

دور الابتكار في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية:

دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر –قائمة-

The role of innovation in achieving outstanding performance of the economic institution: A Case study of Algeria Telecom -Guelma-

لطفى بن الشيخ¹، رامي حريد²

¹ المركز الجامعي عبد الحفيظ بوصوف ميلة، مخبر ESDEDD، i.bencheikh@centre-univ-mila.dz

² جامعة محمد الشريف مساعدية سوق أهراس docramiharid@gmail.com

تاريخ النشر: 2025/06/03

تاريخ القبول: 2025/05/08

تاريخ الاستلام: 2025/03/28

Abstract:

This study aimed to identify the role of innovation in achieving outstanding performance at the level of Algeria Telecom -Guelma, and to achieve the objectives of the study, we designed a questionnaire and distributed it to the study sample of 43 workers.

the study reached a set of results, the most important which is that innovation plays a vital role in achieving outstanding performance, the study recommends the necessity of building an environment that supports innovation, so that the culture of innovation becomes part of the overall identity of the institution

Keywords: innovation; outstanding performance; Algeria Telecom.

Jel Classification Codes: O31; M12

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الابتكار في تحقيق الأداء المتميز على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر

–قائمة، ولتحقيق أهداف الدراسة قمنا بتصميم استبيان وتوزيعه على عينة الدراسة البالغ حجمها 43 عاملاً.

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن الابتكار يلعب دوراً حيوياً في تحقيق الأداء المتميز، وتوصي الدراسة

بضرورة بناء بيئة داعمة للابتكار، بحيث تصبح ثقافة الابتكار جزءاً من الهوية العامة للمؤسسة.

كلمات مفتاحية: ابتكار؛ أداء متميز؛ مؤسسة اتصالات الجزائر

تصنيفات JEL: O31، M12

1. مقدمة:

يعد الابتكار حالة ضرورية لا غنى عنها لاستمرار وبقاء ونمو المؤسسات، إذ لا بد لهذه المؤسسات من أن تنتهز بل وتخلق الفرص وتعمل على استثمار قدراتها وطاقاتها التي تضمن لها النجاح والاستمرار في تحقيق أهدافها، ولا بد من القيام بأنشطة ذات طابع ابتكاري تسهم في تقديم منتجات وخدمات مبتكرة تتمكن بواسطتها من تحقيق رضا زبائنهم، وبالنسبة لمؤسسة اتصالات الجزائر يجب أن تكون لها رؤية من شأنها أن تقود التحول من الاكتفاء بتوفير وتقديم خدمات الأنترنت على أساس الحاجة فحسب، إلى تبني رؤية وقيم شاملة نحو تطوير خدماتها لتلبية تطلعات زبائنهم، خاصة من خلال توفير سرعات إنترنت عالية جداً بتكلفة مناسبة، وتوسيع شبكة الألياف البصرية في جميع أنحاء الوطن.

ومما لا شك فيه أن مثل هذا الإنجاز هو أمر يمثل تحدياً للمؤسسة، إذ لا بد من استثمار الموارد الضرورية وتطوير أفكار جديدة غير مسبقة في مختلف المجالات التنظيمية، واختيار وتنفيذ الواعدة منها الأمر الذي يسمح بالتميز والتفرد عن باقي المنافسين من خلال اكتساب المرونة اللازمة للتأقلم الجيد مع مختلف العوامل والاستجابة السريعة لرغبات الزبائن.

إشكالية البحث:

إن الابتكار يركز على تحسين أو تغيير الأشياء بشكل يتجاوز التقليدي، ويتطلب التفكير الخلاق والقدرة على التكيف مع التحديات، وتركز المؤسسة على كيفية استخدامه بشكل أمثل لتحقيق التميز وتجاوز التحديات، وعلى أساس ما تم ذكره تتجلى مشكلة هذا البحث من خلال التساؤل الآتي:

ما هو دور استخدام الابتكار في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قالمه؟

كما يقودنا هذا التساؤل إلى طرح بعض التساؤلات الفرعية التي سنحاول الإجابة عنها من خلال

هذه الدراسة وهي كالآتي:

- هل توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار والأداء المتميز بالمؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار وقيم الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار وتميز القيادة بالمؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار وتميز الاستراتيجية بالمؤسسة محل الدراسة؟
- هل توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار ورضا الزبائن بالمؤسسة محل الدراسة؟

فرضيات البحث: للإجابة على الأسئلة الفرعية، تم وضع الفرضية الرئيسية إلى جانب مجموعة من الفرضيات الفرعية على النحو التالي

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار والأداء المتميز عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة.

الفرضيات الفرعية: تندرج تحت هذه الفرضية الرئيسية أربع فرضيات جزئية وهي:

- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار وتميز الموارد البشرية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة؛
- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار وتميز القيادة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة؛
- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار وتميز الاستراتيجية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة؛
- توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار ورضا الزبائن عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية قلمة.

أهداف البحث: يهدف هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف نوردتها فيما يلي:

- إبراز دور الابتكار في تحقيق الأداء المتميز؛
- تشخيص مدى توافر الأداء المتميز في المؤسسة؛
- تحديد العلاقة الارتباطية بن مفهوم "الابتكار" و "الأداء المتميز"؛
- تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تسهم في الارتقاء بمستوى الأداء في المؤسسة.

أهمية البحث: لهذه الدراسة أهمية فائقة نظرا للمكانة التي يكتسبها الابتكار خاصة في عصر التكنولوجيات الذكية والمنافسة الشرسية، ولأهمية عنصر الأداء المتميز في تحقيق الريادة على مستوى مؤسسة اتصالات الجزائر قلمة، حيث تسمح هذه الدراسة للمؤسسة بمعرفة مكانتها والتعرف على صورة بيئتها الداخلية والخارجية، ومدى أهمية بناء علاقة أساسها الابتكار في تحقيق أداء متميز.

منهج الدراسة: اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح متغيرات الدراسة وبناء العلاقة التي تربط بينها، وبالتالي تحديد حقيقة احتياج مؤسسة اتصالات الجزائر قلمة إلى الابتكار لبلوغ التميز في الأداء.

2. الابتكار:

يعد الابتكار (Innovation) بمثابة عملية إنشاء وخلق لفكرة جديدة أو تحويل لفكرة قائمة إلى حقيقة مادية وملموسة وهي عملية تتطلب التفكير الاستراتيجي الإبداعي أولاً وتقبل التغيير ثانياً، ذلك قصد إحداث تحسين ملموس وتغيير جوهري إيجابي في الواقع المرتبط بجميع متضمنات المؤسسة، و يتم التعبير عن الابتكار بشكل منتج جديد أو خدمة مبتكرة، أو عملية تصنيع جديدة أو تكنولوجيا مبتكرة، كما أنه يشجع على تحسين العمليات وإيجاد حلول للمشاكل القائمة، ويعتبر الابتكار عنصر أساسي لتعزيز القدرة على التأقلم مع التغيرات السريعة، فضلاً على أنه يمنح القدرة على التفوق وتحقيق التميز في جميع أنواع الصناعات. (حنان وآخرون، 2020، صفحة 131)

يُعرّف الابتكار على أنه القدرة على تقديم حلول جديدة أو تحسين الحلول القائمة للتعامل مع التحديات أو تلبية احتياجات السوق. وتتجاوز هذه العملية حدود الاكتشافات العلمية أو الاختراعات التقنية لتشمل تحسين أساليب العمل والإدارة. (المرزوق، 2024، صفحة 06)

