعيار بنسبة امتلاك رأس المال من طرف مؤسسة أو مجموعة مؤسسات أخرى.

مما سبق من التعريفات يؤكد اختلاف تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا راجع إلى تباين الظروف الاقتصادية من دولة إلى أخرى.

ثانيا: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة<sup>23</sup>:

تتمثل أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جانبين هما:

## 1.2 أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اقتصاديا:

- ❖ تعتبر هذه المؤسسات الأكثر انتشارا وهي الأكثر استيعابا للعمالة، مما قد يشير إلى دور أكثر فعالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في امتصاص البطالة تساهم في زيادة معدل الإنتاج وتوفر المنافسة لصالح المستهلك وحمائته.

<sup>23</sup> حري مخطارية، مكانة وأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القضاء على البطالة، رسالة ماجستير لعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة ابن خلدون تيارت، غير منشورة، 2007، ص ص 71\_75

- ❖ تكسب بعض المشروعات الصغيرة ثقل الأسواق الدولية مما يساهم في زيادة التصدير في تلك الدول ويعد على الدولة المصدرة بالنفع الكبير.
  - ❖ للمؤسسات الصغيرة أهمية كبيرة عند التكامل مع المؤسسات الكبيرة حيث تعمل على تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية.
  - ❖ تزود ما تحتاجه المؤسسات الكبيرة لسد العجز لديها.
  - ❖ تساهم في تلبية الاحتياجات الأساسية غذاء وكساء ومنتجات كثيرة.
- 2.2 أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اجتماعيا:**

- ❖ للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دور اجتماعي يظهر في المشاركة الوطنية في التنمية الاقتصادية للدول لأن هذه المؤسسات يمكن أن تنمو بالاعتماد على رأس المال الوطني المدخرات الوطنية وهذا يعني اجتذاب رؤوس الأموال الأجنبية ومن ثم تكوين مجتمع وطنيين سواء الحرفيين أو المتعاملين قادرين على بناء مجتمعات صناعية جديدة.
  - ❖ تكوين نسق متكامل في أداء العمال
  - ❖ تنمية القدرات الذاتية للأفراد الحرفيين، صناع، وتقليديين على تسويق المنتجات داخليا وخارجيا
  - ❖ تساهم في محاربة أنماط السلوك الاجتماعي غير السوي يظهر في جلب الفئات التي تعاني من عدم توفر فرص العمل
  - ❖ تساهم في تدعيم المرأة خصوصا الريفية حيث تستوجب هذه الصناعات عمالة من أعمال كثيرة، الأمر الذي يحقق الاستغلال الأمثل للقوى العاملة من النساء
- إن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية في إحداث التنمية من خلال زيادة حجم الاستثمار وتعبئة المدخرات ودعم الاستهلاك ودعم الصادرات والنتاج المحلي، وقدرا على دمج المناطق النائية في الحياة الاقتصادية كما لها الاستجابة لمتطلبات الفئات الهشة الأكثر تعرضا للبطالة مثل الشباب والنساء.

## المطلب الثاني: خصائص ومعايير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

### أولاً: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمجموعة من الخصائص يمكن ذكرها فيما يلي:

- ✓ سهولة الإنشاء والتكوين، حيث أمتاز بانخفاض رأس المال المطلوب لإنشائها، وبساطة الإجراءات الإدارية المرتبطة بتكوينها
- ✓ الاستقلالية في الإدارة ما تركز معظم القرارات الإدارية لهذه المؤسسات في شخصية مالكة، إذ في كثير من الحالات يلتقي الشخص المالك بالمسير وهذا ما يجعلها تتسم بالمرونة والاهتمام الشخصي من قبل مالكةا، مما يسهل من قيادة هذه المؤسسات وتحديد الأهداف التي يعمل المشروع على تحقيقها
- ✓ سهولة وبساطة التنظيم تظهر هذه الخاصية أكثر في المؤسسات المتوسطة أين نكون أمام عدد كبير من العمال، (مقارنة مع المؤسسات الصغيرة والمصغرة) وذلك من خلال توزيع الاختصاصات بين أقسام المشروع التحديد الدقيق للمسؤوليات، وتوضيح المهام التوفيق بين المركزية لأغراض التخطيط والرقابة وبين اللامركزية لأغراض سرعة التنفيذ
- ✓ مركز التدريب الذاتي تتسم هذه المؤسسات بقلّة التكاليف اللازمة للتدريب لاعتمادها أساساً على أسلوب التدريب أثناء العمل
- ✓ تتوفر على نظام معلومات داخلي يتميز بقلّة التعقيد وهو ما يسمح بالاتصال السريع صعوداً ونزولاً بين إدارة المؤسسة وعمالها أما خارجياً فنظام المعلومات يتميز بدوره بالبساطة نتيجة قرب السوق جغرافياً وهي في مثل هذه الحالة قليلة الحاجة إلى اللجوء إلى دراسات السوق المعقدة لأن التحولات على مستوى السوق الداخلي يمكن رصدها بسهولة من قبل المسيرين
- ✓ جودة الإنتاج إن التخصص الدقيق والمحدد لمثل هذه المؤسسات يسمح لها بتقديم إنتاج ذو جودة عالية حيث يعتمد النمط الإنتاجي فيها على مهارات حرفية ومهنية مما يجعلها تستجيب بشكل مباشر لأذواق واحتياجات المستهلكين
- ✓ توفير الخدمات للصناعات الكبرى إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستجيب لطلبات الصناعات الكبيرة بتوفير مستلزمات معينة حيث تتم هذه العملية وفق التعاقد

- ✓ أحد آليات دمج المرأة في النشاط الاقتصادي ن إقامة المشروعات الصغيرة والتي تتطلب مهارات إدارية متواضعة واستثمار بسيط تعتبر مكانا هاما يسمح للمرأة من أن تصبح أداة إنتاجية فاعلة
- ✓ غلبة الطابع المحلي تشبع هذه المشاريع حاجات كل من المستهلك النهائي والمستهلك الوسيط المحلي ويحكمها في ذلك ما يلي:
- ❖ تواجه هذه المشاريع في الغالب سوقا محدودة إذ تلبية رغبات عدد محدود ومميز من المستهلكين بما يسمح بتغطية سريعة للسوق والتعرف على عادات الشراء وأنماط الاستهلاك
- ❖ تمتلك هذه المشاريع القدرة على إشباع حاجات العديد من المشتريين من مناطق بعيدة عن السوق من خلال الاتصالات المباشرة والنشطة لصاحب ر أس المال وأيضا من خلال الأسعار المنافسة
- ❖ تقدم هذه المشاريع سلعا وخدمات لأصحاب الدخل المنخفضة والمتوسطة في صورة أحجام وعبوات صغيرة لإشباع حاجات الأساسية بأسعار رخيصة
- ✓ تحقيق الانتشار الجغرافي للتوطين الصناعي تعتبر هذه المشاريع وسيلة لانتشار التوطن الصناعي جغرافيا من خلال الانتشار الجغرافي للمشاريع الصناعية التي تسود فيها روح المنافسة، فهي أداة لإحداث التطور الاجتماعي والاقتصادي
- ✓ قصر فترة الاسترداد لرأس المال المستثمر تتميز هذه المشاريع بارتفاع معدل دوران البضاعة والمبيعات وأرقام الأعمال مما يمكنها من التغلب على طول فترة الاسترداد لرأس المال المستثمر فيها ويقل بالتالي من مخاطر الاستثمار الفردي فيها
- ✓ تساهم إيجابيا في القضاء على عدد من الاختلالات الاقتصادية في الدول النامية بين الادخار والاستثمار مثلا لاعتبار أن هذه الدول تعاني من انخفاض معدلات الادخار والاستثمار فهي تجلب المدخرات الصغيرة، إذ أن إقامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تتطلب رأسمال كبير مقارنة بما تتطلبه المؤسسات الكبيرة. وكذلك اختلالات ميزان المدفوعات، من خلال إحلال الواردات والمساهمة في تصدير بعض المنتجات
- ✓ القدرة على التقليل من البطالة عادة ما تتميز هذه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالاعتماد على التقنيات ذات الكثافة العمالية، وهو ما يسمح برفع قدر على توفير مناصب الشغل



والتقليل من مشكل البطالة، وقد أثبتت التجارب تفوق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال توفير مناصب الشغل

✓ المساهمة في تحقيق عدالة توزيع الدخل فهي تساهم بشكل فعال في تحقيق عدالة توزيع الدخل والثروة على قاعدة عريضة من السكان.

✓ ذات كلفة منخفضة كلفة انشائها ودعمها محدودة بالنسبة للحكومة وسلطات الخدمات والتجهيزات العامة<sup>24</sup>.

**ثانياً: معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:**

هناك معيارين لتصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة معيار كمي والآخر نوعي

## 1.2 المعايير الكمية:

وهذه المعايير هي كما يلي:

**1.1.2 معيار عدد العمال "حجم العمالة":** يعد هذا المعيار أحد المعايير الأساسية الأكثر استخداماً في تمييز حجم المؤسسة، وذلك راجع لسهولة البيانات المتعلقة بالعمالة في المؤسسات، ويمكن التمييز بين الأصناف التالية:

❖ مؤسسة مصغرة وهي التي تستخدم من 1 إلى 09 عاملاً

❖ مؤسسة صغيرة وهي التي تستخدم من 10 إلى 199 عاملاً

❖ مؤسسة متوسطة وهي التي تستخدم من 200 إلى 250 عاملاً

**2.1.2 معيار رقم الأعمال:** يعتبر معيار رقم الأعمال من المعايير الحديثة والمهمة لمعرفة قيمة وأهمية المؤسسات وتصنيفها من حيث الحجم، وهذا المعيار يستعمل بصورة كبيرة في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، حيث تصنف المؤسسات التي تبلغ مبيعاً 1 مليون دولار فأقل ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

**3.1.2 معيار رأس المال:** يعتبر معيار رأس المال أحد المعايير الأساسية الشائعة في تحديد حجم قطاع لآخر. المؤسسة، لكونه يمثل عنصراً هاماً في تحديد الطاقة الإنتاجية وهذا المعيار يختلف من دولة لأخرى ومن قطاع لآخر.

<sup>24</sup> زوالي أم كلثوم، بن حليلة ربيعة، مرجع سابق، ص ص14-17

**4.1.2 معيار معامل رأس المال:** يعد كلا من معيار رأس المال ومعيار العمالة من المعايير المحددة للطاقة الإنتاجية للمؤسسة، لذلك فإن الاعتماد على أي منها منفرداً يؤدي إلى نتيجة غير دقيقة في تحديد حجم المؤسسة، فقد نجد في مؤسسة عدد عمالها منخفض بينما رأس مالها كبير والعكس مما يجعلنا نخطئ في تصنيفها، لذا قد وجد معيار يمزج بين معياري رأس المال والعمالة، وهو معيار "معامل رأس المال/العمل".

## 2.2 المعايير النوعية:

ويمكن توضيحها من خلال:

**1.2.2 قيمة المبيعات:** هناك من يصف هذا المعيار ضمن المعايير النوعية غير أنه كمي في قياسه، ولكن نوعي في مدلوله، ذلك أن قيمة المبيعات وحجمها إنما يتحدد حسب السوق وكذا نوعية المنتج وفي هذا المجال هناك من يعتبر أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تتوجه دائماً إلى الأسواق المحلية وبطريقة مباشرة، أي أن لها علاقات مباشرة مع زبائنها.

**2.2.2 المعيار القانوني:** يتوقف شكل المؤسسة القانوني على طبيعة رأس المال وكذا مصادره وحجمه فعادة ما تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شكل المشاريع العائلية (شركات أشخاص) والشركات التضامنية أو الوكالات أو شركات التوصية بالأسهم، ولكن عادة ما تكون في شكل شركة ذات أسهم.

**3.2.2 معيار الإدارة (التنظيم):** وتصنف المؤسسة إلى مؤسسة صغيرة أو متوسطة حسب هذا المعيار إذا توفرت فيها خاصيتين أو أكثر من الخصائص التالية:

- ❖ الجمع بين الملكية والإدارة.
- ❖ قلة عدد مالكي رأس المال.
- ❖ ضيق نطاق العمل.
- ❖ صغر حجم الطاقة الإنتاجية.
- ❖ تحمل الطابع الشخصي بشكل كبير.

**4.2.2 معيار الاستقلالية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة:** هي التي تكون مستقلة أي تملك على الأقل 50% من رأس مالها، ولكن في بعض الدول قد تكون النسبة أقل من ذلك.

## 5.2.2 المعيار التكنولوجي: حسب هذا المعيار فان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي تلك

المؤسسات التي تستعمل أساليب إنتاجية بسيطة مقارنة مع المؤسسات الكبرى.

### المطلب الثالث: معوقات نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تبقى نسبة الفشل عالية في منظمات الاعمال الصغيرة في الاقتصاديات الصناعية وكذلك النامية رغم تفاوت هذه النسبة من قطاع لآخر، فقد أشارت إحصاءات مؤسسة ( dun and brad Streets) إلى أن أعلى نسبة فشل في أمريكا هي في قطاع النقل والمواصلات يليه قطاع التشييد والبناء، وان اقل نسبة لفشل هي في القطاع المالي والتأمين، والقطاع الزراعي، والغابات، والصيد. يمكن وضع أسباب فشل الاعمال رغم تعددها في مجموعتين الأولى ترتبط بالإدارة غير المناسبة الإدارة، والثانية بالتمويل غير المناسب، فإذا كانت إدارة العمل تعني الاستخدام الفاعل والكفاء للموارد، فإن المدير أو المالك ليس لديهم المهارات والمعارف الإدارية اللازمة، وتمثل هذه الجوانب ما نسبته 92% من أسباب فشل الأعمال الصغيرة في الولايات المتحدة الأمريكية (نقص المهارات والقدرات -نقص التجربة الإدارية -تجربة غير متوازنة-عدم الخبرة والتجربة في إنتاج السلعة أو الخدمة) .

وحتى في هذه الأسباب تعتبر أسباب مهمة وراء فشل الأعمال الصغيرة الدول النامية فإن والمتوسطة سواء في بداية عملها (السنة الأولى أو الثانية)، او بعد ذلك وفي فترات النمو السريع الغير المحسوب جيدا مما يدخلها في العديد من الإشكالات التي إذا لم تعالج بشكل صحيح تؤد الى الفشل.

ان الاعمال الصغيرة بشكل عادي تتطلب مدير له تصور شمولي للعمل وليس مدير متخصص بشكل ضيق يركز على جانب ويهمل الجوانب الأخرى، كذلك ال يستطيع العمل الصغير تحمل أخطاء متكررة بسبب محدودية القدرات المالية.

