

التوجه من الإبداع نحو التحسين المستمر دراسة حالة المؤسسات الاقتصادية بالجزائر

الدكتور خراز الاخضر أستاذ محاضر قسم "ب" بجامعة سعيدة

klakhdar@yahoo.com

الدكتور بوزيان عثمان أستاذ محاضر قسم "أ" بجامعة سعيدة

bouzianealg@yahoo.fr

ملخص:

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع الابداع في المؤسسات الجزائرية و علاقته بالتحسين المستمر ،فتم تناول المفاهيم النظرية ذات الصلة بالموضوع ، و محاولة تحليل علاقة الارتباط و التأثير بين المتغير المستقل بأبعاده الممثلة بمراحل العملية الإبداعية ومقومات الابداع في المؤسسة على المتغير التابع ممثلا بالتحسين المستمر .و لتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع 180 استمارة على عينة من مديري و رؤساء أقسام المؤسسات محل الدراسة و المتمثلة في 14 مؤسسة اقتصادية تنشط بالغرب الجزائري ، وقد بينت نتائج الدراسة أن هناك تأثير لتنمية الابداع على التحسين المستمر .و خلصت الدراسة الى تقديم مجموعة من التوصيات ، كان أهمها هو أن الابداع ليس صدفة أو معجزة و انما هو بتضافر الجهود و التكوين المستمر للأفراد مما يهيئ البيئة المناسبة للتحسين المستمر في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: الإبداع ، التحسين المستمر ، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

Summary :

The study aimed to identify the reality of innovation in Algerian institutions and its relationship to continuous improvement. The theoretical concepts related to the subject were already discussed, And to attempt to analyze the relationship of correlation and influence between the independent variable in its dimensions represented by the stages of creative process and the elements of innovation in the institution on the variable represented by the notable progress , and to achieve the objectives of the study, 180 samples were distributed to a group of directors and heads of the departments of the institutions of study, which is represented in 14 economic institutions active in the west of Algeria. The results of the study showed that there is an impact of the development of innovation on the steady advance. Hence, the study concluded to provide a set of recommendations. The most important is that innovation is not a coincidence or a miracle, but is a combination of efforts and regular training of individuals, thus creating the environment for marked results in the Algerian economic institution.

Keywords : innovation , continuous improvement, the Algerian economic institutions.

تمهيد:

إن دراسة عامل الإبداع و اعتباره إستراتيجية جديدة من الاستراتيجيات المتبعة من طرف المؤسسات الراغبة في الاستمرارية يتطلب ابراز دوره داخل المؤسسة تطبيقيا، و كنتيجة للنهضة التي شهدتها المحيط الخارجي للمؤسسات على كل الأصعدة و بسبب تفاقم عدد المؤسسات المنتجة لنفس المنتج، بالإضافة الى رغبة هذه المؤسسات في التميز و الاختلاف مع محاولتها تلبية رغبات زبائنها وحتى مفاجأتهم بما يفوق توقعاتهم ، فإنه من الضروري إدخال عامل الإبداع و اعتباره إستراتيجية على المدى الطويل و التي لا تتحقق فعاليتها إلا بتوفير الظروف الملائمة للإبداع و تطبيق أساليب و نماذج تسمح بنجاح المنتجات المحسنة و المبدعة و بإعطاء المؤسسة صبغة تنافسية مقارنة مع المنافس .

1. معطيات الدراسة

1. طبيعة الدراسة

تعتبر هذه الدراسة الميدانية و هي تحاول التعرف على العلاقة الارتباطية و العلاقة التأثيرية بين الابداع و أبعاد التحسين المستمر (التحسين المستمر للأفراد، التحسين المستمر للعمليات و التحسين المستمر للأداء المؤسسة) في المؤسسات الاقتصادية الموجودة في جهة الغرب مدار البحث

2. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من المؤسسات الاقتصادية في جهة الغرب كل من ولاية سيدي بلعباس وولاية وهران وولاية سعيدة و البالغ عدده 14 مؤسسة عمومية و خاصة و هي كل من مؤسسة انتاج المواد الكاشطة ABRAS بولاية سعيدة، مؤسسة مطاحن الفرسان بولاية سعيدة ، مؤسسة التسيير السياحي EGTT ممثلة بمركب حمام ربي بولاية سعيدة ، المؤسسة الجديدة للتفصيل بولاية سعيدة، مؤسسة الأكياس SACAHEH بولاية سعيدة، مؤسسة صناعة الاسمنت بولاية سعيدة، شركة طوسيالي لانتاج الحديد و الصلب بولاية وهران،مركب تحلية مياه البحر و انتاج الطاقة الكهربائية KAHRAMA بولاية وهران،

مكرب تميمع الغاز الطبيعي رقم 01 بولاية وهران، شركة انتاج غاز الهيليوم (هيليوس) بولاية وهران، مؤسسة انتاج الزجاج و المواد الكاشطة Groupe ENAVA بولاية وهران، مؤسسة شي علي لإنتاج الأنابيب SPA CHIALI TUBES بولاية سيدي بلعباس، مجمع شركات حسناوي (GROUPE HASNAOUI) بولاية سيدي بلعباس، مجمع عزوز بولاية سيدي بلعباس ، التعريف بالمؤسسات في قائمة الملاحق .