● فالابتكار في المنظمات يفهم على أنه يمثل تطوير وتطبيق للأفكار الجديدة من خلال العاملين الذين يضمنون على مدار الوقت الاجراءات مع الآخرين داخل ترتيب مؤسسي، و هنا نقصد به تنمية و تطبيق الافكار الجديدة في المؤسسة، وهنا كلمة تنمية شاملة فهي تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة الى ادراك الفكرة الى جلبها للمؤسسة ثم تطبيقها. (بجيج و بلهادف، 2013، صفحة 110)

ترى منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) أن الابتكار يشمل مجموعة من الخطوات العلمية والفنية والتجارية والمالية التي تساهم في نجاح تطوير وتسويق المنتجات الصناعية الجديدة أو المحسّنة . كما يشمل الابتكار الاستخدام التجاري لأساليب وعمليات أو معدات جديدة أو محسّنة إضافة إلى تطبيق طرق جديدة في مجال الخدمات . ويُعتبر البحث والتطوير مجرد خطوة ضمن هذه السلسلة من الإجراءات. (عبد الكريم ورافد، 2024، صفحة 1143)

1.2 العوامل التي تساعد على الابتكار: هناك عدة عوامل تساعد على تعزيز وتحفيز الابتكار، يمكن استعراض بعض هذه العوامل كما يلي: (بجيج و بلهادف، 2013، صفحات 102-121)

— **الثقافة التنظيمية المشجعة:** يلعب البيئة التنظيمية دوراً حاسماً في تعزيز الابتكار. عندما يكون هناك تفكير مشجع للابتكار داخل المنظمة؛

- **التحفيز والمكافآت:** تعد الحوافز والمكافآت نظامًا فعالًا لتعزيز الابتكار عندما يشعر الموظفون بأن جهودهم وإسهاماتهم الإبداعية ستحظى بالتقدير والمكافأة؛
- **البيئة المهيأة للتجريب:** من الضروري توفير بيئة داعمة للتجريب والاختبار بهدف تعزيز الابتكار. عندما يتمكن الموظفون من تجربة أفكارهم واختبارها بحرية ودون الخوف من الفشل أو التعرض للعقاب، يصبحون أكثر انفتاحًا واستعدادًا لاستكشاف وتطوير حلول مبدعة؛
- **التعاون والتواصل:** يشكل التعاون والتفاعل بين الأفراد والفرق داخل المؤسسة ركيزة أساسية لضمان بيئة تعزز الابتكار، إذ يساهم تبادل الأفكار بين الموظفين والاستفادة من خبرات الآخرين في خلق سياق ديناميكي يساهم في ولادة أفكار جديدة وتشجيع التفكير الإبداعي؛
- **القيادة الموجهة:** دور القادة حاسم في تحفيز الابتكار داخل المؤسسة، يجب أن يتمتع القادة برؤية واضحة إلى جانب القدرة على توجيه فرق العمل وتحفيزهم على تبني التفكير الإبداعي؛
- **التكنولوجيا والأدوات:** توفر التكنولوجيا والأدوات الحديثة بيئة مناسبة للابتكار، على سبيل المثال، تطور تكنولوجيا المعلومات يساهم في تيسير تبادل الأفكار بين الأشخاص والفرق.

2.2 صفات المؤسسة المبتكرة:

تقوم المؤسسات الابتكارية بشكل أساسي على توفير بيئة ابتكارية تشجع العاملين على تحسين الأداء، يتحدد من خلالها الجوانب الابتكارية ضمن إطار فكري وعملي، مبنيا على قيم ومعايير وممارسات وظيفية، بذا يكون الابتكار هدفا تنظيميا مرغوبا، وتحدد النظم والأساليب التي تجعل العملية الابتكارية مطلبا مشتركا بين العاملين على مختلف درجاتهم ورتبهم الوظيفية، وعادة ما تتسم المؤسسات الابتكارية بالحيوية والديناميكية، ويتصف هيكلها التنظيمي بالمرونة واللامركزية، لذا يتم توجيه العاملين بشكل سلس بعيدا عن البيروقراطية، بهدف إعادة البناء والهيكلية، تتميز المؤسسات المبتكرة بعدة خصائص نوجزها فيما يلي: (آمنة، 2020، صفحة 06)

- تطبيق النماذج العقلية الجديدة للمداخل الموجهة ذاتيا واستبدال النزاع بالتعاون.
- التوجهات المستقبلية والقيادة الجادة في البحث والتطوير؛
- الاستعداد لتطوير المهارات الشخصية، والتأكيد على القيم والمعارف الأساسية؛
- القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية السريعة؛
- بناء وعي الفرق وتكوين قيادة معاصرة عوضا عن هرمية السلطة.

3. الأداء المتميز:

نظرا لكون مصطلح الأداء المتميز أحد المصطلحات الحيوية في مجال إدارة الأعمال، فقد حظي باهتمام كبير من طرف المؤسسات لكونه يرتبط ارتباطا وثيقا بنجاحها، فقد تعددت تعريفات الأداء المتميز نظرا للتباين في وجهات نظر الباحثين، ومن أجل الإحاطة بمفهوم الأداء المتميز سيم التطرق إلى مفهوم "التميز" ثم عرض مختلف التعاريف التي تناولت الأداء المتميز.

1.3 مفهوم التميز:

كانت بداية الاهتمام بمصطلح التميز (Excellence) في الأدب التنظيمي بمطلع الثمانينات من القرن العشرين عندما ألف الباحثان (Peters & Waterman, 1982) كتابهما "البحث عن التميز In Search of Excellence" الذي حقق شهرة عالمية، حيث جاء كردة فعل لتفوق الشركات اليابانية على الأمريكية بستينات القرن المنصرم في محاولة للبحث عن سبل الريادة للمنظمات الأمريكية، وقد أشار الباحثان بأنه لا توجد منظمات متميزة بشكل دائم، وإنما تسعى بجد متواصل من أجل بلوغ الأداء المتميز. (فاطمة الزهراء، 2021، صفحة 106)

حيث يعتبر التميز مفهوماً شاملاً يبلور الهدف الأساسي للإدارة في المنظمات المعاصرة من ناحية ويرز السمة الجوهرية التي ينبغي أن تتميز بها من ناحية أخرى، حيث يركز التميز كفكرة على محورين رئيسيين في الإدارة المعاصرة: (مؤيد، 2005، صفحة 38)

الأول: يتمثل في أن الغاية الحقيقية للإدارة هي السعي لتحقيق التميز، مما يعني تحقيق نتائج استثنائية غير مسبقة تفوق جميع المنافسين، بل وحتى تتجاوز الإنجازات الذاتية للمنظمة بناءً على مبدأ التعلم المستمر.

الثاني: يشدد على ضرورة أن تتسم جميع مخرجات الإدارة من أعمال وقرارات، بالإضافة إلى النظم والفعاليات المعتمدة بأعلى مستويات الإتقان، حيث يجب أن تخلو المخرجات من أي أخطاء مع توفير الفرص الحقيقية لتنفيذ الأعمال بالصورة الصحيحة والكفاءة المطلوبة منذ اللحظة الأولى.