إن الرياديون بشكل عام على حق عندما يشيرون إلى أن أسباب الفشل للأعمال الصغيرة عادة ما ترتبط بعوامل داخلية، وهذه العوامل تسبب ما نسبته 89 % من حالات الفشل في الأعمال، هذه العوامل الداخلية يفترض أن تكون تحت سيطرة المديرين من قبيل رأس مال كافي، سيولة نقدية، تسهيلات، تجهيزات، رقابة مخزنية، موارد بشرية، قيادة، هيكل تنظيمي، نظام محاسبي وغيرها، ان مدرء الأعمال المتوسطة والصغيرة يجب أن يكونوا قادة فاعلين ومخططين جيدين وعاملين متحفزين وملمين بشكل متوازن بجوانب العمل المختلفة.

اما المجموعة الثانية من أسباب الفشل فهي التمويل غير مناسب، وقد يكون هذا الامر المرتبط برقابة إدارية ومالية غير ملائمة، وكذلك نقص برؤوس الأموال اللازمة للأعمال أو غير ذلك، كذلك يفترض الاهتمام بتوفير الأموال الكافية والمناسبة لبدء الأعمال، كما يجب عدم اهمال أهمية وجود الموارد البشرية اللازمة للأعمال من جانب آخر.

ومن الضروري إدارة هذه الأموال بشكل متميز لخلق حالة موازنة صحيحة ومطلوبة لنجاح المنظمة وفي الجانب المالي يوجد العديد من الطرق لجعل الأعمال فاشلة، مثل التوسع غير المدروسة في منح الائتمان، زيادة الاستثمار في الأصول الثابتة دون مبرر وتوظيف أفراد غير ملائمتين للعمل في الأنشطة المحاسبية والمالية.

وإذا ما أردنا اختصار هذه الفقرة بطرح مجموعة من الأسباب التي تؤدي إلى فشل الاعمال الصغيرة فيمكن الإشارة إلى الاتي:

- ❖ نقص الخبرة، نقص التجربة لدى المؤسسين مما يجعل العمل الصغير يتخبط في السوق الذي يعمل فيه.
- ❖ عدم وجود استراتيجية واضحة للعمل.
- ❖ عدم وجود قيادة واعية للمحيط البيئي.
- ❖ رقابة مالية غير كفؤة.
- ❖ النمو السريع غير المسيطر عليه.
- ❖ قلة الالتزام وعدم تكريس الوقت الكافي لمتابعة العمل.
- ❖ المشاكل الاخلاقية وما يرتبط بحالات الغش والاحتيال وغيرها.
- ❖ أسباب ترتبط بالكساد الاقتصادي والمنافسة الشديدة والوضع الاقتصادي بشكل عام.
- ❖ الافراط في مصاريف التشغيل أو المخزون وكذلك الاحتفاظ بمخزون مواد أولية يتجاوز الحاجة الفعلية.
- ❖ سوء اختيار مواقع البيع وقنوات التوزيع واهمال المنافسين، وما يرتبط بالمتغيرات التسويقية الأخرى<sup>25</sup>.

<sup>25</sup> زعيمن أسماء، بن عوالي رجا، حاضنات الأعمال كآلية لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد الصديق بن يحي - جيجل- ص 37- 40

## خلاصة الفصل الأول:

تم التطرق في هذا الفصل إلى البعد المفاهيمي للممارسات وذلك بالتعرف على مفهومها وأهميتها ومؤشرات قياسها والجهود التي بذلتها الجزائر لتحقيق التنمية والتحديات التي واجهتها لاستدامة هذه التنمية، والبعد المفاهيمي للابتكار من خلال مفهومه وأهميته وخصائصه وأشكاله ومراحل العملية الابتكارية وسياسات دعم الابتكار، وأخيراً بالتعرج إلى مفهوم وأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وخصائصها، ومعايير تصنيفها، ومعوقاها.

في نهاية هذا الفصل، نستنتج بوضوح أنّ التنمية المستدامة والابتكار تمثلان ركيزتين أساسيتين في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. إذ تقدم الممارسات المستدامة إطاراً نظرياً وعملياً للمؤسسات لتحقيق التوازن بين الاحتياجات البيئية والاقتصادية والاجتماعية، بينما يمثل الابتكار محركاً أساسياً للنمو والتطور. ومع ذلك، يبقى التحدي في تطبيق هذه المفاهيم بطريقة مستدامة وفعّالة، مع مراعاة التحديات الفنية والمالية والثقافية التي تواجه المؤسسات. لذا، ينبغي على القادة والمديرين أن يتخذوا إجراءات جادة لتعزيز ثقافة الابتكار والاستدامة داخل المؤسسات، وتوظيف الأدوات والتقنيات المناسبة لتحقيق أهدافها. إن تبني هذه النهج المستدامة للعمل لن يكون فقط مفيداً للمؤسسات ذاتياً، بل سيسهم أيضاً في بناء مجتمعات أكثر استدامة ومزدهرة على المدى الطويل.

## الفصل الثاني:

واقع تطبيق الممارسات المستدامة والابتكار

في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

**تمهيد:**

بعد تناول الجانب النظري في الفصل الأول الذي قدمت فيه مفاهيم عامة حول الممارسات المستدامة، والابتكار، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سيتم في هذا الفصل تقديم الجانب التطبيقي وهو الدراسة الميدانية من خلال تبيان أثر الممارسة المستدامة والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في شركة Techno Stationery فرع تيارت.

وبناء سيتم عرض ذلك من خلال التعريف بالشركة، والدراسة عينة من الموظفين للقيام باستقصاء حول الموضوع المدروس، ومن ثم تحليل هذه النتائج عن طريق برنامج SPSS واستعراض النتائج المتحصلة عليها واختبار الفرضيات المطروحة.

وللتوسع أكثر وتدقيق في واقع تطبيق الممارسات المستدامة والابتكار في مؤسسات صغيرة ومتوسطة تم تقسيم الفصل الثاني إلى المباحث التالية:

- **المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة.**
- **المبحث الثاني: اختبار العينة والإجراءات المنهجية للدراسة.**
- **المبحث الثالث: التحليل الوصفي للبيانات واختبار فرضيات الدراسة.**

## المبحث الأول: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة Techno Stationery

### المطلب الأول: نشأة وتعريف مؤسسة تكنو

#### أولاً: التعريف بالمؤسسة

تعتبر Techno Stationery مؤسسة الجزائرية ذات مسؤولية محدودة متخصصة في استيراد وتوزيع الأدوات المدرسية، أثاث المكاتب، مستلزمات الفنون الجميلة، تجهيزات الفنادق والرفوف.

#### ثانياً: نشأة المؤسسة

تأسست الشركة سنة 1996 وقد مرت بمراحل عديدة إلى أن أضحت اليوم تمتلك معرضاً لمنتجاتها في الجزائر العاصمة وآخر في منطقة وهران، قسنطينة وغرداية وكذا 43 محلاً لبيع بالتجزئة وللإشارة فإن الشركة تشغل اليوم ما يزيد عن 500 عامل: 08% كإطارات سامية، 16% إطارات، 48% أعوان تحكم و28% كأعوان تنفيذية، ويقع المبنى الإداري في منطقة الصنوبر البحري.

#### ثالثاً: مراحل ومحطات في تاريخ الشركة

لقد استطعت المؤسسة بعد حوالي 27 سنة من النشاط أن تتربع على موقع سوقي متقدم خاص بعد المحطات الهامة التي مرت بها والتي يمكن القول بأنها تمثل منعطفات في تاريخ المؤسسة أبرزها:

✚ إنشاء العلامة التجارية تكنو سنة 1999.

✚ إنشاء شبكة التوزيع مباشرة مع زبون تحت اسم في سنة 2006 والتي تتميز بواجهتها الصفراء.

✚ من 2007 إلى 2012 إنشاء توقيع للعلامة التجارية تحت عنوان الجودة والتنوع.

✚ 2013 صغير سوق الشركة إلى "العلامة التي تفكر فيكم".

✚ تكوين صورة قوية ومنافسة في السوق الجزائرية بفضل جودة منتجاتها والحرص إدارتها على تطبيق الطرق الحديثة في التسيير والتي ساهمت في توافق طلبات تمثيل الحصري من عدة علامات عالمية.

✚ 2020 إنشاء منصة للتجارة الإلكترونية لبيع وترويج منتجات الشركة.



✚ تأسيس وحدة للبحث والابتكار خاصة بها ويشكل طاقمها البشري إن هو ليس الخلية أ  
تطوير وتحديد رؤية مستقبلية لشركة.

**المطلب الثاني: رسالة وقيم ورؤية مؤسسة تكنو**

**أولاً: الرسالة التي تريد المؤسسة ايصالها:**

" نحن نمتع دراستكم، نريحكم في عملكم، نلهم إبداعكم، نسعد بنجاحكم ".

**ثانياً: قيم ومبادئ المؤسسة:**

- التفاني في خدمة الزبون.
- التحسين المستمر والابتكار.
- الحيوية والعمل الجماعي.
- المرونة وسرعة الأداء.
- الالتزام والانضباط.

**ثالثاً: الرؤية المستقبلية للمؤسسة**

" أن نكون الشركة الرائدة في السوق في مجال القرطاسية ومستلزمات التعليم بحلول عام 2025 "

**المطلب الثالث: فروع والهيكل التنظيمي لمؤسسة تكنو**

**أولاً: فروع مؤسسة تكنو**

تتوزع فروع الشركة على 16 ولاية جزائرية ولديها أكثر من 23 نقطة بيع في كامل التراب الوطني وتسعى مستقبلاً للتوسع أكثر إلى الولايات المتبقية.

الولايات التي تحتوي على فروع الشركة هي: ولاية سيدي بلعباس، وهران، مستغانم، بلدية، الجزائر العاصمة، بجاية، بومرداس، عنابة، قسنطينة، سطيف، برج بو عرييج، باتنة، الجلفة، ورقلة، غرداية، تيارت.

كما أن الشركة هي الممثلة والموزعة الحصرية والرسمية ل 33 علامة وهي:

## الجدول رقم (01-02): العلامات الدولية التي تمثلها شركة تكنو في الجزائر.

العلامة	الدولة	سنة الشراكة	صنف المنتجات
ARK	تركيا	1996	ادوات مكتبية ادوات مدرسية الفنون الجميلة
FLAMINGO	الإمارات العربية المتحدة	1997	ادوات مكتبية ادوات مدرسية الترفيه الابداعي
PEBEO	فرنسا	2005	ادوات مكتبية ادوات مدرسية الترفيه الابداعي
MAPED	فرنسا	2005	الفنون الجميلة التقنية الترفيه الإبداعي
CANSON	فرنسا	2006	مفكرة الكراريس
OXFORD	فرنسا	2008	الكراريس
CONQUERANT CLASSIQUE	فرنسا	6 201	الأوراق اللاصقة

Classment Agenda	2012	فرنسا	<b>ELBA</b>
مجسم الكرات الأرضية	0 201	المانيا	<b>HERMA</b>
المواد اللاصقة	2012	ايطاليا	<b>TECNODIDATTICA</b>
الكتابة الفاخرة	2012	المانيا	<b>UHU</b>
Ecriture de luxe	2 201	الولايات المتحدة الامريكية	<b>SHEAAFFER</b>
Calculatrices	2015	اليابان	<b>CASIO</b>
Classment	2013	المانيا	<b>HAN</b>
الكتابة	2015	المانيا	<b>STABILO</b>
الكتابة	2015	اليابان	<b>UNI-BALL</b>
الكتابة	2015	اليابان	<b>PENTEL</b>
المحافظ الطبية	2015	اليابان	<b>OLFA</b>

Classment	2015	تايوان	<b>Foldermat</b>
ممزقة المستندات	2015	المانيا	Folia
Destructeur de Documents	6 201	المانيا	<b>HSM</b>
Papier et loisirs Creatif	6201	اسبانيا	<b>SADIPAL</b>
العاب تعليمية	2018	فرنسا	<b>CATS FAMILY</b>
الفنون الجميلة والمنتجات الابداعية	8 201	اليابان	<b>PILOT</b>
الفنون الجميلة والمنتجات الابداعية	2019	هولندا	<b>ROYAL TALENS</b>
الفنون الجميلة والمنتجات الابداعية	2019	هولندا	<b>VAN GOGH</b>
الفنون الجميلة والمنتجات الابداعية	2019	هولندا	<b>ART CREATION</b>
الفنون الجميلة والمنتجات الابداعية	2019	هولندا	<b>BRUYNZEEL</b>
الفنون الجميلة والمنتجات الابداعية	2019	هولندا	<b>SAKURA</b>

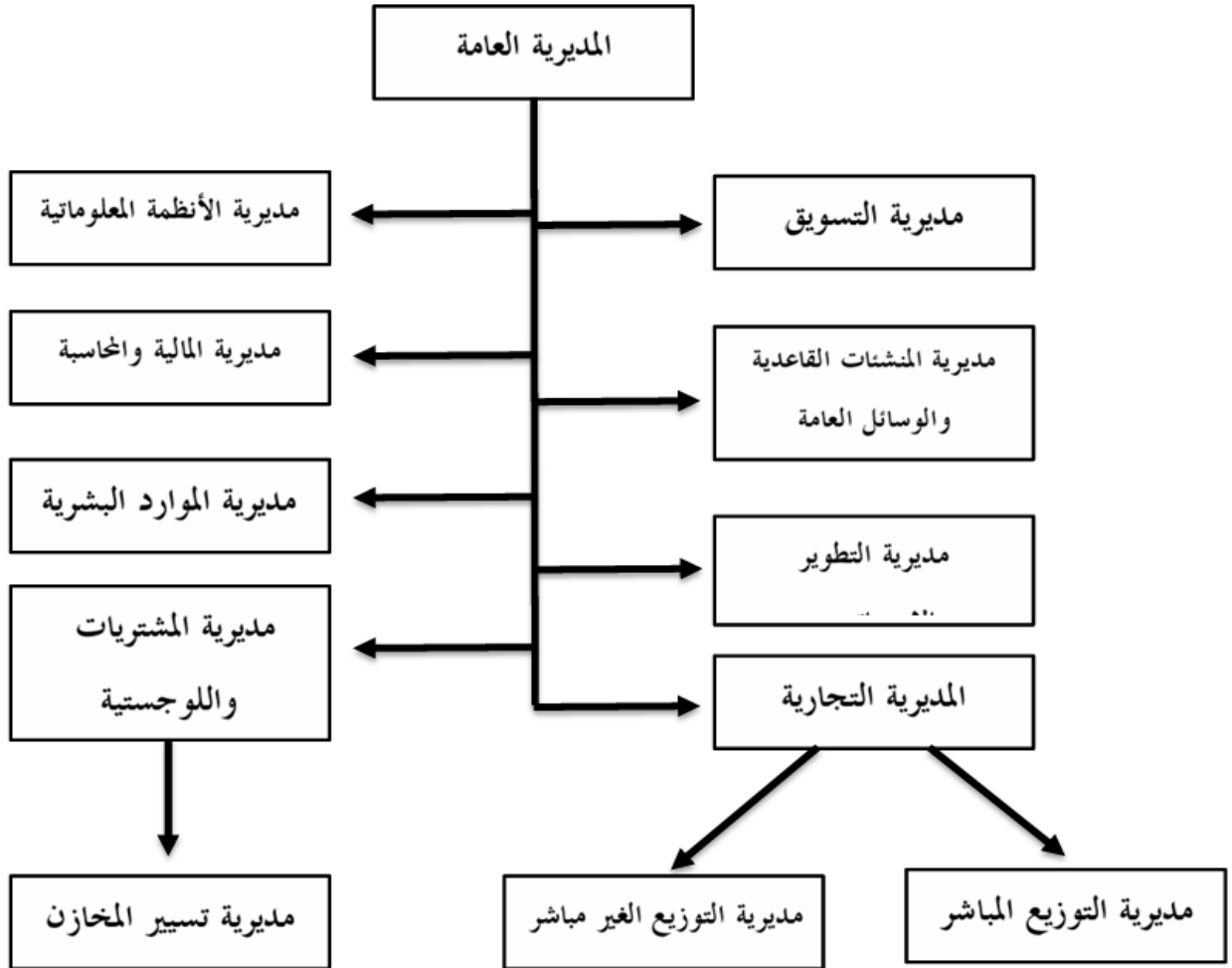
المنتجات الإبداعية	19 20	ايطاليا	<b>PRIMO</b>
الفنون الجميلة	0 202	المانيا	<b>FABER- CASTELL</b>
المنتجات التقنية	2021	الهند	<b>ISOMARS</b>
الالعاب الالغاز	2021	سنغافورة	<b>TREFL</b>
الالعاب الالغاز	2021	بريطانيا	<b>ZIG BY KURETAKE</b>
الالعاب الالغاز	2021	بريطانيا	<b>UCHIDA</b>
الزخرفة	2021	بريطانيا	<b>MANUSCRIPT</b>
الفنون الجميلة	2021	المانيا	<b>MOLOTOW</b>

المصدر: معلومات مقدمة من قبل المؤسسة

### ثانيا: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

لضمان السير المحكم لنشاطاتها قامت المؤسسة بإنشاء هيكله تضمن السير الحسن لمصالحها وتطور باستمرار إن اقتضت الضرورة ذلك لمواكبة التطورات المعمولة بها في إدارة الأعمال ولزيادة تفعيل نشاطات الإدارة داخل المؤسسة.