و لقد ارتكزنا على مجموعة من مبررات لاختيار هذه المؤسسات لتكون مجتمع للدراسة و هي:

- مؤسسات صناعية متوسطة في جهة الغرب الجزائري.
- مؤسسات تابعة للقطاع العام و الخاص.
- تنوع أصناف منتجاتها .
- حققت نوع من الابداع و التحسين المستمر خلال السنوات الماضية القليلة.
- استمرارها في الانتاج و التسويق رغم الظروف التي يمر بها الاقتصاد الوطني حاليا.
- منتجات هذه المؤسسات الصناعية تغطي نسبة من السوق المحلي و الاجنبي.
- تمتع مدراء و العاملين في هذه المؤسسات بالمستوى المطلوب أسهمت في تقديم و تطوير منتجات قائمة لتلبية احتياجات و رغبات العملاء.

3. مصادر جمع البيانات و المعلومات

اعتمدنا في جمع البيانات و المعلومات التي تساعدنا في الوصول إلى نتائج و استنتاجات التي تخص الدراسة على المصادر الآتية.

1- الاستعانة بالمصادر:

سواء كانت عربية أو اجنبية فضلا عن الدوريات و الرسائل الجامعية و شبكة المعلومات (الانترنت) و التي لها علاقة بموضوع الدراسة لتغطية الجانب النظري من البحث و دعم الجانب التطبيقي بها .

2- الاستبيان:

للحصول على بيانات و معلومات تتعلق بالجانب الميداني للدراسة ، تم اعداد استمارة الاستبيان في ضوء الرؤية العلمية المتحققة من خلال استطلاع المصادر العلمية ذات العلاقة بموضوع الدراسة ، و لقد كانت الاجابة على عبارات الاستمارة مكونة من 5 اجابات (تبعاً لمقياس ليكارت الخماسي) حيث الدرجة من "1" الى "5" (موافق بشدة علامة واحدة، موافق علامتين، محايد 3 علامات، غير موافق 4 علامات ، غير موافق بشدة 5 علامات).

4. الأساليب الاحصائية المستخدمة في قياس و تحليل متغيرات الدراسة .

للقيام بما تتطلبه دراستنا اعتمدنا على الاساليب الاحصائية المستخدمة في قياس و تحليل متغيرات الدراسة و هي كالتالي :

- 1- التكرارات و النسب المئوية لعرض البيانات التي تعكس المتغيرات الشخصية للأشخاص المستجوبين
- 2- معامل الارتباط البسيط و المتعدد لتحديد طبيعة علاقات الارتباط بين تنمية الابداع و أبعاد التحسين المستمر .
- 3- الانحدار المتعدد لتحديد التأثير المعنوي للمتغير المستقل الابداع في المتغيرات المعتمدة (أبعاد التحسين المستمر) و قد استخدم البرنامج الاحصائي SPSS22 لغرض تحليل بيانات الدراسة و التوصل الى نتائج التحليل.

5. صدق و ثبات مقياس الدراسة

بعد اكتمال مقياس الدراسة المقترح تم اجراء اختبارات الصدق و الثبات عليه للتحقق من جودته على النحو التالي:

1- الصدق:

تم من خلاله التحقق من أن أداة القياس صالحة لقياس ما تهدف الى قياسه ، و تم الاعتماد على قياس صدق المواجهة و المحتوى و البناء من خلال عرض المقياس على عدد من السادة المحكمين

من ذوي الاختصاص و تم الاخذ بكافة ملاحظاتهم من حيث التعديل و الحذف و الاضافة الى أن استقر المقياس على الشكل النهائي.