2.3 تعريف الأداء المتميز:

ينتمي مصطلح "الأداء" إلى عائلة المصطلحات متعددة المعاني كما يسميها (Annick Bourguignon): «بالكلمات الحقائبية» أو «الكلمات الاسفنجية» فهي تتوافق مع كلمات كثيرة وتحمل تفسيرات واسعة (الطاهر وإيمان، 2022، صفحة 101)

- إن تميز المنظمات يأتي من التميز في المعرفة التي تمتلكها مواردها البشرية التي تمثل محور الأعمال التي تمارسها المنظمات، كما أنه أكثر من مجرد انجاز الأعمال بشكل جيد، أو تجاوز النجاح، فهو يتعلق بالعاملين الذين يعملون بشكل مبدع ويلتزمون بإنجاز المهام الموكلة بشكل استثنائي وبالتالي فإن الأداء المتميز هو الذي تنفرد به المنظمة دون سواها. (Druker, 1998, p. 153)
- هو سعي المؤسسات إلى اقتناص الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال، مع الالتزام برؤية استشرافية مشتركة يسودها وضوح الأهداف وكفاية المصادر والحرص على التفوق في الأداء، حيث أن المنظمة المتميزة هي التي تركز في ممارستها على الفرص بدلا من التركيز على المشكلات (Pinar & Girard, 2008, p. 31).

وبالتالي يمكن القول بأن الأداء المتميز هو: نموذج عمل للمنظمة يستند الى مبادئ الإدارة عالية الالتزام التي تمكن الأفراد من المشاركة العالية التي تسهم في طرح أفكارهم وتطوير مهاراتهم وتفجير طاقاتهم من أجل تحقيق الريادة والتفوق الإيجابي في الوصول إلى أهدافها.

3.3 خصائص المؤسسات المتميزة:

في دراسة تجريبية حول "الخصائص التي عززت استدامة تميز المؤسسات" أجراها مركز القيادة الإبداعية سنة 1982 بالولايات المتحدة الأمريكية، أشارت النتائج إلى خمس (05) سمات أساسية: (Grote, 2002, pp. 194-195)

- القيادة ذات الكفاءة العالية: هم النموذج المقتدى به، ولهم أثر في تحفيز الأفراد على التميز؛
- إنجاز الوظائف الصعبة أو المهام ذات التحدي؛
- تحدي العوائق والعراقيل: من خلال اتباع آليات وإجراءات للحد منها أو تجنبها؛
- الخبرات خارج العمل: توفر فرصا لاكتساب الخبرة وممارسة مهارات القيادة؛
- البرامج التكوينية: تعتبر معيار لأنشطة تطوير الأداء، حيث تهدف إلى جعل العمال قادرين على أداء وظائفهم بكل كفاءة سواء الحالية منها أو المستقبلية.

4.3 المتطلبات الرئيسية للتميز:

يتحقق التميز إذا توفرت البنية الأساسية لبناء إداري متكامل، حيث يمكن رصد المتطلبات التالية لإقامة البناء الإداري الملائم لأهداف التميز: (السلمي، 2001، الصفحات 110-112)

- بناء استراتيجي متكامل بما يضمنه من: رسالة Mission، رؤية Vision، أهداف استراتيجية Objectives Strategic، خطط استراتيجية Plans Strategic، تقوم على أساس التفكير المبدع Strategic Thinking؛
- منظومة شاملة من السياسات التي توضح المعايير التي يعتمد عليها العاملون على مختلف المستويات في عملية الاختيار بين البدائل واتخاذ القرارات؛
- هياكل تنظيمية ديناميكية تتلاءم مع الظروف المختلفة وتعكس أساليب الإدارة الحديثة؛
- نظام معلومات إداري متكامل يغطي جميع مجالات النشاط ويوفر قواعد بيانات شاملة؛
- نظام متطور لإدارة المورد البشري يقوم على تخطيط احتياجات المنظمة وينظم عمليات استقطاب الكفاءات؛
- نظام لإدارة الجودة الشاملة يشمل كل مجالات العمل، يستند إلى تحديد أهداف الجودة بما يتوافق مع احتياجات العملاء، ودراسة العمليات وإعادة هندستها لتتفق مع معايير الجودة المستهدفة؛
- نظام لإدارة الأداء يحدد أسس تصميم الأعمال وتخطيط الأداء وتوجيهه؛
- قيادة فعالة تتبنى التغيير وتحقق التوجيه والدعم للجميع؛
- نظام متكامل لقياس الإنجازات وتقييم الأداء المؤسسي.

5.3 أبعاد الأداء المتميز:

شهد الأدب التنظيمي اجتهادات عديدة لرصد ابعاد وممكنات تحقيق الأداء المتميز، وفيما يلي أهم أبعاد بلوغ الأداء المتميز حسب ما ترشحه الدراسة:

1.5.3 القيادة: يعبر تميز القيادة عن قدرة القائد على استغلال الفرض التنظيمية التطويرية، بما يمكن المؤسسة من مواجهة المشاكل والأزمات، حيث أن للقيادة تأثير بالغ ومباشر على التميز من خلال تنمية قدرات الأفراد ودفعهم باتجاهه، لما للقيادة من مهارات ومؤهلات تحفيزية تزيد من دافعية الأفراد نحو تحقيق الأهداف فضلا عن علاقات عمل فعالة، والقدرة على التفكير المتجدد وتشجيع التنافس التعاوني بين العاملين. (فاطمة الزهراء، 2021، صفحة 139) وعليه فإن القيادة هي التي تغرس «ثقافة التميز»، فمن خلالها يكتسب الأفراد المهارات اللازمة للتجديد والإبداع، كما تمكن من اكتساب مهارات القدرة على تنظيم الوقت، والتكيف مع الجديد واستيعابه، وتعمل على إيجاد علاقات وثيقة ومتبادلة ما بين الأفراد في المؤسسة.

2.5.3 المورد البشري: يعرف تميز الموارد البشرية بأنه: "تعظيم لمساهمة الموارد البشرية في جهود الأداء المتميز عبر صقل مهاراتهم تطوير مواهبهم والعمل على إشراكهم ودعم مساهمتهم بطرق إيجابية، علاوة على تعزيز القيم الثقافية الداعمة للثقة، الالتزام والانفتاح، واتصاف الموارد البشرية بالحماس في تأدية المهام الموكلة لهم وامتلاكهم لقدرات ابتكارية ومؤهلات معرفية متميزة. (Marti & Cabrita, 2012, p. 120)

ومما لا شك فيه أن إدارة الموارد البشرية تشكل دعامة أساسية لإحراز التميز في الأداء بالمؤسسة، من خلال عملها على تفعيل توجه المؤسسة برأس مالها البشري وكفاءاتها المتميزة، بالشكل الذي يتأكد معه أن الأفراد الأصل الأعلى قيمة بالمؤسسة ومنشأ باقي الأصول الأخرى.

3.5.3 الاستراتيجية: يقصد بتميز الاستراتيجية درجة تميز الخطوات التي تتخذها المنظمة لتجسيد رؤيتها ورسالتها وتفاعلها كخطة موحدة متكاملة، حيث تربط نقاط قوة المنظمة باستخدامها الأمثل لمواردها في مواجهة تحديات البيئة المحيطة، كما أن تميز المنظمة يتطلب تحديد التوجهات الاستراتيجية ووضعها موضع التنفيذ، مع تعيين المزايا التي يمكن أن تعود على المنظمة عند تحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذا فتميز المنظمة يتم من خلال صياغة الاستراتيجية وتنفيذها وتقويمها باعتبارها خطة شاملة تحتوي على مجموعة من القرارات والممارسات التي تؤدي بطريقة منهجية لبلوغ أداء متميز. (Kandula, 2002, p. 96)

فالاتراتيجية تعمل على التنسيق بين كافة الأطراف المرتبطة بالمؤسسة، بمعنى أنها تهتم بجميع العاملين والمتعاملين معها، كونها منظومة متكاملة لاتخاذ قرارات إستراتيجية مستقبلية.