الشكل رقم (01-02): الهيكل التنظيمي لشركة تكنو للقرطاسية



المصدر: معلومات مقدمة من قبل المؤسسة

## المبحث الثاني: الدراسة التطبيقية الطريقة والإجراءات

يتناول هذا المبحث الدراسة الميدانية الخاصة بأثر الممارسات المستدامة على الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المؤسسة الاقتصادية لمجتمع العينة المختارة والمتمثلة في مؤسسة تكنو، المعتمدين فيها على أداة الدراسة من حيث بناءها ومحاور الاستبيان والتحقق من صدقها وثباتها من خلال جميع المعلومات باستجاب عينة الدراسة.

### المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

#### أولاً: عينة ومجتمع الدراسة

لتتحقق أهداف بحثنا سيكون مجتمع البحث المستهدف جميع الموظفين العاملين في مختلف أقسام ومصالح مؤسسة تكنو على كامل المستوى الوطني.

#### ثانياً: منهج الدراسة

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف واقع ومشكلات وظواهر الدراسة كما هي، وتحديد الصور التي يجب أن تكون عليها هذه الظواهر في ظل معايير محددة، مع تقديم توصيات واقتراحات من شأنها الواقع للوصول إلى ما يجب أن تكون عليه هذه الظاهرة.

#### ثالثاً: طرق جمع البيانات والمعلومات

تم الاعتماد على مصدرين مهمين في جمع بيانات الدراسة:

**المصدر الأول:** تم استخدام الكتب والمقالات والأبحاث والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، وذلك بغرض توضيح المفاهيم الأساسية لمتغيرات الدراسة النظرية.

**المصدر الثاني:** المقابلة و الاستبيان الذي أحد وسائل البحث العلمي، المستعملة على نطاق واسع من أجل الحصول على بيانات أو معلومات تتعلق بأحوال الناس أو ميولهم أو اتجاهاتهم، وقمنا بتوزيع استبيانات الدراسة لجمع المعلومات اللازمة للموضوع المدروس ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي والاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول للدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

## رابعاً: بناء أداة الدراسة

1- أداة الدراسة: لقد استخدمنا الاستبيان في الدراسة كونها أداة جمع للمعلومات اللازمة لهذا الدراسة باعتبارها أنسب أدوات البحث العلمي، وقد صمم الاستبيان لتحقيق أهداف الدراسة لتشمل كافة المتغيرات وأبعاد الدراسة وتعطي صورة واقعية عن الدراسة وهي مكونة من ثلاثة أجزاء:

**القسم الأول:** وهو عبارة عن المعلومات الشخصية للعمال وهي على النحو التالي:

الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل، المنصب الوظيفي

**القسم الثاني:** القسم الخاص بمحاور الاستبيان

**المحور الأول:** الممارسات المستدامة يحتوي على 13 فقرة يحتوي أبعاد متمثلة في (البيئي، الاقتصادي الاجتماعي)

**المحور الثاني:** الابتكار يحتوي على 9 فقرات تعالج كل محور الابتكار

**المطلب الثاني:** الأساليب الإحصائية المستخدمة

**أولاً:** الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم الاستفادة من حزمة إحصائية (SPSS) في تحليل البيانات التي جمعت فمالي:

- **النسب المئوية والتكرارات:** وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات.

- **اختبار ألفا كرونباخ:** يستخدم مقياس كرونباخ ألفا بهدف التحقق من مقدار الاتساق الداخلي لأداة القياس كأحد المؤشرات على ثباتها.

- **الانحراف المعياري:** يعرف بأنه "الجذر التربيعي للتباين غير السالب، وهو من أفضل مقاييس التشتت وأدقها يتأثر بالقيم الشاذة بصورة غير مباشرة كونه يعتمد عند إيجاده على الوسط الحسابي حيث يتم استخدامه للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد العينة لكل العبارات ولكل محور من محاور الاستبيان الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات أفراد عينة البحث لكل عبارات الاستبيان.



- **المتوسط الحسابي:** يعد من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها شيوعاً واستخداماً في وصف بيانات المجموعات أو التوزيعات التكرارية المتجانسة، لما يتميز به من خصائص جيدة جعلته يقف في مقدمة مقاييس النزعة المركزية.

- **معامل ارتباط بيرسون:** يستخدم لمعرفة هل هناك علاقة بين المتغيران (XY)، ويقاس قوة العلاقة، حيث يكون الارتباط قوياً عند اقتراب قيمته إلى الواحد الصحيح، وضعيفاً عند اقترابه من الصفر، وتكون قيمته موجبه عندما يكون الارتباط طردياً، والارتباط العكسي عندما تكون القيمة سالبة.

- **تحليل الانحدار:** يستخدم بهدف معرفة درجة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع. وللتحقق من صدق أداة الدراسة قمنا بداية بقياس صدقها الظاهري حيث قمنا بعرضها أولاً على الأساتذة المحكمين يتمثلون في أستاذ بكلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير بعد الموافقة عليها قمنا بعرضها على عدد من الموظفين وقد طلبنا منهم إبداء آرائهم حول الاستبيان وفق النقاط التالية:

- مدى مناسبة وشمولية متغيرات البيانات الأولية.

- مدى أهمية ووضوح الصياغة اللغوية للعبارات.

- مدى انتماء كل عبارة لمحورها، ومدى قياسها لما وضعت من أجله.

- مدى ملائمة ودقة تسمية كل محور وتدرجات قياسه

وللإجابة عن هذا الاستبيان تم استخدام أسلوب مقياس ليكارت الخماسي الذي يعد أنسب في مثل هذه الدراسات وتم ربط كل خيار برقم كما هو موضح في الجدول:

**جدول رقم (02-02): بدائل الإجابات، طول الفئة ودلالة الدرجة وفق لمقياس ليكارت**

**الخماسي**

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>الدرجة</b>	5	4	3	2	1
<b>طول كل فئة مقياس</b>	(1-1.79)	(-1.8-2.59)	(-2.6-3.39)	(-3.4-4.19)	(4.20-5)

$4=1-5$ = أعلى درجة للمقياس - أدنى درجة للمقياس - طول الفئة = (أعلى درجة للمقياس - أدنى درجة للمقياس) / عدد الدرجات = $5 / (1-5) = 0.80$					
درجة الموافقة	درجة عالية جدا	درجة عالية	درجة متوسطة	درجة منخفضة	درجة منخفضة جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين

### المطلب الثالث: ثبات وصدق أداة الدراسة

من خلال هذا المطلب سيتم دراسة كل من ثبات وصدق البناء الداخلي لفقرات الاستبيان

ثبات أداة البحث:

سيتم التحقق من مدى ثبات الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ (alpha cronbach's coeficien) والذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى أكثر من 0.5 فأكثر حيث كانت النتائج كمايلي:

الجدول رقم (02-03): معامل ثبات الاستبيان ومحاور الدراسة باستعمال مؤشر ألفا كرونباخ

المحاور	الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول	16	0.938
المحور الثاني	8	0.911
المجموع	24	0.961

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الـ spss

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الاستبيان العام مرتفع بلغ (0.961)، وهي قيمة أكبر من معدل المعيار (0.5) وهذا يعني أن الدراسة بشكل عام تتمتع بالثبات الممتاز، أو بصفة أخرى 96% من العينة المختارة سيكونون ثابتين في إجاباتهم في حالة ما إذا تم استجوابهم من جديد وفي نفس الظروف، وهي نسبة توضح مصداقية النتائج التي يمكن استخلاصها.

### المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الاستبيان

يتضمن هذا المبحث وصفا لخصائص البيانات الشخصية والمحاور لأفراد عينة الدراسة، وعرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها للإجابة عن التساؤلات الفرعية للدراسة، وفي الأخير سنقوم باختبار الفرضيات التي تبنيها في الدراسة وتفسيرها

#### المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية ومحاور الدراسة

بعد توزيع الاستبيان على عينة الدراسة في مؤسسة تكنو للقرطاسية سنعرض فيمايلي خصائص عينة المبحوثين المتحصل عليها.

أولاً: تحليل بيانات مجتمع العينة: تم استخدام التحليل الوصفي لاستخراج التكرارات، النسب المئوية لوصف المبحوثين كما هو مبين في الجدول التالي:

## الجدول رقم (02-04): جدول تحليل البيانات مجتمع العينة

التكرار	النسبة المئوية %	البيان	توزيع العينة حسب المتغير
34	65.4	ذكر	الجنس
18	34.6	انثى	
22	42.3	من 20 الى 29 سنة	السن
16	30.8	من 30 الى 39 سنة	
11	21.2	من 40 الى 49 سنة	
3	5.8	من 50 سنة فما فوق	
6	11.5	ثانوي	المستوى التعليمي
46	88.5	جامعي	
30	57.7	أقل من 5 سنوات	الأقدمية في العمل
2	3.8	من 5 الى 9 سنوات	
7	13.5	من 10 الى 14 سنة	
10	19.2	من 15 الى 19 سنة	
3	5.8	من 20 سنة فما فوق	
10	19.2	مدير	المنصب الوظيفي
865.4	15.4	رئيس مصلحة	
34	65.4	موظف	

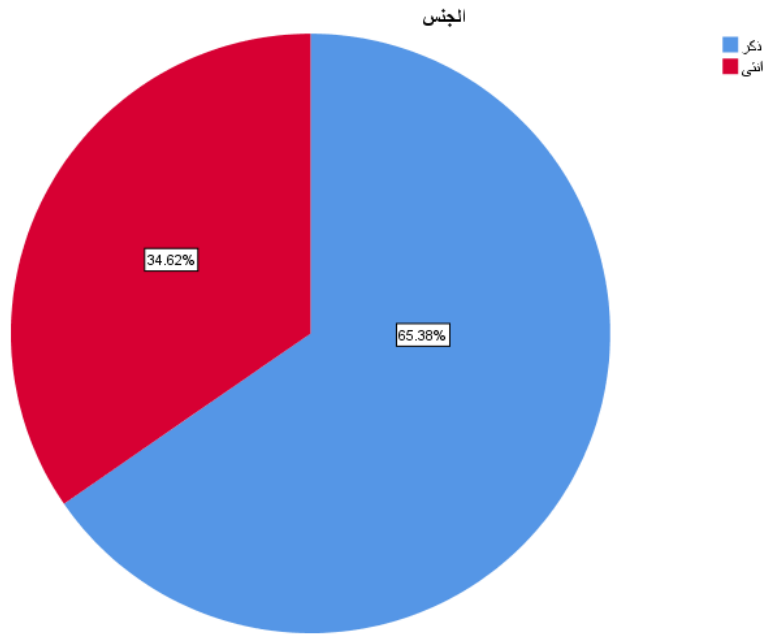
مصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS V.26

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

#### أولاً: توزيع العينة حسب الجنس

يتضح من الجدول السابق أن 34 عاملاً يمثلون 65.4 % من إجمالي عينة الدراسة هم ذكور في حين 18 منهم يمثلون الإناث بنسبة 34.6 % على الرغم من أنها أقل من نسبة الذكور، إلا أنها تمثل جزءاً مهماً من العينة وتساهم في تنوع النتائج، عند تحليل توزيع العينة حسب الجنس، تبين أن 65.4 % من العينة كانوا ذكوراً، بينما الباقي، 34.6 %، كانوا إناثاً. هذا التوزيع يعطينا فكرة عن التوازن بين الجنسين في العينة المدروسة.

## الشكل رقم (02-02) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V.26

## ثانياً: توزيع العينة حسب السن

عند تحليل توزيع العينة حسب العمر، نجد أن العينة توزعت على أربع فئات عمرية بشكل متفاوت. النسب جاءت كالتالي:

1. الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة: 42.31% :
2. الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة: 30.77% :
3. الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة: 21.15% :
4. الفئة العمرية من 50 سنة فما فوق: 5.77% :

## التفسير والتأثير

## 1. الفئة العمرية من 20 إلى 29 سنة: (42.31%)

- هذه النسبة العالية تشير إلى أن الشريحة الأكبر من العينة تنتمي إلى الفئة الشبابية. له تأثير كبير، خاصة أن موضوع الدراسة متعلق بالابتكار، التكنولوجيا، الممارسات المستدامة والأنشطة الاجتماعية.

## 2. الفئة العمرية من 30 إلى 39 سنة: (30.77%)

- تأتي هذه الفئة في المرتبة الثانية من حيث العدد. هذه الفئة غالباً ما تكون في مرحلة الاستقرار المهني والأسري، مما قد يؤثر على اهتماماتهم وأولوياتهم في المؤسسة.