2- الثبات:

يشير مصطلح الثبات الى أن مؤشرات الاستقرار و الرسوخ في الادارة متوافرة لقياس المفهوم الذي يساعد في تقدير جودة المقياس و قام الباحث بتوزيع أداة القياس على عينة استطلاعية تكونت من 20 مستجوبا من كل مؤسسة من المؤسسات الاقتصادية و تم ادخالها الى الحاسب الآلي و باستخدام برنامج SPSS22 فكان معامل ثبات المقياس Alpha Cronbach's يساوي 0.948 و هي درجة عالية من الموثوقية ، فإنه كلما كان المعامل أعلى فإن أداة القياس أفضل. و بذلك يكون النموذج قد تم اختياره و التحقق من مدى الموثوقية به و الذي دفع الباحث نحو القيام بالدراسة الميدانية على المؤسسات الاقتصادية .

II. صياغة النموذج الافتراضي للبحث

1. نموذج البحث

تم تصميم نموذج افتراضي للبحث و الذي يوضح علاقة الارتباط و كذلك علاقة تأثير تنمية الابداع و أبعاد التحسين المستمر أي تحسين أداء الافراد ،تحسين العمليات و تحسين أداء المؤسسة .

2. فرضيات البحث

تم وضع ثلاثة فرضيات لاختبار نموذج البحث تمثلت فيما يلي :

الفرضية الرئيسية الاولى: وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة احصائية بين تنمية الابداع و التحسين المستمر .

و بهدف الوصول الى اختبار شامل و ملم لهذه الفرضية تم تقسيمها الى مجموعة من الفرضيات الفرعية على النحو التالي:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة احصائية بين مقومات الابداع و التحسين المستمر .

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة احصائية بين مراحل العملية الابداعية و التحسين المستمر .

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين تنمية الابداع و التحسين المستمر .
- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين مقومات الابداع و التحسين المستمر

- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين مراحل العملية الابداعية و التحسين المستمر

- الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد اختلافات جوهرية في خدمة التحسين المستمر تبعاً للخصائص الشخصية (الجنس /المستوى التعليمي/ الخبرة).

2. وصف عينة الدراسة

تم اختيار عينة احصائية عشوائية تمثلت بالأشخاص العاملين في المؤسسات الاقتصادية قيد الدراسة و الذين يمتلكون معلومات عن مهام المؤسسة و منتجاتها و عملياتها الانتاجية و التسويقية زيادة على أن بعضهم لهم سلطة القرار و يتمتعون بصلاحيات و لهم إرادة في تحقيق إبداع في مؤسساتهم و بموجب هذا التصور تمثلت عينة الدراسة بالمدراء العاميين و مدراء الاقسام و الوحدات الرئيسية المختلفة في المؤسسة الاقتصادية ، و قد وزعت 280 استمارة اسئلة و استرجعت 180 استمارة سليمة أي أن نسبة الاستجابة قد بلغت 64.28% .
لوصف العينة إعتدنا على مجموعة من الجداول التي تلخص المتغيرات مثل البيانات الشخصية للأفراد المستجوبين كالجنس و العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي سنوات الخبرة و عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية....

أولاً: البيانات الشخصية

- خصائص العينة:

يوضح الجدول رقم (01) الأعداد و النسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وفقاً لخصائصها الشخصية من الجنس و العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي سنوات الخبرة و عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية.

الجدول رقم (1) توزيع أفراد العينة

المتغير	التكرار	النسبة %
الجنس	ذكر	70.6
	أنثى	29.4
العمر	أقل من 30 سنة	20.6
	من 30 إلى 40 سنة	47.2
	أكثر من 40 سنة	32.2
المؤهل العلمي	إبتدائي	1.1
	ثانوي	23.9
	جامعي	75
المسمى الوظيفي	مدير	3.3
	مساعد مدير	11.7
	رئيس قسم	36.7
	أخرى	48.3
سنوات الخبرة	أقل من 05 سنوات	20
	من 05 إلى 10 سنوات	37.2
	أكثر من 10 سنوات	42.8
عدد سنوات الخدمة في الوظيفة الحالية	من 1 إلى 05 سنوات	45
	من 06 إلى 10 سنوات	35.6
	أكثر من 10 سنوات	19.4

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS VER.22

ثانيا: تطبيق الدراسة الكمية و اختبار الفرضيات

III. تطبيق الدراسة الكمية على المؤسسات محل الدراسة:

1. تحليل نتائج الاستبيان : من أجل تحليل نتائج متغيرات الدراسة تم عرض ترتيب العبارات وفق نتائج المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية كما هو موضح في الجداول الموالية ، و قد توصلنا الى:
- 1.1 تحليل نتائج الدراسة للمتغير المستقل (تنمية الإبداع في المؤسسة):
- مقومات الإبداع : تم حوصلة نتائج هذه المتغيرة في الجدول الموالي:
- الجدول رقم (02) نتائج بعد مقومات الإبداع و خدمته للتحسين المستمر