4.5.3 رضا الزبائن:

في ظل المنافسة الشديدة في بيئة الأعمال أصبح موضوع اكتساب الزبون والاحتفاظ به من بين الأولويات التي تسعى المؤسسات للوصول إليها، وهذا بتبني طرق واستراتيجيات للوصول الى متطلبات ورغبات الزبون ليس لإشباع حاجاته فقط لكن للوصول الى رضاه، ويعرف (Kotler & others, 2015, p. 150) الرضا على أنه ذلك الانطباع الإيجابي أو السلبي نتيجة تجربة الشراء و/ أو استهلاك، وبالتالي هو مقارنة يقوم بها الزبون بين الأداء والتوقعات اتجاه المنتج أو الخدمة.

أظهرت الدراسات أن رضا الزبون يؤثر تأثيراً إيجابياً على نجاحات المؤسسات الربحية والمؤسسات غير الربحية؛ لذا فإن عدداً من المؤسسات الكبيرة تضع اهتماماً خاصاً برضا الزبائن، وهناك كثير من الشركات على غرار شركة "سيسكو Cisco" تضع أولوية خاصة لرضا الزبون وتعتبره مطلباً استراتيجياً لها، ويؤكد "Iwaarden&Wiele" على أهمية تطوير الجودة في الشركات الكبرى المتصلة بالإنترنت للوصول

إلى رضا المستفيد وأثره في تطور هذه الأسواق، حيث إن تجارة الإنترنت تقاس اليوم بالتريليونات، وقد بلغ عدد العملاء أكثر من بليون عميل، وأشار "Peter Drucker" بأن مهمة العملية التجارية هي استقطاب الزبائن أولاً والاحتفاظ بهم ثانياً، وبدون بذل المحاولات للوصول إلى رضاهم فإنه لا يمكن الاحتفاظ بالزبائن فضلاً عن استقطاب غيرهم. (رائد، 2017)

4. الدراسة التطبيقية

يعتبر الإطار المنهجي للدراسة بمثابة همزة وصل بين الجانب النظري والجانب التطبيقي، فبعد التطرق إلى الشق النظري والالمام بمختلف مفاهيم الدراسة، سنحاول إسقاطها على أرض الواقع من خلال مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية.

1.4 منهج الدراسة:

1.1.4 حدود الدراسة: تحكم هذه الدراسة الحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: تناولت تحديد دور الابتكار في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية.
- الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر قائمة.
- الحدود الزمانية: امتدت هذه الدراسة من شهر نوفمبر 2024 إلى غاية شهر ديسمبر 2024

2.1.4 مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عناصر ومفردات الظاهرة قيد الدراسة، فمجتمع الدراسة في هذا البحث يتمثل في جميع عمال مؤسسة اتصالات الجزائر -قائمة، حيث بلغ عددهم 87 عامل، وقد تم أخذ عينة عشوائية مكونة من 50 عاملاً، تم استرجاع 43 استمارة قابلة للتحليل.

3.1.4 أداة الدراسة:

- استخدمت الإستبانة في جمع المعلومات في هذه الدراسة، وقد تضمنت ثلاثة أجزاء كما يلي:
- الجزء الأول: يتضمن معلومات شخصية لعينة العمال (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، الأقدمية في العمل، المستوى الوظيفي)
 - الجزء الثاني: يحتوي على سبعة (07) فقرات تتعلق بالمتغير المستقل " الابتكار
 - الجزء الثالث: وتضمن عبارات أبعاد المتغير التابع (الأداء المتميز) وهم: تميز الموارد البشرية، تميز القيادة، تميز الاستراتيجية وأخيراً رضا الزبائن، وتضمن كل بعد 04 عبارات.

4.1.4 الأساليب الإحصائية المستخدمة:

- تم الاعتماد في هذه الدراسة على برنامج SPSS v25 والأساليب الإحصائية المناسبة من أجل :
- تحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، واختبار صحة الفرضيات؛
 - تحليل التكرارات والنسب المئوية لتوضيح نسب الإجابات المقدمة من أفراد العينة؛
 - حساب المتوسطات الحسابية وقياس الانحراف المعياري؛
 - استخدام اختبار ألفا كرونباخ، الأكثر شيوعاً لتقدير الاتساق الداخلي للمقياس؛
 - الانحدار البسيط واختبار ANOVA: وذلك من أجل تحليل العلاقة بين أبعاد تكنولوجيا.
- تم الاعتماد على مقياس ليكرت المستعمل في الدراسة وفقاً لقواعد المقياس كالتالي:

جدول رقم (1): مفتاح تصحيح المقياس

موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
1	2	3	4	5

المصدر: (محمد بشير وحمة، 2021، صفحة 4)

5.1.4. ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من صدق الدراسة، يتم إجراء اختبار (ألفا كرونباخ) كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (2): نتائج ألفا كرونباخ لقياس صدق وثبات الاستبيان

المتغير	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
عبارات المتغير المستقل: الابتكار	07	0.81
عبارات المتغير التابع: الأداء المتميز	16	0.75
عبارات أدوات الدراسة ككل	23	0.87

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وبالاعتماد على مخرجات spss أن جميع قيم أداة ألفا كرونباخ محققة بقيم مرتفعة مقارنة بمستوى الدلالة المعتمد عليه (0.6)، ما يشير إلى المستوى العالي لمصداقية الدراسة وترايط العبارات المستخدمة بشكل كبير ما يعكس موثوقية النتائج، حيث بلغت قيمة ألفا للمتغير المستقل بقيمة (0.81) والمتغير التابع بقيمة (0.75) وهي نتائج جيدة مقارنة بالقيمة المرجعية ما يوضح أن العبارات المستخدمة لقياس المتغير المستقل والتابع مترابطة بشكل كاف يعكس ويثبت صحة أداة الدراسة.

2.4. عرض وتحليل بيانات الدراسة:

1.2.4. عرض وتحليل البيانات الشخصية:

جدول رقم (3): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديمغرافية.

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	24	55,8
	أنثى	19	44,2
العمر	25 سنة فأقل	6	14,0
	من (26-35 سنة)	13	30,2
	من (36-45 سنة)	16	37,2
	أكثر من 45 سنة	8	18,6
المستوى التعليمي	متوسط	6	14,0
	ثانوي	18	41,9
	جامعي	17	39,5
	دراسات عليا	2	4,7
الأقدمية في العمل	أقل من 05 سنوات	19	44,2
	من 5 الى 10 سنوات	13	30,2
	أكثر من 10 سنوات	11	24,6
المستوى الوظيفي	إطار	10	23,3
	عون تحكم	18	41,9
	عون تنفيذ	15	34,9

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يبين لنا الجدول أعلاه الخاص بمؤشر الجنس أن النسبة الأعلى للمستجوين كانت لجنس الذكر بنسبة 55.8%، ما يشير الى أن موظفي المؤسسة أكثرهم ينتمي الى الجنس الذكر بتكرار بلغ 24 من أصل 43 فردا، كما تشغل الاناث رقم 19 من أصل 43 بنسبة 44.2%، وهي تتقارب لعدد الذكور ولا تختلف عنها بنسبة كبيرة نسبيا، وهذا يبين لنا أن المؤسسة تحتوي على كلا الجنسين بصفة متقاربة والى حد ما متوازنة.

كما توضح نتائج متغير العمر استحواذ الفئة العمرية من (36-45) سنة على أكبر نسبة مئوية بلغت 37.2 %، تليها الفئة من (23-35) بنسبة 30.2 % وهذا التوزيع يشير إلى أن غالبية العينة تقع في الفئة العمرية المتوسطة (26-45 سنة)، وهي فئة يمكن اعتبارها الأكثر نشاطاً وإنتاجية في العمل.