## 3. الفئة العمرية من 40 إلى 49 سنة: (21.15%)

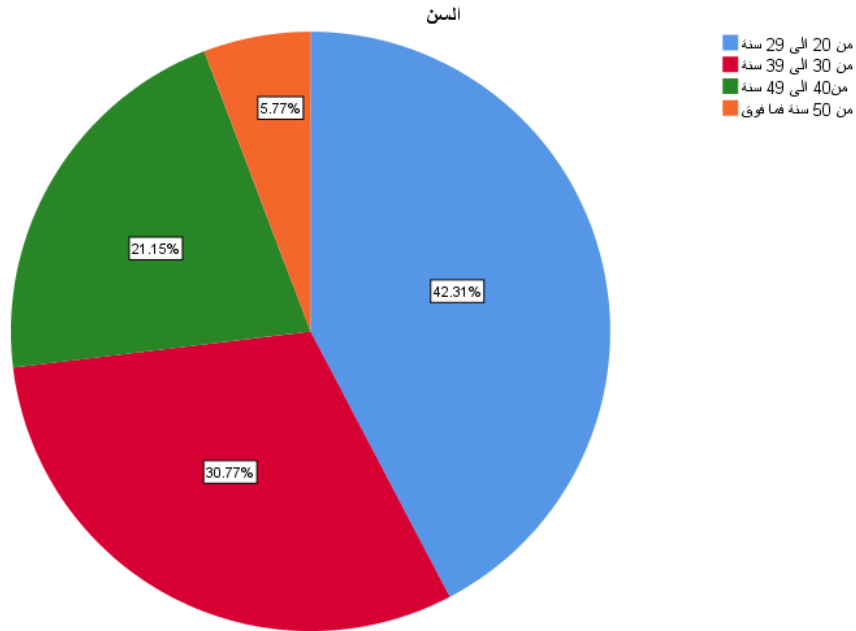
- تمثل هذه الفئة نسبة معقولة من العينة، وقد تكون وجهات نظرهم وخبراتهم مختلفة عن الفئات الأصغر سناً، مما يضيف تنوعاً قيماً للبيانات.

## 4. الفئة العمرية من 50 سنة فما فوق: (5.77%)

- هذه الفئة الأقل تمثيلاً في العينة. هذه الفئة قد تكون أقل انخراطاً في الابتكار بسبب قربها من سن التقاعد أو لأن تقنيات وأساليب الابتكار الحديثة قد تكون أقل شيوعاً بينهم.
- قد يكون لديهم خبرات طويلة الأمد في ممارسات مستدامة تقليدية قد لا تُعتبر "ابتكارية" بالمعايير الحديثة، ولكنها تلعب دوراً مهماً في الاستدامة.

كل هذه النتائج ممثلة في الشكل الاتي:

الشكل رقم (02-03) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V.26

### ثالثاً: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

عند تحليل توزيع العينة حسب المستوى التعليمي، نجد أن النتائج توزعت كالتالي:

1. المستوى الثانوي %11.54 :

2. المستوى الجامعي %88.46 :

#### التفسير والتأثير

#### 1. نسبة الحاصلين على المستوى الثانوي (%11.54)

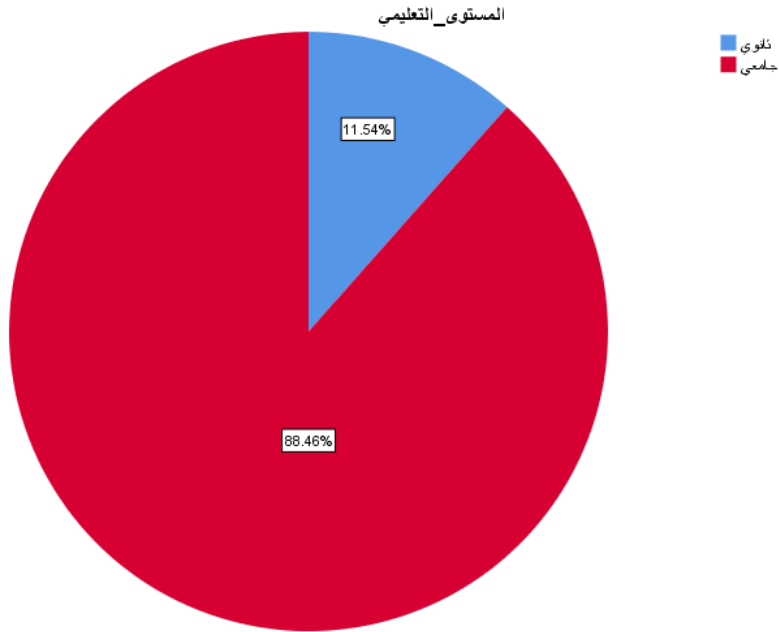
- تمثل هذه النسبة شريحة صغيرة من العينة، مما يشير إلى أن الغالبية العظمى من المشاركين يتمتعون بمستوى تعليمي أعلى.
- يمكن أن يكون لهذه النسبة تأثير محدود على النتائج العامة للدراسة، حيث إن الآراء والمواقف المتعلقة بالممارسات المستدامة والابتكار قد تتأثر بالمستوى التعليمي.

#### 2. نسبة الحاصلين على المستوى الجامعي (%88.46)

- تشير هذه النسبة إلى أن معظم المشاركين في الدراسة يتمتعون بمستوى تعليمي عالي.
- الأفراد الحاصلين على تعليم جامعي قد يكون لديهم معرفة أفضل بالتقنيات الحديثة والممارسات المستدامة، مما يمكن أن يؤثر إيجابياً على نتائج الدراسة.
- يمكن أن يساهم المستوى التعليمي المرتفع في زيادة الوعي والفهم تجاه الممارسات المستدامة والابتكار.
- التنوع في المستويات التعليمية يمكن أن يوفر رؤى متعددة حول موضوع الدراسة.



## الشكل رقم (02-04): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V.26

## خامسا: توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل

عند تحليل توزيع العينة حسب الأقدمية في العمل، نجد أن النتائج توزعت كالتالي:

1. أقل من 5 سنوات: 57.7% :

2. من 5 إلى 9 سنوات: 3.8% :

3. من 10 إلى 14 سنة: 13.5% :

4. من 15 إلى 19 سنة: 19.2% :

5. 20 سنة فأكثر: 5.77% :

## التفسير والتأثير

1. أقل من 5 سنوات: (57.7%)

• هذه النسبة العالية تشير إلى أن الغالبية العظمى من الموظفين حديثي العهد في الشركة.

• هؤلاء الموظفون قد يجلبون أفكارًا جديدة ويكونون أكثر انفتاحًا على التغيير مقارنة بالموظفين الذين قضاوا فترة أطول في الشركة.

2. من 5 إلى 9 سنوات: (3.8%)

• هذه الفئة العمرية قليلة التمثيل في العينة، مما يشير إلى نقص في الموظفين ذوي الأقدمية المتوسطة.

3. من 10 إلى 14 سنة: (13.5%)

• تمثل هذه الفئة نسبة معتدلة من العينة. هؤلاء الموظفون قد يكون لديهم معرفة جيدة بعمليات الشركة وثقافتها، مما يمكن أن يؤثر على تبني الممارسات المستدامة.

• يمكن أن يكون لديهم توازن بين الخبرة والانفتاح على التغيير.

4. من 15 إلى 19 سنة: (19.2%)

• تمثل هذه الفئة نسبة كبيرة من العينة. هؤلاء الموظفون يتمتعون بخبرة واسعة وقد يكون لديهم تأثير كبير على قرارات الابتكار والممارسات المستدامة.

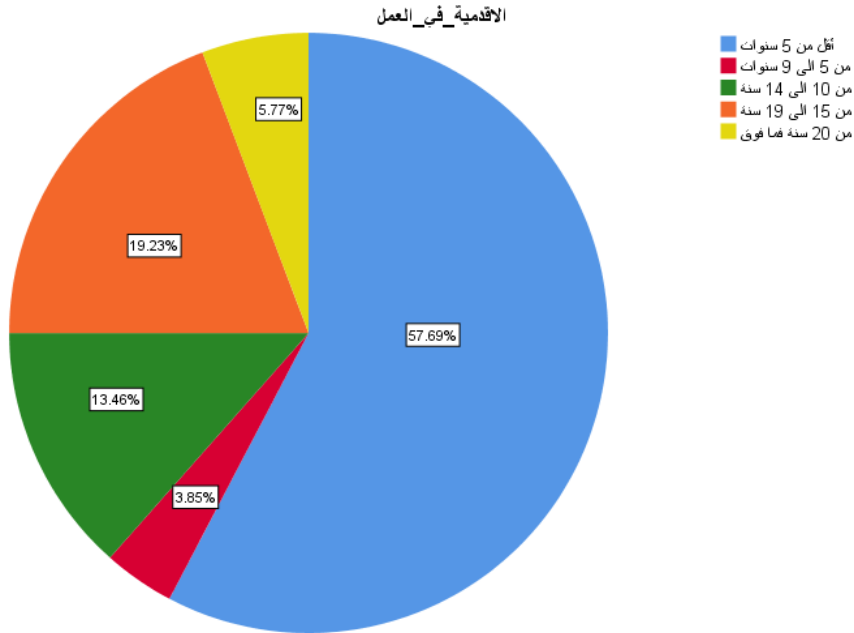
• من المحتمل أن يكونوا أكثر تمسكًا بالأساليب التقليدية، ولكنهم أيضًا يمكن أن يكونوا قادة في تبني الممارسات الجديدة إذا تم تحفيزهم بشكل صحيح.

5. 20 سنة فأكثر: (5.77%)

• هذه الفئة تمثل الموظفين الذين لديهم أطول فترة خدمة في الشركة. يمكن أن يكون لديهم تأثير قوي على ثقافة الشركة والابتكار.

- قد يكونوا أكثر تحفظاً تجاه التغيير، ولكن خبرتهم الطويلة يمكن أن توفر رؤى قيمة حول كيفية دمج الممارسات المستدامة بفعالية.

الشكل رقم (02-05) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير الاقدمية في العمل



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V.26

#### سادسا: توزيع العينة حسب المنصب الوظيفي

عند تحليل توزيع العينة حسب المنصب الوظيفي، نجد أن النتائج توزعت كالتالي:

1. الموظف العادي 65.4% :

2. المدير 19.2% :

3. رؤساء المصالح 15.4% :

التفسير والتأثير

1. الموظف العادي: (65.4%)

- تشكل هذه الفئة الغالبية العظمى من العينة. هذا يشير إلى أن الجزء الأكبر من المشاركين في الدراسة هم من الموظفين الذين قد يكونون في مراكز تنفيذية وغير إدارية.
- الموظفون العاديون غالبًا ما يكونون المنفذين المباشرين للممارسات المستدامة، وتقدمهم ودعمهم لهذه الممارسات يمكن أن يكون حاسمًا لنجاح أي مبادرة مستدامة.

### 2. المدير: (19.2%)

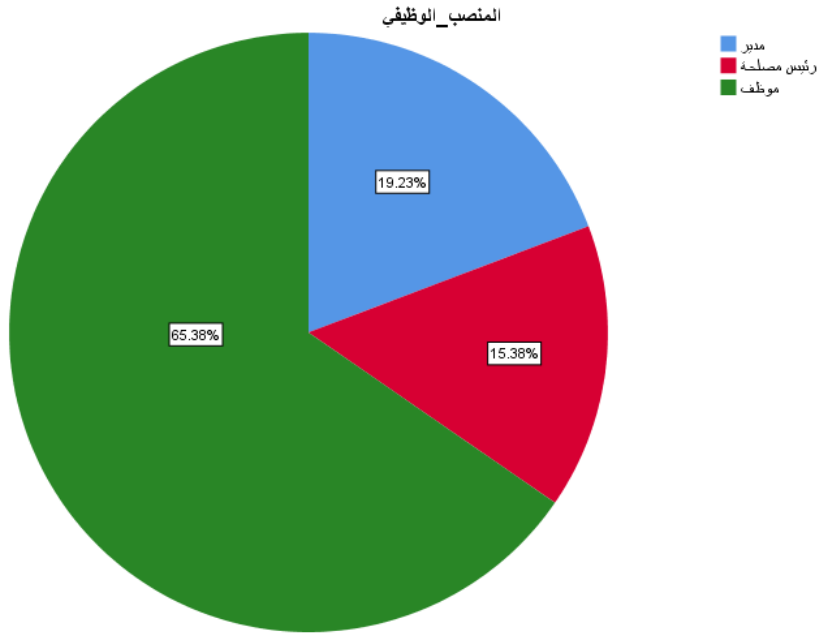
- هذه الفئة تمثل نسبة مهمة من العينة وتشير إلى أن حوالي خمس المشاركين يشغلون مناصب إدارية. المديرون لديهم دور كبير في اتخاذ القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالابتكار والاستدامة.
- المديرون يمكن أن يكونوا مفتاحًا في تنفيذ الممارسات المستدامة ودعم الابتكار من خلال تخصيص الموارد وتوجيه السياسات.

### 3. رؤساء المصالح: (15.4%)

- هذه الفئة تمثل نسبة معتدلة من العينة، وتشير إلى الأشخاص الذين يشغلون مناصب إدارية متوسطة مثل رؤساء الأقسام أو المصالح. هؤلاء الأفراد يلعبون دورًا محوريًا في توجيه وتنسيق الجهود اليومية لتنفيذ الممارسات المستدامة.
- رؤساء المصالح يمكن أن يكونوا الجسر بين الاستراتيجيات العليا والتنفيذ اليومي، ولديهم تأثير كبير على كيفية تنفيذ المبادرات على أرض الواقع

كل هذه المعطيات تأتي موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (02-06) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنصب الوظيفي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V.26

### المطلب الثاني: تحليل محاور واتجاهات الدراسة لمجتمع العينة

تمثل الجداول الموالية نتائج المحصلة من المؤسسة محل الدراسة، وهذا بالاعتماد على الإحصاء الوصفي الاستدلالي من خلال المتوسط الحسابي والانحراف المعياري

#### المحور الأول: الممارسات المستدامة

جدول رقم (02-05): نتائج تحليل العبارات المتعلقة بمحور الممارسات المستدامة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	المعيار الانحراف	درجة	النتيجة
	<b>بعد أول: البيئي</b>	3.298	1.089	اول	محايد
01	تهتم المؤسسة بالمحافظة على البيئة	3.212	1.177	4	محايد
02	تضع المؤسسة في اعتباراتها حاجات الحاضر والمستقبل	3.365	1.103	1	محايد
03	تركز المؤسسة على تثقيف الموظفين للمساهمة في تقليل النفايات والتخلص منها بشكل آمن وسليم	3.346	1.083	2	محايد
04	يلعب الوعي البيئي لدى الموظفين دور مهم بالحفاظ على موارد المؤسسة	3.269	0.992	3	محايد
	<b>بعد ثاني: الاقتصادي</b>	3.319	0.998	ثاني	محايد
05	تعمل المؤسسة على تحسين مستوى المعيشة وتحقيق الرفاهية لموظفيها وزبائننا	3.096	0.913	5	محايد
06	تجعل المؤسسة التنمية المستدامة كدافع للابتكار والاستثمار	3.135	0.841	4	محايد
07	تشجع المؤسسة على إنتاج أكثر وأحسن مع الحرص على ترشيد استهلاك الطاقة	3.423	1.054	3	غير موافق
08	تقوم المؤسسة بإعادة تدوير نفاياتها، مما يفتح آفاقا اقتصادية جديدة للتوظيف المستدام للموارد وتوليد القيمة	3.423	1.054	2	غير موافق

غير موافق	1	1.129	3.519	09 تتخذ المؤسسة إجراءات لقياس وتقييم الأثر الاقتصادي للممارسات المستدامة التي تنفذها.
محايد	ثالث	1.252	2.959	بعد ثالث: الاجتماعي
غير موافق	1	1.129	3.519	10 توفر المؤسسة الظروف الملائمة لتنمية وتطوير المهارات والكفاءات.
موافق	6	1.422	2.308	11 توفر المؤسسة فرص عمل حالية ومستقبلية لخلق مناصب الشغل
محايد	5	1.399	2.654	12 توفر المؤسسة رعاية صحية للموارد البشرية العاملة بها
موافق	7	1.449	2.308	13 تعزز المؤسسة ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين لتحقيق أهداف الاستدامة الاجتماعية
محايد	4	1.177	3.212	14 تتسم إجراءات المؤسسة بالعدالة والموضوعية في توزيع الموارد والأجور
محايد	2	1.103	3.365	15 تتبع المؤسسة معايير اجتماعية وأخلاقية عالية في تطبيق الممارسات المستدامة
محايد	3	1.083	3.346	16 تتفاعل المؤسسة مع المجتمع المحلي لتعزيز التوعية بأهمية الاستدامة وتحفيز المشاركة في المبادرات البيئية والاجتماعية
محايد		1.132	3.156	الدرجة كلية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

- نلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في مؤسسة تكنو على محور الممارسات المستدامة أن
- المتوسط الحسابي 3.156 يشير إلى تقييم متوسط للممارسات المستدامة في المؤسسة، مما يعكس وجود هذه الممارسات، ولكن ربما ليس بشكل قوي أو شامل.
  - الانحراف المعياري 1.132 يشير إلى تباين واضح في آراء الأفراد حول الممارسات المستدامة، مما يعني أن هناك تفاوتاً في فهم أو تقدير هذه الممارسات.

المحور الثاني: الابتكار

جدول رقم (06\_02): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة محور الابتكار

النتيجة	درجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
محايد	6	0.992	3.269	تقوم المؤسسة بعمليات إبداعية مع فريق العمل لطرح أفكار جديدة وتبنيها	17
محايد	8	0.913	3.096	الاجتماعات الدورية التي تعقدها المؤسسة مع فريق العمل تمكنهم من تبادل الأفكار واستكشاف حلول مبتكرة للتحديات المؤسسة	18
محايد	7	0.841	3.135	يتحمل فريق العمل المسؤولية الكاملة للقرارات الصائبة منها والخطئة	19
غير موافق	5	1.054	3.423	قدرة تجاوز فريق العمل للعراقيل أكسبته مهارات قيادية مهمة	20
غير موافق	4	1.054	3.423	وجود بيئة داعمة للابتكار داخل المؤسسة يسهم في تحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة	21
غير موافق	3	1.129	3.519	تحدد المؤسسة أولوياتها بوضوح فيما يتعلق بمبادرات الابتكار والتطوير	22
غير موافق	2	1.129	3.519	يتم وضع خطط طويلة المدى تقوم أساسا على تقديم منتجات وخدمات مبتكرة	23
غير موافق	1	1.129	3.519	تستعين المؤسسة بالتكنولوجيات الجديدة لرفع إنتاجيتها وتطوير منتجاتها	24
محايد	1.030	3.363	الدرجة كلية		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

نلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة في مؤسسة تكنو على محور الابتكار حيث إن:



- المتوسط الحسابي 3.363 يشير إلى تقييم معتدل إلى إيجابي لمستوى الابتكار في المؤسسة، مما يعكس وجود أنشطة ابتكارية لكن مع وجود مجال لتحسينها.
- الانحراف المعياري 1.030 يشير إلى تباين معتدل في آراء الأفراد حول مستوى الابتكار، مما يعني أن هناك تفاوتاً في تجاربهم وتقييماتهم.

### المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

نسعى في هذا المطلب إلى اختبار الممارسات المستدامة وأثرها على الابتكار سعياً منا لاختبار مدى صحة الفرضيات الموضوعية من طرفنا التي بنينا عليها بحثنا هذا كما نسعى للتأكد من صحتها أو خطأها من خلال الأساليب الإحصائية المناسبة:

أولاً: اختبار الفرضيات بمعامل ارتباط (Pearson)

1- اختبار الفرضيات بين أبعاد محور الممارسات المستدامة و محور الابتكار

$H_0$ : لا يوجد علاقة بين أبعاد محور الممارسات المستدامة (البيئي، الاقتصادي، الاجتماعي) و محور الابتكار عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .

$H_1$ : يوجد علاقة بين أبعاد محور الممارسات المستدامة (البيئي، الاقتصادي، الاجتماعي) و محور الابتكار عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .

الجدول رقم (02-07) قيم الارتباط بين أبعاد محور الممارسات المستدامة ومحور الابتكار

النتيجة	تقارير حول: الابتكار	الممارسات المستدامة
يوجد علاقة	0.905**	البعد الاول: البيئي
يوجد علاقة	0.969**	البعد الثاني: الاقتصادي
يوجد علاقة	0.779**	البعد الثالث: الاجتماعي
الارتباط ذو دلالة معنوية عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

من خلال الجدول نرى:

1. نتائج معامل الارتباط بيرسون:

- بين البعد البيئي لمحور الممارسات المستدامة ومحور الابتكار: 0.905
  - بين البعد الاقتصادي لمحور الممارسات المستدامة ومحور الابتكار: 0.969
  - بين البعد الاجتماعي لمحور الممارسات المستدامة ومحور الابتكار: 0.799
2. تحليل النتائج: بناءً على قيم معامل الارتباط بيرسون، يمكن استنتاج أن هناك علاقة إيجابية وقوية بين أبعاد محور الممارسات المستدامة (البيئي، الاقتصادي، الاجتماعي) ومحور الابتكار، حيث تكونت العلاقة كالتالي:
- بين البعد البيئي ومحور الابتكار: علاقة إيجابية قوية. (0.905)

• بين البعد الاقتصادي ومحور الابتكار: علاقة إيجابية قوية. (0.969)

• بين البعد الاجتماعي ومحور الابتكار: علاقة إيجابية متوسطة. (0.799)

نظرًا لأن قيم معامل الارتباط بيرسون توضح وجود علاقة إيجابية وقوية بين أبعاد محور الممارسات المستدامة (البيئي، الاقتصادي، الاجتماعية) ومحور الابتكار، يمكن رفض الفرضية الصفرية (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1) يوجد علاقة بين أبعاد محور الممارسات المستدامة (البيئي، الاقتصادي، الاجتماعية) ومحور الابتكار عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

3. التفسير: يمكن تفسير النتائج بأن هناك تأثير إيجابي لأبعاد محور الممارسات المستدامة

على محور الابتكار في المؤسسة. وهذا يشير إلى أهمية تعزيز ثقافة الابتكار وتكاملها مع

ممارسات الاستدامة لتحقيق أفضل النتائج في المؤسسة

ومنه نرفض الفرضية الصفرية H0 ونقبل الفرضية البديلة H1 التي تنص أنه هناك علاقة بين أبعاد محور الممارسات المستدامة (البيئي، الاقتصادي، الاجتماعية) وبين محور الابتكار في نظر عمال مؤسسة تكنو للقرطاسية.

## 2- اختبار الفرضيات بين محور الابتكار محور الممارسات المستدامة

H0: لا يوجد علاقة بين محور الابتكار و محور الممارسات المستدامة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

H1: يوجد علاقة بين محور الابتكار محور الممارسات المستدامة عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ).

الجدول رقم (02-08) معامل الارتباط بين محور الابتكار محور الممارسات المستدامة

الفقرات	الإحصائيات	تقارير حول: الابتكار	الدلالة الإحصائية
الممارسات المستدامة	معامل بيرسون	.929**	دالة إحصائية
	مستوى الدلالة	.000	
	حجم العينة	52	
** مستوى الدلالة ( $\alpha=0.01$ ).			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

في هذه الحالة، قيمة معامل الارتباط بيرسون هي 0.929، وهي قيمة قريبة جدًا من 1. هذا يعني أن هناك علاقة إيجابية قوية بين محور الابتكار ومحور الممارسات المستدامة.

بناءً على قيمة معامل الارتباط المرتفعة وتقديرها للعلاقة الإيجابية القوية بين محور الابتكار ومحور الممارسات المستدامة، يمكننا رفض الفرضية الصفرية (H0) واعتماد الفرضية البديلة (H1) التي تشير إلى وجود علاقة بينهما.

ثانياً: اختبار الفرضيات بالانحدار البسيط

H<sub>0</sub>: لا يوجد اثر بين محور الابتكار و محور الممارسات المستدامة عند مستوى الدلالة (α=0.05).

H<sub>1</sub>: يوجد اثر بين محور الابتكار محور الممارسات المستدامة عند مستوى الدلالة (α=0.05).

الجدول رقم (02-09): نتائج تحليل التباين للانحدار للفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	29.038	1	29.038	315.986	.000 <sup>b</sup>
الخطأ	4.595	50	.092		
المجموع الكلي	33.633	51			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

\*مستوى الدلالة (α=0.05)

الجدول رقم (02-10): تقدير النموذج للفرضية الرئيسية

معامل التحديد R <sup>2</sup>	0.86 ≤ 0.863
معامل الارتباط R	0.929
تقدير النموذج	$Y = 0.472 + 0.916X1 + ei$

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V.26

### 1. معامل الارتباط (0.929)

- قيمة معامل الارتباط بيرسون تبلغ 0.929، وهي قيمة مرتفعة جداً. هذا يشير إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين محور الممارسات المستدامة ومحور الابتكار.
- تفسير هذا: هناك تأثير ملحوظ لمحور الممارسات المستدامة على محور الابتكار، حيث يرتفع مستوى الابتكار كلما زادت مستويات الممارسات المستدامة.

**2. معامل التحديد: (0.86)**

- معامل التحديد يوضح النسبة المئوية للتباين في الاستجابة التي يمكن تفسيرها من خلال المتغير المستقل (محور الممارسات المستدامة).
- بقيمة 0.86، يشير ذلك إلى أن 86% من التباين في محور الابتكار يمكن تفسيره بالممارسات المستدامة.

**3. قيمة: F (315.986)**

- قيمة الاختبار الإحصائي F هي عبارة عن نسبة بين التباين بين المجموعات والتباين داخل المجموعات.
- قيمة F هنا كبيرة جدًا، وتعني أن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعات المتغيرات المستقلة والتباين داخل المجموعات.

**4. قيمة دلالة الاختبار: (p-value = 0.000)**

- قيمة p-value تقل عن مستوى الدلالة المقبول عادة ( $\alpha=0.05$ ) ، مما يعني أنه يمكن رفض الفرضية الصفرية.
- بالتالي، يمكن القول بأن هناك أثراً ملحوظاً لمحور الممارسات المستدامة على محور الابتكار.

بناءً على هذه النتائج، يمكننا قبول الفرضية البديلة ( $H_1$ ) التي تشير إلى وجود أثر بين محور الابتكار ومحور الممارسات المستدامة عند مستوى الدلالة المعتمد

**ثالثاً: اختبار الفرضيات بالفروقات****1. الفروق من حيث الجنس:**

- بالنسبة لمحور الممارسات المستدامة:

- $H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة حسب المتغير السوسيو- مهني (الجنس) عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )
- $H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة حسب المتغير السوسيو- مهني (الجنس) عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )

- بالنسبة لمحور الابتكار:

- $H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الابتكار حسب المتغير السوسيو- مهني (الجنس) عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )
- $H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الابتكار حسب المتغير السوسيو- مهني (الجنس) عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )

## الجدول رقم (02-11): نتائج الفروق من حيث الجنس

الفروق	الدلالة الاحصائية	قيمة T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	
لا توجد فروق	.482	.995	.84967	3.2390	34	ذكر	الممارسات المستدامة
		1.025	.77174	3.0000	18	انثى	
لا توجد فروق	.482	-.567	.86670	3.3162	34	ذكر	الابتكار
		-.603	.71247	3.4514	18	انثى	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

## بالنسبة لمحور الممارسات المستدامة:

- نلاحظ من خلال الجدول بالنسبة لمحور الممارسات المستدامة والجنس أن الدلالة الإحصائية تساوي 0.482 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه نرفض الفرضية البديلة  $H_1$  ونقبل الفرضية الصفرية  $H_0$  التي تقول إنه لا يوجد فروق في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة حسب المتغير السوسيو مهني الجنس.

## بالنسبة لمحور الابتكار:

- كما نلاحظ من خلال الجدول بالنسبة لمحور الابتكار والجنس أن الدلالة الإحصائية تساوي 0.482 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 ومنه نرفض الفرضية البديلة  $H_1$  ونقبل الفرضية الصفرية  $H_0$  التي تقول إنه لا يوجد فروق في موقف الموظفين من الابتكار حسب المتغير السوسيو مهني الجنس

## 2. الفروق من حيث السن:

## بالنسبة لمحور الممارسات المستدامة:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة حسب المتغير السوسيو- مهني (السن) عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )  
 $H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة حسب المتغير السوسيو- مهني (السن) عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )  
 بالنسبة لمحور الابتكار:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الابتكار حسب المتغير السوسيو- مهني (السن) عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )  
 $H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الابتكار حسب المتغير السوسيو- مهني (السن) عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )

الجدول رقم (02-12): نتائج الفروق من حيث المستوى السن

الفروق	الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
توجد فروق	.000	63.592	9.220	3	27.661	بين المجموعات	الممارسات المستدامة
			.145	48	6.960	داخل المجموعات	
توجد فروق	.000	45.076	8.274	3	24.822	بين المجموعات	الابتكار
			.184	48	8.811	داخل المجموعات	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

بالنسبة لمحور الممارسات المستدامة:  
 بالنظر إلى النتيجة التي توضح أن القيمة الإحصائية (p-value) تساوي 0، نجد أنها أقل من مستوى الدلالة المحدد ( $\alpha=0.05$ ) هذا يعني أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة بناءً على السن.

بناءً على الفرضيات المحددة:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) تقول إنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة بناءً على السن.
  - الفرضية البديلة ( $H_1$ ) تقول إنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة بناءً على السن.
- نظرًا لأن القيمة الإحصائية تساوي 0 (أي أقل من مستوى الدلالة المحدد)، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ). بمعنى آخر، يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة استنادًا إلى السن.

**بالنسبة لمحور الابتكار:**

بالنظر إلى النتيجة التي توضح أن القيمة الإحصائية ( $p$ -value) تساوي 0، نجد أنها أقل من مستوى الدلالة المحدد ( $\alpha=0.05$ ). هذا يعني أن هناك فروقًا ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الابتكار بناءً على السن.

بناءً على الفرضيات المحددة:

- الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) تقول إنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الابتكار بناءً على السن.
- الفرضية البديلة ( $H_1$ ) تقول إنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الابتكار بناءً على السن.