وفيما يخص المستوى التعليمي فقد كانت النسبة الأكبر لفئة حاملي مستوى تعليمي ثانوي بنسبة 41.9%، يلي ذلك الحاصلون على تعليم جامعي 39.5%، أما الحاصلون على تعليم متوسط يمثلون نسبة 14.0%، والحاصلون على دراسات عليا يمثلون نسبة منخفضة جداً 4.7%. وهذا يعكس توفيق المستوى التعليمي المتوسط والجامعي داخل المؤسسة على باقي المستويات.

كما نلاحظ في متغير الأقدمية في العمل أن النسبة الأكبر من العينة كانت للفئة التي لديها أقل من 5 سنوات خبرة 44.2%، تليها الفئة الذين لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات ويمثلون نسبة 30.2%، وأخيراً الفئة الذين لديهم أكثر من 10 سنوات خبرة يمثلون نسبة 24.6% وهي نسب غير متفاوتة كثيراً ما يوضح أن المؤسسة توظف وتستقطب أفراد بمختلف سنوات الخبرة وبغض النظر عن عمر خبراتهم.

كما نلاحظ عدم وجود تفاوت في نسب متغير المستوى الوظيفي فقد كانت الفئة الأكثر تمثيلاً هي عون تحكم بنسبة 41.9%، تليها عون تنفيذ بنسبة 34.9%، وأخيراً وأقلهم فئة الاطارات بنسبة 23.3%، وهذا يعكس أن غالبية العينة تعمل في المستويات الوظيفية التنفيذية والمتوسطة مع تمثيل أقل للمستويات الإدارية العليا.

2.2.4 تحليل نتائج المتغير المستقل (الابتكار)

جدول رقم (4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد الابتكار

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	تجتهد المؤسسة باستمرار في انتاج خدمات جديدة متميزة عن المنافسين	2,11	0,98	7	منخفضة
02	يبدع الموظفون في خدماتهم ويتميزون في تقديمها	2,11	1,79	6	منخفضة
03	تدعم المؤسسة الأفكار الإبداعية وتحرص على مواكبة كل ما هو جديد	2,37	1,75	4	متوسطة
04	تستخدم المؤسسة وسائل حديثة ومبتكرة للقيام بأنشطتها	2,18	0,95	5	منخفضة
05	تضع المؤسسة خطة تسويقية ابتكارية لتسويق منتجاتها وخدماتها	2,72	1,27	2	متوسطة
06	يتم تطبيق حلول ابتكارية للمشكلات التي تواجه العمل	2,86	1,12	1	متوسطة
07	تعمل المؤسسة على إيجاد بيئة ابتكارية تشجع العاملين على تحسين الأداء	2,65	0,86	3	متوسطة
	المجموع	2,43	0,75	/	متوسطة

المصدر: من اعداد الباحثين استناداً إلى نتائج برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه الحامل لعبارات المتغير المستقل (الابتكار) انحصار الاتجاه العام لإجابات أفراد العينة بين درجة موافقة منخفضة ومتوسطة، فقد كانت النتيجة الاجمالية للمتوسط الحسابي

بقيمة (2.43) وتعتبر متوسطة ما يعكس أن غالبية الاجابات تميل الى القبول بقيمة متوسطة، وهذا ما يفسر أن متغير الابتكار يحظى بنسبة متوسطة وبالتالي فهي تحتاج الى تعزيز الابتكار.

فقد كان أعلى متوسط للفقرة رقم 06 بمتوسط حسابي قدرة (2.86) ما يفسر أن المؤسسة تركز نسبياً على حل المشكلات والعقبات التي تتعرض لها بطرق مبتكرة، وكما كان أدنى متوسط للعبارة رقم 1 بمتوسط حسابي قدر بـ (2.11) وهي نتيجة توضح ضعف ابداع الموظفين وضعف المؤسسة ككل في إنتاج خدمات جديدة متميزة عن المنافسين. أما معظم الانحرافات المعيارية تتراوح بين (0.81 و 1.28)، مما يشير إلى وجود درجة متوسطة إلى مرتفعة من التفاوت في آراء المشاركين.

كما نلاحظ بالنسبة لل فقرات التي تحصلت على تقييم متوسط (3,5,6,7) أنه تشير إلى وجود اهتمام نسبي بالممارسات الابتكارية في بعض المجالات، مثل استخدام الحلول الابتكارية في حال التعرض للمشاكل، ووضع خطط تسويقية مبتكرة، ودعم وتشجيع البيئة الابتكارية.

أما بالنسبة لل فقرات (1,2,4) فقد كان اتجاهها العام بتقييم منخفض ما يعكس ضعف وتراجع المؤسسة في بعض الجوانب المهمة مثل تقديم خدمات مبتكرة أو استخدام وسائل متقدمة في أداء المهام.

3.2.4. تحليل نتائج أبعاد المتغير التابع (الأداء المتميز)

جدول رقم (5): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعـد تميز الموارد البشرية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	يتشاور أفراد المؤسسة فيما بينهم لإيجاد حلول للمشكلات القائمة	2,23	0,81	3	منخفضة
02	تركز المؤسسة على توظيف واستقطاب الافراد ذوي الخبرة والمعرفة	1,88	0,73	4	منخفضة
03	تهتم المؤسسة بتدريب وتمكين العاملين لجعلهم أكثر خبرة وفعالية	2,53	1,05	2	متوسطة
04	تساعد بيئة العمل في المؤسسة على قيام العاملين بأداء أفضل	2,90	1,37	1	متوسطة
المجموع		2,38	0,66	/	متوسطة

المصدر: من اعداد الباحثين استناداً على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول في الأعلى حصول العبارة رقم 04 على أعلى متوسط حسابي قدره (2.90) بقيمة متوسطة تقترب إلى الارتفاع ما يشير إلى رضا نسبي حول تأثير بيئة العمل المتاحة للعاملين على أدائهم، تليها العبارة 03 أيضا بدرجة قبول متوسطة حيث بلغ متوسط حسابها الى (2.53) ما يوضح على وجود خضوع العاملين لتدريبات ولكن ليس بالشكل المطلوب، أما باقي العبارتين 01، و02

فلم يتجاوز متوسطهما درجة القبول المنخفضة وكانت قيمها (2.22 و 1.88) على التوالي ما يفرض على المؤسسة التشاور في حل مشكلاتها واستقطاب ذوي الخبرات.

أما فيما يخص نتائج الانحراف المعياري فنلاحظ تفاوت آراء أفراد العينة لكل من العبارة (1،3،4)، كما يشير الانحراف المعياري للعبارة رقم 3 والذي بلغ (0.73) توافق نسبي للمستجوبين محتوي العبارة التي تشير الى أن المؤسسة تهتم بتدريب وتمكين العاملين لجعلهم أكثر خبرة وفعالية.

جدول رقم (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعده تميز القيادة

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	تعتمد القيادة نظم حوافز لتشجيع السلوكيات الايجابية الواجب اتباعها	2,46	0,88	3	متوسطة
02	تشجع القيادة على المبادرة بالأفكار والمبادأة بالتنفيذ	2,86	0,63	1	متوسطة
03	تجتهد القيادة في تطبيق سياسة نشر المعلومات بين موظفي المؤسسة	2,02	1,05	4	منخفضة
04	تفوض القيادة سلطتها وتمنح لموظفيها فرصة المشاركة واتخاذ القرار	2,46	0,90	2	متوسطة
المجموع		2,45	0,57	/	متوسطة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يوضح لنا الجدول في الأعلى الخاص ببعده تميز القيادة حصول ثلاث عبارات من أصل أربعة على درجة تقييم متوسطة، فكانت القيمة الأعلى للمتوسط الحسابي للعبارة رقم 02 بقيمة (2.86) وهي قيمة تقترب الى الارتفاع، ما يوضح أن قيادة المؤسسة تبادر بإنتاج الأفكار وتعمل على تنفيذها ولكنها تحتاج إلى الاجتهاد أكثر في هذا الخصوص، كما حصلت العبارتين رقم 01 و 04 على متوسطين حسابيين بدرجة المتوسط بقيمتين متساويتين (2.46)، ما يفسر أن المؤسسة تشجع على التحلي بالسلوكيات الايجابية والمشاركة في اتخاذ القرارات لكن ضمن مستوى المتوسط، وأخيرا العبارة رقم 03 والتي حصلت على أدنى متوسط حسابي قدر ب(1.05) مما يعكس ضعفاً نسبياً في تطبيق القيادة لسياسة نشر وتبادل المعلومات بين الموظفين. أما فيما يخص نتائج الانحراف المعياري فقد سجلت العبارة رقم 03 أعلى انحراف معياري بقيمة (1.05)، مما يدل على تفاوت الآراء بين المشاركين حول تطبيق القيادة لسياسة نشر وتبادل المعلومات، أما أدنى انحراف فكان للعبار رقم 02 بقيمة (0.63)، مما يشير إلى درجة أعلى من التوافق بين المشاركين حول تشجيع القيادة على المبادرة بالأفكار والتنفيذ.

جدول رقم (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد تميز الاستراتيجية

الرقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	تمتلك المؤسسة الرؤية المستقبلية إزاء ما تسعى لتحقيقه	2,11	0,32	3	منخفضة
02	تساهم استراتيجية المؤسسة في حل مشاكلها وتحقيق أهدافها بكفاءة	1,90	0,36	4	منخفضة
03	تتسجم خطط المؤسسة مع الأهداف التي تسعى لتحقيقها.	2,44	0,50	1	متوسطة
04	تستغل المؤسسة الفرص المتاحة وتجنب التهديدات التي تتعرض لها	2,20	1,03	2	منخفضة
المجموع		2,16	0,36	/	منخفضة

المصدر: من اعداد الباحثين استناداً على مخرجات SPSS

يبين الجدول أعلاه انحصار تقييمات العبارات في درجة الانخفاض ما عدا العبارة رقم 03 التي حصلت على أعلى متوسط حسابي قيمته (2.44) بدرجة متوسطة ما يفسر انسجام خطط المؤسسة مع الأهداف التي تسعى لتحقيقها من أكثر جوانبها الايجابية ضمن استراتيجيتها الحالية، أما باقي العبارات فكان الترتيب الثاني للعبارة رقم 04 تليها العبارة رقم 01 وأخيرا العبارة رقم 02 بمتوسطات حسابية منخفضة بقيم مختلفة (2.20)، (2.11)، (1.90) على التوالي ما يشير إلى ضعف المؤسسة في بعض جوانب استراتيجيتها من رؤية مستقبلية، استغلال الفرص وتجنب التهديدات.

جدول رقم (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد رضا الزبائن

رقم	البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	تهتم المؤسسة بالحفاظ على علاقتها مع زبائنهم على المدى الطويل.	2,13	0,63	2	منخفضة
02	تركز المؤسسة على إرضاء زبائنهم من خلال تلبية حاجاتهم	1,8	0,44	4	منخفضة
03	تقدم المؤسسة خدمات تفوق توقعات زبائنهم لكسب ثقتهم	2,97	0,98	1	متوسطة
04	تتعامل المؤسسة بسرية تامة مع المعلومات الخاصة بالزبائن	2,11	0,62	3	منخفضة
المجموع		2,27	0,42	/	منخفضة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

كما نلاحظ من نتائج بعد رضا الزبائن حصول عبارة واحدة على درجة موافقة متوسطة تقترب من القبول المرتفع وقد كانت للعبارة رقم 03 بمتوسط حسابي قيمته (2.97) ولكن تبقى المؤسسة في المستوى المتوسط وتحتاج الى تعزيز أكثر في تقديم خدمات تفوق توقعات زبائنهم، أما باقي العبارات فلم يتجاوز متوسطها الحسابي لأي منها المستوى المنخفض وذلك يشير إلى الضعف الذي تعيشه المؤسسة في ما يخص بناء علاقة طويلة مع زبائنهم، وتلبية حاجاتهم من أجل الحصول على رضاهم وكذا الحفاظ على

خصوصياتهم بسرية تامة وهو من أكبر المواضيع الحساسة لدى الزبون. أما فيما يخص نتائج الانحراف المعياري فتعكس وجود تباين نسبي في آراء أفراد العينة.

3.4 اختبار فرضيات الدراسة:

في هذا القسم من الدراسة التطبيقية، يتم اختبار الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية بالاعتماد على عدة أدوات مثل الانحدار الخطي البسيط، تجدر الإشارة إلى أن التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات سيعتمد على قاعدة اتخاذ القرار التالية:

✓ تُرفض الفرضية الصفرية إذا كانت قيمة ألفا أقل من أو تساوي 0.05 ($0.05 \geq \alpha$) وتُقبل الفرضية البديلة.

✓ أما إذا كانت قيمة ألفا أكبر من 0.05، تُقبل الفرضية الصفرية وتُرفض الفرضية البديلة.

1.3.4 اختبار الفرضية الرئيسية:

والتي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار والأداء المتميز عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمؤسسة اتصالات الجزائر - قلمة

جدول رقم (9): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط واختبار التباين ANOVA لدور الابتكار في تحقيق الأداء المتميز.

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	درجات الحرية DF	معامل الانحدار β	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الابتكار	0.94	0.91	الانحدار 4	الأداء المتميز 1.04	20.29	0.00
			البواقي 38			
			المجموع 42			

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتضح أن قيمة معامل الارتباط بلغت ($R=0.94$) ما يشير إلى وجود ارتباط قوي بين المتغير المستقل (الابتكار) والمتغير التابع (الأداء المتميز)، كما وصلت قيمة معامل التحديد إلى ($R^2=0.91$) ما يُظهر أن الابتكار يفسر (91%) من التغير الحاصل في الأداء المتميز وهي نسبة جديرة بالاعتبار تعكس أهمية ودور الابتكار في بلوغ التميز في الأداء.

ولتأكيد هذا الارتباط القوي والموجب بين الابتكار والأداء المتميز نجد قيمة ($\beta=1.04$)، كما يفسر أن التغير في درجة واحدة في الابتكار يؤدي إلى التغير في الأداء المتميز بقيمة (1.04) وحدة، كما

بلغت قيمة (T=20.29) عند مستوى الدلالة (Sig=0.000)، وبالتالي قبول الفرضية: توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار والأداء المتميز عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسة محل الدراسة.

2.3.4. اختبار الفرضيات الفرعية

◀ اختبار الفرضية الفرعية الأولى: والتي تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار وتميز

الموارد البشرية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمؤسسة اتصالات الجزائر.