نظرًا لأن القيمة الإحصائية تساوي 0 (أي أقل من مستوى الدلالة المحدد)، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ). بمعنى آخر، يوجد فرق ذو دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة استنادًا إلى السن.

**3. الفروق من حيث المستوى التعليمي:**

**بالنسبة لمحور الممارسات المستدامة:**

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة حسب المتغير السوسيو- مهني (المستوى التعليمي) عند مستوى الدلالة ( $0.05=\alpha$ )

$H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة حسب المتغير السوسيو- مهني (المستوى التعليمي) عند مستوى الدلالة ( $0.05=\alpha$ )

**بالنسبة لمحور الابتكار:**



$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الابتكار حسب المتغير السوسيو- مهني (المستوى التعليمي) عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )  
 $H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الابتكار حسب المتغير السوسيو- مهني (المستوى التعليمي) عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )

الجدول رقم (02-13): يوضح نتائج الفروق من حيث المستوى التعليمي.

الفروق	الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
توجد فروق	.008	7.648	4.593	1	4.593	بين المجموعات	الممارسات المستدامة
			.601	50	30.028	داخل المجموعات	
توجد فروق	.040	4.456	2.752	1	2.752	بين المجموعات	الابتكار
			.618	50	30.881	داخل المجموعات	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

بالنسبة لمحور الممارسات المستدامة:

- بالنظر إلى قيمة الدلالة الإحصائية (0.008)، والتي تقل عن مستوى الدلالة المحدد ( $\alpha=0.05$ )، نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يُفسر ذلك بأن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة بناءً على المستوى التعليمي.

بالنسبة لمحور الابتكار:

بناءً على قيمة الدلالة الإحصائية (0.04)، والتي تقل عن مستوى الدلالة المحدد ( $\alpha=0.05$ ) ، نرفض الفرضية الصفرية ( $H_0$ ) ونقبل الفرضية البديلة ( $H_1$ ) يُفسر ذلك بوجود فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الابتكار بناءً على المستوى التعليمي

4. الفروق من حيث الاقدمية في العمل:

بالنسبة لمحور الممارسات المستدامة:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة حسب المتغير السوسيو- مهني (الأقدمية في العمل) عند مستوى الدلالة  $(0.05=\alpha)$   
 $H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة حسب المتغير السوسيو- مهني (الأقدمية في العمل) عند مستوى الدلالة  $(0.05=\alpha)$   
 بالنسبة لمحور الابتكار:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الابتكار حسب المتغير السوسيو- مهني (الأقدمية في العمل) عند مستوى الدلالة  $(0.05=\alpha)$   
 $H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الابتكار حسب المتغير السوسيو- مهني (الأقدمية في العمل) عند مستوى الدلالة  $(0.05=\alpha)$

الجدول رقم (02-14): يوضح نتائج الفروق من حيث الاقدمية في العمل.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة الإحصائية	الفروق
بين المجموعات	28.760	4	7.190	57.652	.000	توجد فروق
	داخل المجموعات	5.861	47			
بين المجموعات	27.703	4	6.926	54.893	.000	توجد فروق
	داخل المجموعات	5.930	47			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

بالنسبة لمحور الممارسات المستدامة:

- نلاحظ من خلال الجدول بالنسبة لمحور الممارسات المستدامة والاقدمية في العمل أن الدلالة الإحصائية تساوي 0 أقل من مستوى الدلالة 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$ , ونقبل  $H_1$  التي تقول إنه يوجد فروق في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة حسب المتغير السوسيو مهني الأقدمية في العمل.

بالنسبة لمحور الابتكار:

- نلاحظ من خلال الجدول بالنسبة لمحور الابتكار والاقدمية في العمل أن الدلالة الإحصائية تساوي 0 أقل من مستوى الدلالة 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  والتي تقول إنه يوجد فروق في موقف الموظفين من الابتكار حسب المتغير السوسيو مهني الاقدمية في العمل.

#### 5. الفروق من حيث المنصب الوظيفي:

بالنسبة لمحور الممارسات المستدامة:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة حسب المتغير السوسيو- مهني (المنصب الوظيفي) عند مستوى الدلالة  $(0.05=\alpha)$   
 $H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة حسب المتغير السوسيو- مهني (المنصب الوظيفي) عند مستوى الدلالة  $(0.05=\alpha)$   
 بالنسبة لمحور الابتكار:

$H_0$ : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الابتكار حسب المتغير السوسيو- مهني (المنصب الوظيفي) عند مستوى الدلالة  $(0.05=\alpha)$   
 $H_1$ : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الابتكار حسب المتغير السوسيو- مهني (المنصب الوظيفي) عند مستوى الدلالة  $(0.05=\alpha)$

#### الجدول رقم (02-15): يوضح نتائج الفروق من حيث المنصب الوظيفي

الفروق	الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	
توجد فروق	.000	53.950	11.904	2	23.809	بين المجموعات	الممارسات المستدامة
			.221	49	10.812	داخل المجموعات	
توجد فروق	.000	62.662	12.090	2	24.179	بين المجموعات	الابتكار
			.193	49	9.454	داخل المجموعات	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

**بالنسبة لمحور الممارسات المستدامة:**

- نلاحظ من خلال الجدول بالنسبة لمحور الممارسات المستدامة والمنصب الوظيفي أن الدلالة الإحصائية تساوي 0 أقل من مستوى الدلالة 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  والتي تقول إنه يوجد فروق في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة حسب المتغير السوسيو مهني المنصب الوظيفي.

**بالنسبة لمحور الابتكار:**

- نلاحظ من خلال الجدول بالنسبة لمحور الابتكار والمنصب الوظيفي أن الدلالة الإحصائية تساوي 0 أقل من مستوى الدلالة 0.05 ومنه نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  والتي تقول إنه يوجد فروق في موقف الموظفين من الابتكار حسب المتغير السوسيو مهني المنصب الوظيفي.

### خلاصة الفصل الثاني:

في هذا الفصل، تم استعراض أثر الممارسات المستدامة على عملية الابتكار داخل مؤسسة تكنو للقرطاسية. ومن خلال التحليل المعمق من خلال أدوات الدراسة التحليلية وفي ضوء الأهداف الموضوعية

- استنتجت النتائج وجود علاقة إيجابية وقوية بين محور الابتكار وأبعاد محور الممارسات المستدامة (البيئي، الاقتصادي، الاجتماعي) بناءً على قيم معامل الارتباط بيرسون.
  - تم رفض الفرضية الصفرية (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1) التي تشير إلى وجود علاقة بين محور الابتكار وأبعاد محور الممارسات المستدامة.
  - وجد أن هناك علاقة إيجابية قوية بين محور الممارسات المستدامة ومحور الابتكار.
  - تأثير محور الممارسات المستدامة على محور الابتكار ملحوظ، حيث يرتفع مستوى الابتكار كلما زادت مستويات الممارسات المستدامة.
  - معامل التحديد كان عالياً، مما يشير إلى أن 86% من التباين في محور الابتكار يمكن تفسيره بالممارسات المستدامة.
  - وجدت الدراسة فروقات ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة والابتكار بناءً على الجنس، السن، المستوى التعليمي، والاقدمية في العمل.
  - تم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة في جميع الحالات، مما يشير إلى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بناءً على هذه العوامل.
- بشكل عام، تشير النتائج إلى أن هناك علاقة إيجابية بين محور الابتكار ومحور الممارسات المستدامة، وأن هذه العلاقة تختلف بناءً على متغيرات مثل الجنس، السن، المستوى التعليمي، والاقدمية في العمل.



خاتمة

## خاتمة

بناءً على الدراسة المنجزة حول "أثر الممارسات المستدامة على الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، والذي أخذ شركة تكنو للقرطاسية كحالة دراسية، تظهر النتائج بشكل واضح أن هناك تبادلاً مهماً بين الممارسات المستدامة والابتكار يمثل عاملاً رئيسياً في تحسين الأداء والتنمية المستدامة للمؤسسات في هذا القطاع.

توضح النتائج أن التزام شركة تكنو بالممارسات المستدامة له تأثير إيجابي ملحوظ على قدرتها على الابتكار وتطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء وتعزز مكانتها في السوق. ومن خلال تحليل العوامل المؤثرة مثل الجنس، السن، المستوى التعليمي، والأقدمية في العمل، توضح الدراسة أن هناك تأثيراً متغيراً لهذه العوامل على موقف الموظفين تجاه الممارسات المستدامة والابتكار.

بناءً على هذه النتائج، يمكن التأكيد على أهمية أن تعتبر الشركات الصغيرة والمتوسطة التزاماً بالممارسات المستدامة وتعزيز الابتكار جزءاً لا يتجزأ من استراتيجياتها الأساسية. وتشجيعاً لذلك، يُنصح بتبني ثقافة تشجيع على الابتكار وتعزيز التفكير الإبداعي والتعاون داخل الشركة، بالإضافة إلى الاستثمار في استثمار الموارد والجهود لتحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للمؤسسة.

وبموجب ذلك، يُرى أن الشركات الصغيرة والمتوسطة تلعب دوراً حيوياً في التحول نحو مستقبل أكثر استدامة، وعلى الرغم من التحديات التي تواجهها، فإن تبني الممارسات المستدامة وتعزيز الابتكار يمكن أن يكونا أدوات قوية لتعزيز نجاحها واستمراريتها في السوق.

### اختبار الفرضيات:

تأكيد الفرضية الأولى: يوجد علاقة ارتباط بين الابتكار والممارسات المستدامة من جهة نظر موظفي المؤسسة تكنو

تأكيد الفرضية الثانية: يوجد أثر الابتكار على الممارسات المستدامة من جهة نظر موظفي المؤسسة تكنو

تأكيد الفرضية الثالثة: يوجد فروق في العلاقة بين الابتكار والممارسات المستدامة تعود الى متغيرات: (السن، المستوى التعليمي، حالة العائلة، الأقدمية في العمل، المنصب الوظيفي) ما عدا الجنس فلا توجد فروق.

### توصيات:

بناءً على نتائج الدراسة حول "أثر الممارسات المستدامة على الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. تعزيز الثقافة التنظيمية الداعمة للابتكار:
  - تشجيع التفكير الإبداعي: يجب على الإدارة تشجيع الموظفين على تقديم أفكار جديدة وحلول مبتكرة، وتوفير بيئة عمل تحفز على التفكير خارج الصندوق.
  - الاعتراف والمكافأة: تقديم مكافآت واعتراف بالجهود الابتكارية، مما يعزز من روح المبادرة والإبداع بين الموظفين.
2. دمج الممارسات المستدامة في الاستراتيجية المؤسسية:
  - تطوير سياسات واضحة: وضع سياسات واضحة تشمل التزامات المؤسسة نحو الاستدامة والابتكار، ودمج هذه السياسات في الخطط الاستراتيجية للشركة.
  - التدريب والتوعية: تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لزيادة وعي الموظفين بأهمية الممارسات المستدامة وتأثيرها على الابتكار.
3. الاستثمار في البحث والتطوير:
  - تمويل مشاريع الابتكار: تخصيص جزء من ميزانية المؤسسة لتمويل مشاريع البحث والتطوير، والاستثمار في التكنولوجيا التي تعزز من استدامة العمليات والمنتجات.
  - التعاون مع المؤسسات الأكاديمية والبحثية: إقامة شراكات مع الجامعات ومراكز الأبحاث للاستفادة من الخبرات والموارد الأكاديمية في تطوير حلول مبتكرة ومستدامة.
4. تعزيز الشفافية والمشاركة:
  - التواصل المفتوح: الحفاظ على قنوات تواصل مفتوحة بين الإدارة والموظفين لمناقشة الأفكار والمبادرات المتعلقة بالاستدامة والابتكار.
  - مشاركة النجاحات والتحديات: مشاركة النجاحات والتحديات التي تواجهها المؤسسة في مجال الاستدامة والابتكار مع جميع الموظفين، لتحفيزهم على المشاركة الفعالة.
5. تقييم الأداء والتحسين المستمر:
  - مراقبة الأداء: استخدام مؤشرات أداء محددة لقياس مدى تأثير الممارسات المستدامة على الابتكار، ومراجعة هذه المؤشرات بانتظام لتحسين الأداء.
  - التغذية الراجعة: جمع ملاحظات الموظفين والعملاء حول المبادرات المستدامة والابتكارات، واستخدام هذه الملاحظات لتحسين العمليات والمنتجات.
6. دعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية والبيئية:
  - المشاركة في المشاريع المجتمعية: دعم المشاريع والمبادرات التي تهدف إلى تحسين البيئة والمجتمع المحلي، مما يعزز من سمعة الشركة ويساعد في بناء علاقات قوية مع المجتمع.
  - التقليل من الأثر البيئي: العمل على تقليل الأثر البيئي للعمليات الإنتاجية من خلال تقليل النفايات والانبعاثات واستخدام الموارد بكفاءة.



## 7. تعزيز التعاون والشراكات:

- التعاون مع الموردين والعملاء: بناء علاقات تعاون مع الموردين والعملاء لتعزيز الممارسات المستدامة والابتكارية على طول سلسلة القيمة.
- الشراكات الاستراتيجية: إقامة شراكات مع مؤسسات أخرى بهدف تبادل المعرفة والخبرات في مجال الاستدامة والابتكار.

تبني هذه التوصيات سيساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تعزيز قدرتها على الابتكار من خلال الممارسات المستدامة، مما يساهم في تحسين الأداء العام وتحقيق التنمية المستدامة في هذا القطاع الحيوي.

علاوة على ذلك، يجب أن يكون هناك تشجيع على مواصلة البحث والدراسة في هذا المجال لفهم أفضل للعلاقة بين الممارسات المستدامة والابتكار، وتطوير إطار عملي لتنفيذ السياسات والاستراتيجيات التي تعزز التنمية المستدامة للشركات وتحقيق الأثر الإيجابي على المجتمع والبيئة.

## المراجع:

العربي حجام وسميحة طري التنمية المستدامة في الجزائر قراءة تحليلية في المفهوم والمعوقات  
مجلة أبحاث ودراسات التنمية جامعة الشاذلي بن جديد الطارف الجزائر المجلد 06 العدد 2 ديسمبر  
2019 ص 125

شنافي نوال، خوني رابح، التنمية المستدامة: فلسفتها وأدوات قياسها، جامعة محمد خيضر، بسكرة،  
الجزائر، 2020، ص 69

سحنون قادة، مولاي لخضر عبد الرزاق، نحو تطبيق أفضل ممارسات التنمية المستدامة للمؤسسات  
الصناعية في الجزائر دراسة تحليلية لمجمع لافارج، المجلد الثاني عشر، العدد 1، أبريل 2021،  
جامعة ورقلة، الجزائر، ص 647

حجاج الجلاي ومغراوة فتيحة التنمية المستدامة بين الطرح النظري والواقع العلمي دراسة  
الاستراتيجية العربية المقترحة للتنمية المستدامة لما بعد عام 2015 جامعة خميس مليانة الجزائر  
ص 155

بوقزولة كريمة، العولمة والتنمية المستدامة، مجلة المفكر للدراسات القانونية والسياسية، العدد 10،  
جوان، 2020، جامعة الجزائر 1 ص 348

عليان نبيلة، الدور التنموي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الجزائر، مذكرة مقدمة  
ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص مالية المؤسسة، جامعة العقيد  
اكلي محند اولحاج البويرة، 2014/2015، ص 73

مدحت أبو النصر، ياسمين مدحت محمد التنمية المستدامة: مفهومها أبعادها مؤشرات المجموعة  
العربية للتدريب والنشر 2017، ص 83 ص 84

سمير جعفر، التنمية المستدامة واستراتيجيات تطبيقها في الجزائر دراسة حالة الجزائر مذكرة مقدمة  
لنيل شهادة الماستر تخصص اقتصاد دولي، جامعة محمد خيضر. بسكرة . سنة 2018/2019،  
ص 22.20

العربي حجام ، سميحة طري ،التنمية المستدامة في الجزائر : قراءة تحليلية في المفهوم و المعوقات  
، مجلة أبحاث و دراسات التنمية ، المجلد 06، العدد 2، ديسمبر 2019، ص 132-135 .

- حساني علي، منصورى احمد، دور الابداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة تخرج ماستر جامعة ابن خلدون تيارت، السنة 2019-2020، ص 17-18.
- أمين مزياني واقع الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية حالة مؤسسات قطاع الصناعة الغذائية، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادي العدد 22 (2) جامعة زيان عاشور بالجلفة، السنة 2015، ص 290
- بوغمبور إبراهيم خليل بن جده ايمن دور مهارات الابداع والابتكار في تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ص 45-46، مذكرة تخرج ماستر، السنة 2020، جامعة العربي التبسي - تبسة
- زروالي أم كلثوم، بن حليلة ربيعة، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحد من أزمة البطالة، مذكرة تخرج ماستر، جامعة ابن خلدون-تيارت- ص ص 3-4
- حري مخطارية، مكانة وأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القضاء على البطالة، رسالة ماجستير لعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة ابن خلدون تيارت، غير منشورة، 2007، ص 71\_75
- زعيمن أسماء، بن عوالي رجا، حاضنات الأعمال كآلية لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل - ص 37-40

الملحق رقم 01: استمارة الاستبيان



IBN KHALDOUN  
UNIVERSITY

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون تيارت

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير



IBN KHALDOUN  
UNIVERSITY

تخصص: إدارة أعمال

قسم علوم التسيير

استمارة الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

نشكركم على اهتمامكم بالمشاركة في هذا الاستبيان حول أثر الممارسات المستدامة على الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يهدف هذا الاستبيان الى جمع المعلومات حول كيفية تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للممارسات المستدامة والابتكارية، هذا الاستبيان موجه لموظفي

شركة Techno صاحبة العلامة التجارية Techno Modern

سيتم التعامل مع جميع الإجابات بسرية تامة، سيتم استخدامها لأغراض البحث العلمي.

إشكالية البحث:

ما مدى أثر الممارسات المستدامة على الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

### التعريف بمصطلحات الدراسة:

**الممارسات المستدامة:** هي مجموعة من الممارسات والأنشطة التي تحرص على استخدام الموارد بحكمة للحفاظ عليها للأجيال القادمة. إنه مفهوم شامل يأخذ في الاعتبار تأثير عادات المستهلك والنشاط الاقتصادي وأسلوب الحياة على البيئة ومواردها. تعتمد التنمية المستدامة على النمو الاقتصادي لتلبية احتياجات الإنسان وحماية البيئة للأجيال القادمة. لضمان أن تكون التنمية عادلة ومستدامة بيئيًا، فهي عملية تجمع بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

**الابتكار:** عملية طرح أفكار، أو أساليب، أو منتجات، أو خدمات، أو حلول جديدة لها تأثير وقيمة إيجابية كبيرة. وهو ينطوي على تحويل المفاهيم الإبداعية إلى نتائج ملموسة تعمل على تحسين الكفاءة والفعالية، أو معالجة الاحتياجات غير الملباة.

### الجزء الأول: البيانات الشخصية

الجنس: ذكر	( )	انثى ( )
السن: من 20 إلى 29	من 30 إلى 39	من 40 إلى 49
من 50 فما فوق		
المستوى التعليمي: ابتدائي	متوسط	ثانوي
		جامعي
المنصب الوظيفي: مدير	نائب مدير	رئيس مصلحة
		موظف
الأقدمية في العمل: أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 9 سنوات	

من 10 إلى 14 من 15 إلى 19 من 20 سنة فما فوق

الجزء الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: الممارسات المستدامة

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>البعد البيئي</b>						
01	تهتم المؤسسة بالمحافظة على البيئة.					
02	تضع المؤسسة في اعتباراتها حاجات الحاضر والمستقبل.					
03	تركز المؤسسة على تثقيف الموظفين للمساهمة في تقليل النفايات والتخلص منها بشكل آمن وسليم.					
04	يلعب الوعي البيئي لدى الموظفين دور مهم بالحفاظ على موارد المؤسسة.					
<b>البعد الاقتصادي</b>						
01	تعمل المؤسسة على تحسين مستوى المعيشة وتحقيق الرفاهية لموظفيها وزبائنهم.					

					02	تجعل المؤسسة التنمية المستدامة كدافع للابتكار والاستثمار.
					03	تشجع المؤسسة على إنتاج أكثر وأحسن مع الحرص على ترشيد استهلاك الطاقة
					04	تقوم المؤسسة بإعادة تدوير نفاياتها، مما يفتح آفاقا اقتصادية جديدة للتوظيف المستدام للموارد وتوليد القيمة
					05	تتخذ المؤسسة إجراءات لقياس وتقييم الأثر الاقتصادي للممارسات المستدامة التي تنفذها.
<b>البعد الاجتماعي</b>						
					01	توفر المؤسسة الظروف الملائمة لتنمية وتطوير المهارات والكفاءات.
					02	توفر المؤسسة فرص عمل حالية ومستقبلية لخلق مناصب الشغل.
					03	توفر المؤسسة رعاية صحية للموارد البشرية العاملة بها.
					04	تعزز المؤسسة ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين لتحقيق أهداف الاستدامة الاجتماعية.
					05	تتسم إجراءات المؤسسة بالعدالة

					والموضوعية في توزيع الموارد والأجور.
					<b>06</b> تتبع المؤسسة معايير اجتماعية وأخلاقية عالية في تطبيق الممارسات المستدامة.
					<b>07</b> تتفاعل المؤسسة مع المجتمع المحلي لتعزيز التوعية بأهمية الاستدامة وتحفيز المشاركة في المبادرات البيئية والاجتماعية

## المحور الثاني: الابتكار

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>01</b>	تقوم المؤسسة بعمليات إبداعية مع فريق العمل لطرح أفكار جديدة وتبنيها.					
<b>02</b>	الاجتماعات الدورية التي تعقدها المؤسسة مع فريق العمل تمكنهم من تبادل الأفكار واستكشاف حلول مبتكرة للتحديات المؤسسة.					
<b>03</b>	يتحمل فريق العمل المسؤولية الكاملة للقرارات الصائبة منها والخاطئة.					



					04	قدرة تجاوز فريق العمل للعراقيل أكسبته مهارات قيادية مهمة.
					05	وجود بيئة داعمة للابتكار داخل المؤسسة يسهم في تحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة.
					06	تحدد المؤسسة أولوياتها بوضوح فيما يتعلق بمبادرات الابتكار والتطوير
					07	يتم وضع خطط طويلة المدى تقوم أساسا على تقديم منتجات وخدمات مبتكرة.
					08	تستعين المؤسسة بالتكنولوجيات الجديدة لرفع إنتاجيتها وتطوير منتجاتها.
					09	تستعين المؤسسة بالتكنولوجيا جديدة لرفع إنتاجيتها وتطوير منتجاتها

## الملاحق رقم 02: معامل ثبات Alpha de Cronbach

Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité		Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments	Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.938	16	.911	8	.961	24

## الملاحق رقم 03: المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لفقرات الاستبيان

## Statistiques

		تهتم المؤسسة بالمحافظة على البيئة	تضع المؤسسة في اعتباراتها حاجات الحاضر والمستقبل	تركز المؤسسة على تتقيف الموظفين للمساهمة في تقليل النفائيات والتخلص منها بشكل آمن وسليم	يلعب الوعي البيئي لدى الموظفين دور مهم بالحفاظ على موارد المؤسسة
N	Valide	52	52	52	52
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3.2115	3.3654	3.3462	3.2692
Ecart type		1.17718	1.10309	1.08256	.99243

Statistiques

		تعمل المؤسسة على تحسين مستوى المعيشة وتحقيق الرفاهية لموظفيها وزبائنها	تجعل المؤسسة التنمية المستدامة كدافع للابتكار والاستثمار	تشجع المؤسسة على إنتاج أكثر وأحسن مع الحرص على ترشيد استهلاك الطاقة	تقوم المؤسسة بإعادة تدوير نفائياتها، مما يفتح آفاقا اقتصادية جديدة للتوظيف المستدام للموارد وتوليد القيمة
N	Valide	52	52	52	52
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3.0962	3.1346	3.4231	3.4231
Ecart type		.91308	.84084	1.05433	1.05433

Statistiques

		تتخذ المؤسسة إجراءات لقياس وتقييم الأثر الاقتصادي للممارسات المستدامة التي تنفذها	توفر المؤسسة الظروف الملائمة لتنمية وتطوير المهارات والكفاءات	توفر المؤسسة فرص عمل حالية ومستقبلية لخلق مناصب الشغل	توفر المؤسسة رعاية صحية للموارد البشرية العاملة بها
N	Valide	52	52	52	52
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3.5192	3.5192	2.3077	2.6538
Ecart type		1.12877	1.12877	1.42166	1.39866

Statistiques

		تعزز المؤسسة ثقافة العمل الجماعي والتعاون بين الموظفين لتحقيق أهداف الاستدامة الاجتماعية	تتسم إجراءات المؤسسة بالعدالة والموضوعية في توزيع الموارد والأجور	تتبع المؤسسة معايير اجتماعية وأخلاقية عالية في تطبيق الممارسات المستدامة	تتفاعل المؤسسة مع المجتمع المحلي لتعزيز التوعية بأهمية الاستدامة وتحفيز المشاركة في المبادرات البيئية والاجتماعية
N	Valide	52	52	52	52
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		2.3077	3.2115	3.3654	3.3462
Ecart type		1.44898	1.17718	1.10309	1.08256

Statistiques

		تقوم المؤسسة بعمليات إبداعية مع فريق العمل لطرح أفكار جديدة وتبنيها	الاجتماعات الدورية التي تعقدها المؤسسة مع فريق العمل تمكنهم من تبادل الأفكار واستكشاف حلول مبتكرة للتحديات المؤسسة	يتحمل فريق العمل المسؤولية الكاملة للقرارات الصائبة منها والخاطئة	قدرة تجاوز فريق العمل للعراقيل أكسبته مهارات قيادية مهمة
N	Valide	52	52	52	52
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3.2692	3.0962	3.1346	3.4231
Ecart type		.99243	.91308	.84084	1.05433

### Statistiques

		وجود بيئة داعمة للابتكار داخل المؤسسة يسهم في تحفيز الموظفين على تقديم أفكار جديدة	تحدد المؤسسة أولوياتها بوضوح فيما يتعلق بمبادرات الابتكار والتطوير	يتم وضع خطط طويلة المدى تقوم أساسا على تقديم منتجات وخدمات مبتكرة	تستعين المؤسسة بالتكنولوجيات الجديدة لرفع إنتاجيتها وتطوير منتجاتها
N	Valide	52	52	52	52
	Manquant	0	0	0	0
Moyenne		3.4231	3.5192	3.5192	3.5192
Ecart type		1.05433	1.12877	1.12877	1.12877

## الملحق رقم 04: البيانات الشخصية

### الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	34	65.4	65.4	65.4
	انثى	18	34.6	34.6	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

### السن

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 20 الى 29 سنة	22	42.3	42.3	42.3
	من 30 الى 39 سنة	16	30.8	30.8	73.1
	من 40 الى 49 سنة	11	21.2	21.2	94.2
	من 50 سنة فما فوق	3	5.8	5.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

## المستوى التعليمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	6	11.5	11.5	11.5
	جامعي	46	88.5	88.5	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

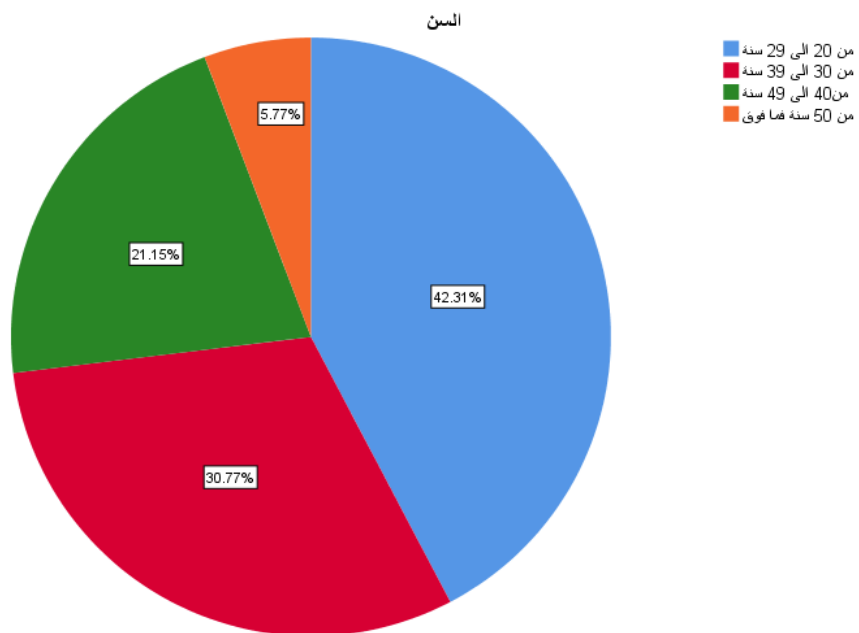
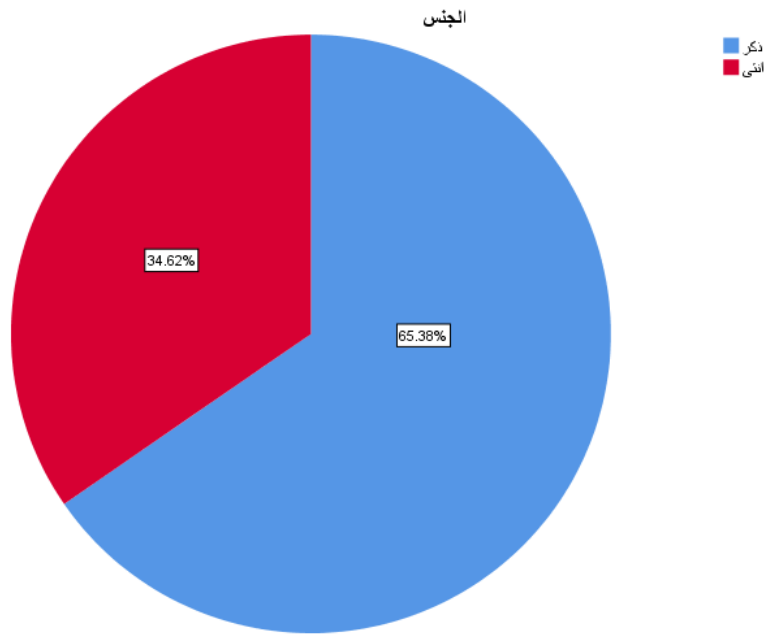
## المنصب الوظيفي