جدول رقم (10): نتائج اخبار الانحدار الخطي البسيط واختبار التباين ANOVA لدور

الابتكار في تميز الموارد البشرية

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	درجات الحرية DF	معامل الانحدار β	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الابتكار	0.92	0.85	1 الانحدار	0.38	2.85	0.000
			41 البواقي			
			42 المجموع			

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط كانت ($R=0.92$) ما يدل على وجود ارتباط قوي بين بعد متغير الابتكار وبعد تميز الموارد البشرية، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.85$) ما يوضح أن متغير الابتكار يفسر التغير الحاصل بنسبة (85%) في بعد الموارد البشرية وهي نسبة جيدة تفسر أهمية ودور استخدام متغير الابتكار في الحصول على بعد الموارد البشرية محل الدراسة ولتأكيد هذا الارتباط القوي والموجب بين الابتكار والموارد البشرية نجد قيمة ($\beta=0.38$)، يمكن تفسير أن التغير بمقدار درجة واحدة في مستوى الابتكار يؤدي إلى تحسين الموارد البشرية بقيمة تبلغ (0.38)وحدة، مما يعكس العلاقة الإيجابية بين الابتكار وتنمية الموارد البشرية، كما بلغت قيمة ($T=2.85$) عند مستوى الدلالة (Sig=0.000)، وبالتالي قبول الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار وتميز الموارد البشرية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسة محل الدراسة.

◀ اختبار الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار وتميز

القيادة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للمؤسسة اتصالات الجزائر.

جدول رقم (11): نتائج اخبار الانحدار الخطي البسيط واختبار التباين ANOVA لدور

الابتكار في تميز القيادة

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	درجات الحرية DF	معامل الانحدار β	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الابتكار	0.46	0.21	1 الانحدار	1.59 القيادة	5.93	0.00
			41 البواقي			
			42 المجموع			

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط ($R=0.46$) ما يدل على وجود ارتباط منخفض بين متغير الابتكار وبعد القيادة، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.21$) ما يوضح أن متغير الابتكار يفسر التغير الحاصل بنسبة (21%) في بعد القيادة وهي نسبة منخفضة تفسر الدور الضعيف في استخدام متغير الابتكار في الحصول على بعد القيادة محل الدراسة ولتأكيد هذا الارتباط بين الابتكار والقيادة نجد قيمة ($\beta=1.59$)، ما يفسر أن التغير في درجة واحدة في الابتكار يؤدي الى التغير في القيادة بقيمة (1.59) وحدة، بلغت قيمة ($T=5.93$) عند مستوى الدلالة ($Sig=0.000$)، وبالتالي قبول الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار وتميز القيادة عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسة محل الدراسة.

✎ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار وتميز الاستراتيجية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمؤسسة اتصالات الجزائر.

جدول رقم (12): نتائج اخبار الانحدار الخطي البسيط واختبار التباين ANOVA لدور

الابتكار في تميز الاستراتيجية

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	درجات الحرية DF	معامل الانحدار β	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الابتكار	0.07	0.06	1 الانحدار	2.25 الاستراتيجية	11.7	0.00
			41 البواقي			
			42 المجموع			

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط كانت ($R=0.07$) ما يدل على وجود ارتباط منخفض جدا بين بعد متغير الابتكار وبعد الاستراتيجية، كما بلغت قيمة معامل التحديد

($R^2 = 0.06$) ما يوضح أن متغير الابتكار يفسر التغير الحاصل بنسبة (6%) في بعد الاستراتيجية وهي نسبة منخفضة جدًا تفسر الدور الضعيف في استخدام متغير الابتكار في الحصول على بعد الاستراتيجية ولتأكيد هذا الارتباط بين الابتكار والاستراتيجية نجد قيمة ($\beta = 2.25$)، ما يفسر أن التغير في درجة واحدة في الابتكار يؤدي إلى التغير في الاستراتيجية بقيمة (2.25) وحدة، كما بلغت قيمة ($T = 11.7$) عند مستوى الدلالة ($\text{Sig} = 0.000$)، وبالتالي قبول الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار والاستراتيجية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسة محل الدراسة.

« اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: والتي تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار ورضا الزبائن عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لمؤسسة اتصالات الجزائر.

جدول رقم (13): نتائج اخبـار الانحدار الخطي البسيط واختبار التباين ANOVA لدور الابتكار في تحقيق رضا الزبائن.

المتغير المستقل	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	درجات الحرية DF	معامل الانحدار β	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
الابتكار	0.82	0.68	1 الانحدار	1.14 رضا الزبائن	9.12	0.00
			41 البواقي			
			42 المجموع			

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط كانت ($R = 0.82$) ما يدل على وجود ارتباط قوي بين متغير الابتكار وبعد رضا الزبائن، كما بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.68$) ما يوضح أن متغير الابتكار يفسر التغير الحاصل بنسبة (68%) في بعد رضا الزبائن، وهي نسبة جيدة تفسر أهمية ودور استخدام متغير الابتكار في الحصول على بعد رضا الزبائن محل الدراسة ولتأكيد هذا الارتباط القوي والموجب بين الابتكار ورضا الزبائن نجد قيمة ($\beta = 1.14$)، ما يفسر أن التغير في درجة واحدة في الابتكار يؤدي إلى التغير والتحسين في رضا الزبائن بقيمة (1.14) وحدة، كما بلغت قيمة ($T = 9.12$) عند مستوى الدلالة ($\text{Sig} = 0.000$)، وبالتالي قبول الفرضية التي تنص على أنه توجد علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار ورضا الزبائن عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بالمؤسسة محل الدراسة.

5. الخلاصة:

من خلال الدراسة الميدانية يتضح بأن الابتكار أضحي خيارا استراتيجيا لا مناص منه، واحد مصادر التميز وتحقيق الريادة لمؤسسة اتصالات الجزائر بقلمة، خاصة وأنها تنشط في ظل بيئة أصبحت توصف بالزبئية لشدة تغيراتها، حيث يلعب الابتكار دورا حيويًا في تحقيق التميز، إنه يعزز قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة للمتغيرات السوقية في الوقت المناسب وبالطريقة المثلى، ويشجع على التفكير الإبداعي وتطوير مهارات المورد البشري، وهذا ما سيمكن للمؤسسة من بلوغ التميز في الأداء من خلال التحسين والتطوير المستمر في المنتجات والخدمات التي تشبع حاجات ورغبات الزبائن وتلبي توقعاتهم.

1.5. نتائج الدراسة:

مما سبق توصلنا الى حزمة من النتائج النظرية والتطبيقية أهمها:

- الابتكار هو جذب أفكار إبداعية جديدة وتطبيقها على أرض الواقع بنجاح، وهو بذلك يعتبر فرصة يجب على المؤسسة تبنيها من اجل بلوغ التميز في الأداء؛
- للابتكار أهمية كبيرة جدا في المؤسسة، حيث يلعب دورا حيويًا في تحقيق التفوق والريادة؛
- الأداء المتميز هو نموذج عمل للمؤسسة يستند الى مبادئ الإدارة عالية الالتزام التي تمكن الأفراد من المشاركة العالية التي تسهم في تطوير مهاراتهم قصد تحقيق الريادة ويتضمن لأداء المتميز مجموعة من الأبعاد تتمثل في: تميز الموارد البشرية، تميز القيادة، تميز الاستراتيجية رضا الزبائن؛
- يعد الابتكار من أهم المؤشرات التي تساهم في تحقيق الأداء المتميز، وهذا ما أثبتته دراستنا حيث تم التوصل الى وجود علاقة قوية بين المتغير المستقل (الابتكار) والمتغير التابع له (الأداء المتميز) في المؤسسة الاقتصادية (اتصالات الجزائر-قلمة) بقوة ارتباط بلغت ($R=0.94$).
- ومن أجل استمرارية تميز مؤسسة اتصالات الجزائر وجعل منتجاتها وخدماتها مبتكرة قادرة على جذب أكبر عدد من الزبائن ارتئينا تقديم الاقتراحات الآتية:
- بناء بيئة داعمة للابتكار واستثمارها كأداة تغذية راجعة للمؤسسة، بهدف تقييم المناخ التنظيمي وتوجيهه نحو الإبداع بشكل مستدام، بحيث تصبح ثقافة الابتكار جزءًا من الهوية العامة للمؤسسة وليست مجرد أداة للتعامل مع التحديات؛
- تطوير نظام شامل للحوافز والمكافآت مخصص للأفراد الذين يسهمون في العملية الابتكارية، بهدف تعزيز دافعهم واستمرارية إبداعهم في العمل؛

- تصميم برامج تدريبية متخصصة لتطوير مهارات التفكير الإبداعي وتمكين الأفراد من التعامل مع المشكلات بطرق مبتكرة؛

- إجراء بحوث شاملة في السوق لتحليل احتياجات العملاء بدقة.

6. المراجع:

1.1. المراجع باللغة عربية:

- 1- خيرة مجيح، و رحمة بلهادف. (2013). واقع الابتكار في مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي، مجلة دفاتر بوادكس، 02(01)، 102-121. doi:https://asjp.cerist.dz/en/article/86562
- 2- رائد عبد العزيز المهيدب. (2017). رضا العملاء والمستفيدين: أفكار تسويقية للمنظمات الربحية وغير الربحية، الطبعة الأولى. مركز استراتيجيات التربية: بحوث التأسيس.
- 3- سعيد السالم مؤيد. (2005). منظمات التعلم. Learning Organization. القاهرة، مصر: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- 4- عبد الخضر الموسوي حنان، و آخرون. (2020). دور الابتكار في تلبية المتطلبات التنموية للاقتصاد العراقي: الواقع والمقترحات. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، 20(01)، 128-156.
- 5- علي السلمي. (2001). خواطر في الادارة المعاصرة. القاهرة، مصر: مكتبة الادارة الجديدة.
- 6- غرار الطاهر، و ترمعة إيمان. (2022). تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتنمية الأداء المتميز للموارد البشرية. مجلة ابن خلدون للإبداع والتنمية، 04(02)، 100-117.
- 7- فوائد الابتكار. (06 09، 2023). تاريخ الاسترداد 05 02، 2025، من موقع النجاح نت: <https://www.annajah.net-article-32613>
- 8- كراشة فاطمة الزهراء. (2021). دور المنظمة المتعلمة في تحقيق الأداء المتميز. أطروحة دكتوراه في العلوم السياسية تخصص إدارة الموارد البشرية. جامعة الحاج لخضر باتنة.
- 9- محمد المرزوق. (ديسمبر، 2024). دور الابتكار في تعزيز التنافسية في قطاع الأعمال الصغيرة والمتوسطة. المجلة العلمية للسياسات العامة ودراسات التنمية، 03(04)، 01-35.
- 10- محمد خريسات آمنة. (2020). دور الابتكار في تطوير أداء العاملين في جامعة البلقاء التطبيقية. مجلة رواح للبحوث والدراسات، 2020(41)، 44-64.
- 11- محمودي محمد بشير، و قدة حمزة. (2021). معايير جودة تصميم الاستثمار في البحوث والدراسات الإعلامية وفق مقياس ليكرت. Lickert. الملتقى الدولي الافتراضي حول معايير الجودة المنظم يومي 16 و 17 فيفري 2021، جامعة الوادي، الجزائر.

12- هادي شعبان عبد الكريم، و حميد الحدراوي رافد. (2024). الابتكار الاستراتيجي ودوره في تعزيز الالتزام التنظيمي: بحث تحليلي لأراء عينة من العاملين في مطار النجف الدولي. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، 20(01)، 1137-1158..

2.6. المراجع باللغة الأجنبية:

- 1- Druker, p. (1998). the discription of innovation. Massachusetts, United States: Harvard Business Review.
- 2- Grote, D. (2002). The Performance Appraisal Question and Answer Book, A Survival Guide For Managers. New York: AMACOM American Management Association.,
- 3- Kandula, S. R. (2002). Strategic Human Resource Development. New delhi, India: PrenticeHall.
- 4- Kotler, P., & others. (2015). Marketing Management. Paris: Pearson Eduction.
- 5- Marti , J. M., & Cabrita , M. d. (2012). Entrepreneurial Excellence in The Knowledge Economy. Intellectual Capital Benchmarking Systems.
- 6- Pinar, M., & Girard, T. (2008). Investigating the Impact of Organizational Excellence and Leadership on Achieving Business Performance: An Exploratory Study of Turkish Firms. Advanced Management Journal, 73(01), 29-45.

7. ملاحق:

محاور الدراسة

المحور الأول: الابتكار

الرقم	العبارات	موافق	موافق تماماً	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
01	تجتهد المؤسسة باستمرار في انتاج خدمات جديدة متميزة عن المنافسين					
02	يبدع الموظفون في خدماتهم ويتميزون في تقديمها					
03	تدعم المؤسسة الأفكار الإبداعية وتحرص على مواكبة كل ما هو جديد					
04	تستخدم المؤسسة وسائل حديثة ومبتكرة للقيام بأنشطتها.					
05	تضع المؤسسة خطة تسويقية ابتكارية لتسويق منتجاتها وخدماتها					
06	يتم تطبيق حلول ابتكارية للمشكلات التي تواجه العمل					
07	تعمل المؤسسة على إيجاد بيئة ابتكارية تشجع العاملين على تحسين الأداء					

المحور الثاني: أبعاد الأداء المتميز

الرقم	العبارات	موافق	موافق تماما	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
أولا: تميز الموارد البشرية						
01	يتشاور أفراد المؤسسة فيما بينهم لايجاد حلول للمشكلات القائمة					
02	تركز المؤسسة على توظيف واستقطاب الافراد ذوي الخبرة والمعرفة					
03	تهتم المؤسسة بتدريب وتمكين العاملين لجعلهم أكثر خبرة وفعالية					
04	تساعد بيئة العمل في المؤسسة على قيام العاملين بأداء أفضل					
ثانيا: تميز القيادة						
05	تعتمد القيادة نظم حوافز لتشجيع السلوكيات الإيجابية الواجب اتباعها					
06	تشجع القيادة على المبادرة بالأفكار والمبادأة بالتنفيذ					
07	تجتهد القيادة في تطبيق سياسة نشر وتبادل المعلومات بين موظفي المؤسسة وأقسامها					
08	تفوض القيادة سلطتها وتمنح لموظفيها فرصة المشاركة واتخاذ القرار					
ثالثا: تميز الاستراتيجية						
09	تمتلك المؤسسة الرؤية المستقبلية إزاء ما تسعى لتحقيقه					
10	تساهم استراتيجية المؤسسة في حل مشاكلها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية					
11	تنسجم خطط المؤسسة مع الأهداف التي تسعى لتحقيقها.					
12	تستغل المؤسسة الفرص المتاحة أمامها وتتجنب التهديدات التي تتعرض لها					
رابعا: رضا الزبائن						
13	تهتم المؤسسة بالحفاظ على علاقتها مع زبائنها على المدى الطويل.					
14	تركز المؤسسة على إرضاء زبائنها من خلال تلبية حاجاتهم					
15	تقدم المؤسسة خدمات تفوق توقعات زبائنها لكسب ثقتهم					
16	تتعامل المؤسسة بسرية تامة مع المعلومات الخاصة بالزبائن					