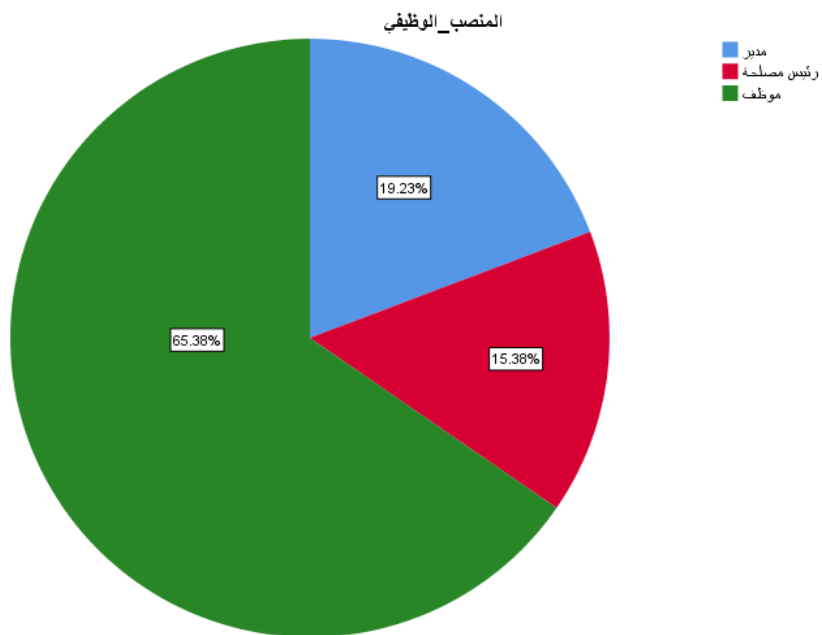
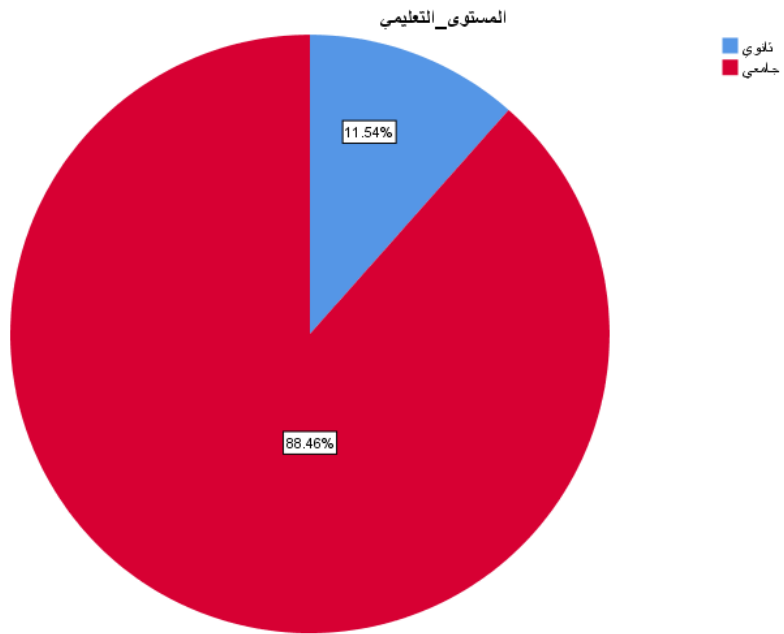
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	مدير	10	19.2	19.2	19.2
	رئيس مصلحة	8	15.4	15.4	34.6
	موظف	34	65.4	65.4	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

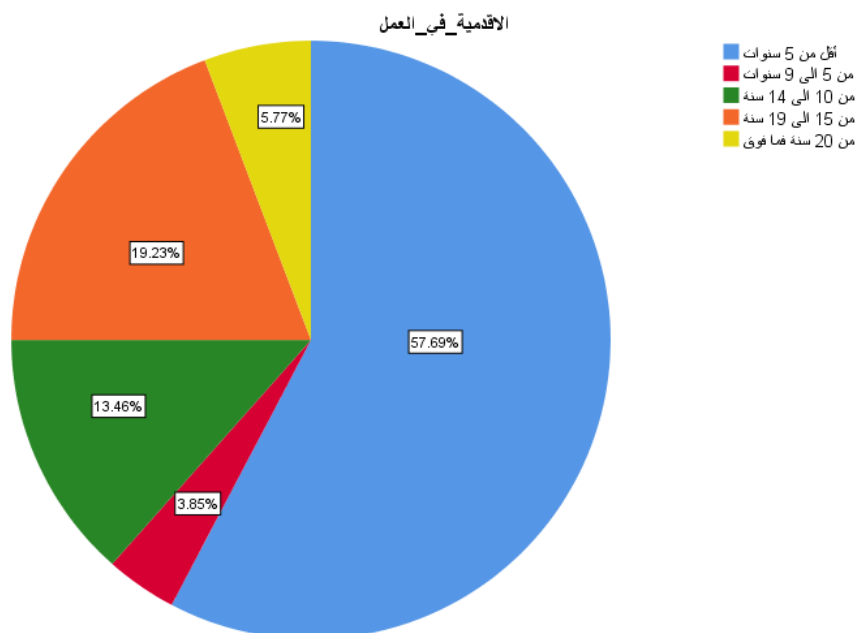
## الاقدمية في العمل

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	30	57.7	57.7	57.7
	من 5 الى 9 سنوات	2	3.8	3.8	61.5
	من 10 الى 14 سنة	7	13.5	13.5	75.0
	من 15 الى 19 سنة	10	19.2	19.2	94.2
	من 20 سنة فما فوق	3	5.8	5.8	100.0
	Total	52	100.0	100.0	

## Graphique circulaire







الملحق رقم 05: اختبار علاقة بين المحور الثاني وابعاد المحور الاول

Corrélations

		محور 02	البعد 01	البعد 02	البعد 03
محور 02	Corrélacion de Pearson	1	.905**	.969**	.779**
	Sig. (Bilatérale)		.000	.000	.000
	N	52	52	52	52
البعد 01	Corrélacion de Pearson	.905**	1	.932**	.770**
	Sig. (Bilatérale)	.000		.000	.000
	N	52	52	52	52
البعد 02	Corrélacion de Pearson	.969**	.932**	1	.768**
	Sig. (Bilatérale)	.000	.000		.000
	N	52	52	52	52
البعد 03	Corrélacion de Pearson	.779**	.770**	.768**	1
	Sig. (Bilatérale)	.000	.000	.000	
	N	52	52	52	52

\*\* . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

## الملحق رقم 06: اختبار العلاقة بين المحور الاول والمحور الثاني

## Corrélations

		محور 01	محور 02
محور 01	Corrélation de Pearson	1	.929**
	Sig. (Bilatérale)		.000
	N	52	52
محور 02	Corrélation de Pearson	.929**	1
	Sig. (Bilatérale)	.000	
	N	52	52

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

## الملحق رقم 07: اختبار إثر بين المحور الاول والمحور الثاني

Variables introduites/éliminées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	محور <sup>b</sup> 01	.	Introduire

a. Variable dépendante : محور 02

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.929 <sup>a</sup>	.863	.861	.30315

a. Prédicteurs : (Constante), محور 01

b. Variable dépendante : محور 02

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	29.038	1	29.038	315.986	.000 <sup>b</sup>
	De Student	4.595	50	.092		
	Total	33.633	51			

a. Variable dépendante : محور 02

b. Prédicteurs : (Constante), محور 01



**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés Bêta	T	Sig.
	B	Erreur standard			
1	(Constante)	.472	.168	2.813	.007
	محور 01	.916	.052	.929	17.776

a. Variable dépendante : محور 02

**Statistiques des résidus<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	N
Valeur prédite	1.9034	4.3647	3.3630	.75457	52
De Student	-.73629	.52423	.00000	.30016	52
Valeur prévue standard	-1.934	1.327	.000	1.000	52
Résidu standard	-2.429	1.729	.000	.990	52

a. Variable dépendante : محور 02

## الملحق رقم 08: اختبار الفروق من حيث الجنس

## Statistiques de groupe

الجنس	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
محور 01	ذكر	34	3.2390	.84967
	انثى	18	3.0000	.77174
محور 02	ذكر	34	3.3162	.86670
	انثى	18	3.4514	.71247

## Test des échantillons indépendants

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes	
		F	Sig.	T	Ddl
محور 01	Hypothèse de variances égales	.501	.482	.995	50
	Hypothèse de variances inégales			1.025	37.800
محور 02	Hypothèse de variances égales	1.981	.165	-.567	50
	Hypothèse de variances inégales			-.603	41.082

## Test des échantillons indépendants

		Test t pour égalité des moyennes		
		Sig. (Bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard
محور 01	Hypothèse de variances égales	.325	.23897	.24019
	Hypothèse de variances inégales	.312	.23897	.23307
محور 02	Hypothèse de variances égales	.573	-.13521	.23830
	Hypothèse de variances inégales	.550	-.13521	.22426

## Test des échantillons indépendants

Test t pour égalité des moyennes

Intervalle de confiance de la différence à 95 %

		Inférieur	Supérieur
محور 01	Hypothèse de variances égales	-.24346	.72141
	Hypothèse de variances inégales	-.23294	.71088
محور 02	Hypothèse de variances égales	-.61386	.34343
	Hypothèse de variances inégales	-.58809	.31767

## الملحق رقم 09: اختبار الفروق من حيث السن

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
محور 01	Intergroupes	27.661	3	9.220	63.592	.000
	Intragroupes	6.960	48	.145		
	Total	34.621	51			
محور 02	Intergroupes	24.822	3	8.274	45.076	.000
	Intragroupes	8.811	48	.184		
	Total	33.633	51			

## الملحق رقم 10: اختبار الفروق من حيث المستوى التعليمي

## ANOVA

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
محور 01	Intergroupes	4.593	1	4.593	7.648	.008
	Intragroupes	30.028	50	.601		
	Total	34.621	51			
محور 02	Intergroupes	2.752	1	2.752	4.456	.040
	Intragroupes	30.881	50	.618		
	Total	33.633	51			

## الملحق رقم 11: اختبار الفروق من حيث المنصب الوظيفي

## ANOVA

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
محور 01	Intergruppes	23.809	2	11.904	53.950	.000
	Intragruppes	10.812	49	.221		
	Total	34.621	51			
محور 02	Intergruppes	24.179	2	12.090	62.662	.000
	Intragruppes	9.454	49	.193		
	Total	33.633	51			

## الملحق رقم 12: اختبار الفروق من حيث الاقدمية في العمل

## ANOVA

الاقدمية في العمل		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
محور 01	Intergruppes	28.760	4	7.190	57.652	.000
	Intragruppes	5.861	47	.125		
	Total	34.621	51			
محور 02	Intergruppes	27.703	4	6.926	54.893	.000
	Intragruppes	5.930	47	.126		
	Total	33.633	51			

الملحق 13: استمارة صدق المحكمين



IBN KHALDOUN  
UNIVERSITY

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

خلدون تيارت ابن جامعة

تسيير وعلوم والتجارية الاقتصادية العلوم كلية

قسم علوم التسيير



IBN KHALDOUN  
UNIVERSITY

تخصص:

إدارة أعمال

استمارة صدق المحكمين

الجامعة	المحكم	الرقم
جامعة ابن خلدون . تيارت .	الأستاذ. زياني عبد الحق	01
جامعة ابن خلدون . تيارت .	الأستاذة. مجدوب خيرة	02
جامعة ابن خلدون . تيارت .	الأستاذ. بلعجين رياض	03



## ملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الممارسات المستدامة على الابتكار في مؤسسات الصغيرة والمتوسطة "دراسة حالة مؤسسة تكنو مودارن للقرطاسية " وقد تمثلت أبعاد الممارسات المستدامة في (البيئي، الاقتصادي، الاجتماعي) كم تم أيضا تحليل محور الابتكار ودراسة الأثر بين المتغيرين حيث تم الاعتماد على الاستبيان والمقابلة لجمع البيانات وكانت الدراسة على عينة مكونة من 52 فرد بغية اختبار فرضيات الدراسة ثم تحليل البيانات عبر برنامج SPSS إضافة إلى مجموعة من الأساليب الإحصائية وقد تمثلت نتائج الدراسة في:

- تبني الممارسات المستدامة في الشركة يساهم في تعزيز الابتكار وتطوير منتجاتها وخدماتها بشكل فعال.
- الممارسات المستدامة ليست فقط وسيلة للحفاظ على البيئة، بل هي أيضًا أداة قوية لتعزيز الابتكار والنمو في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
- ساهمت هذه الممارسات في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل التكاليف، وتعزيز صورة الشركة بين العملاء والموردين. بالإضافة إلى ذلك، أدى التركيز على الاستدامة إلى تطوير منتجات جديدة تلبي احتياجات السوق بشكل أفضل.
- يوجد أثر بين الممارسات المستدامة والابتكار.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية في موقف الموظفين من الممارسات المستدامة والابتكار حسب بعض المتغيرات السوسيو-مهنية

**الكلمات المفتاحية:** الممارسات المستدامة، الابتكار، أبعاد الممارسات المستدامة، المتغيرات

السوسيو مهنية

## **Summary:**

The study aimed to determine the impact of sustainable practices on innovation in small and medium-sized enterprises, focusing on the case of Techno Modern Stationery Company. The dimensions of sustainable practices included (environmental, economic, and social). The study also analyzed the innovation axis and examined the impact between the variables, relying on surveys and interviews to collect data. The study sample consisted of 52 individuals to test the study hypotheses, and the data were analyzed using SPSS software along with a set of statistical methods. The study results were as follows :

- The adoption of sustainable practices in the company contributes effectively to enhancing innovation and developing its products and services.
- Sustainable practices are not only a means of preserving the environment but also a powerful tool for fostering innovation and growth in small and medium-sized enterprises.
- These practices improved operational efficiency, reduced costs, and enhanced the company's image among customers and suppliers. Additionally, focusing on sustainability led to the development of new products that better meet market needs.
- There is an impact between sustainable practices and innovation.
- There are statistically significant differences in employees' attitudes towards sustainable practices and innovation based on certain socio-professional variables.

## **Keywords :**

Sustainable practices, innovation, dimensions of sustainable practices, socio-professional variables.