رقم العبارة	ترتيب الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	بإمكاني ملاحظة العيوب و النقائص التي لا يلاحظها زملائي في العمل	1.95	0.84
2	أتوقع مشكلات العمل قبل حدوثها و أخطط لمواجهتها	2.11	0.93
3	أحرص على إنجاز ما يسند إلي من مهام بأسلوب عمل جديد	1.72	0.78
4	بإمكاني تقديم اقتراحات في العمل لم يسبق إليها أحد	1.87	0.9
5	أحرص على معرفة الآراء المخالفة لرأيي للاستفادة منها	1.82	0.82
6	بإمكاني تقديم طرق متنوعة لأداء نفس العمل	1.84	0.75
7	يمكن أن أقدم أكبر قدر من الأفكار خلال فترة زمنية قصيرة	2.18	0.92
8	يتوفر لدي القدرة على إقتراح حلول سريعة لمشاكل العمل	2.06	0.83
9	يمكنني التغلب على المعوقات التي تواجهني أثناء أدائي للعمل	1.85	0.75
10	أبذل المزيد من الجهد في العمل دون توقف حتى	1.78	0.81

		أجد حل للمشكل
0.83	1.91	المتوسط العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS VER.22

بالنظر الى الجدول رقم (02) يتبين أن متوسطات عبارات بعد مقومات الإبداع في المؤسسات الاقتصادية في خدمة التحسين المستمر تتراوح بين 1.72 - 2.18 و قد بلغ المتوسط العام لعبارات هذه المتغيرة 1.91 ، و ما تدل عليه الاجابة وجود مقومات للإبداع في هذه المؤسسات ، وأن هذا الاخير يساهم في خدمة التحسين المستمر فس المؤسسات الاقتصادية ، كما نلاحظ تقارب استجابات مجتمع الدراسة على عبارات هذه المتغيرة ما يثبت تأكيد مدراء و إدارات المؤسسات الاقتصادية لأهمية مقومات الإبداع بالنسبة لها و لدوره في خدمة التحسين المستمر ، حيث كانت استجابات مجتمع الدراسة مرتبة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (07) بمتوسط بلغ 2.18 ، و التي تنص على " يمكن أن أقدم أكبر قدر من الأفكار خلال فترة زمنية قصيرة ، و احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم (02) بمتوسط 2.11 و التي تنص على " أتوقع مشكلات العمل قبل حدوثها و أخطط لمواجهتها" ، و احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم (08) بمتوسط 2.06 و التي تنص على " يتوفر لدي القدرة على إقتراح حلول سريعة لمشاكل العمل" ، كما احتلت المرتبة الرابعة العبارة رقم (01) بمتوسط 1.95 و التي نصت على " بإمكانني ملاحظة العيوب و النقائص التي لا يلاحظها زملائي في العمل" ، و في المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم (04) بمتوسط 1.87 و التي تنص على " بإمكانني تقديم اقتراحات في العمل لم يسبق اليها أحد" ، أما العبارة رقم (09) فجاءت في المرتبة السادسة بمتوسط 1.85 و التي تنص على " يمكنني التغلب على المعوقات التي تواجهني أثناء أدائي للعمل" ، كما جاءت في المرتبة السابعة العبارة رقم (06) و التي تنص على " بإمكانني تقديم طرق متنوعة لأداء نفس العمل" بمتوسط 1.84 ، و احتلت المرتبة الثامنة العبارة رقم (05) بمتوسط 1.82 و كانت تنص على " أحرص على معرفة الآراء المخالفة لرأي للاستفادة منها" ، كما احتلت المرتبة التاسعة العبارة رقم (10) بمتوسط 1.75 و التي تنص على " أبذل المزيد من الجهد في العمل دون توقف حتى أجد

حل للمشكل" و احتلت المرتبة العاشرة العبارة رقم (03) بمتوسط 1.72 و التي تنص على "أحرص على إنجاز ما يسند إلي من مهام بأسلوب عمل جديد".

- مراحل العملية الإبداعية: تم حوصلة نتائج هذه المتغير في الجدول التالي:

الجدول رقم (3) نتائج بعد مراحل العملية الإبداعية خدمته للتحسين المستمر

رقم العبارة	ترتيب الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
11	اقوم بتحديد المشكلة - الانحراف عن الهدف أو النتيجة المرغوبة بوضوح	2.05	0.84
12	أحدد مصدر المشكلة (داخلية - خارجية) لإيجاد الحلول المبتكرة	1.92	0.76
13	استطيع توضيح مدى حدة (صعوبة) المشكلة بدقة	2.01	0.85
14	استخدام أساليب مختلفة لإنتاج الافكار مثل العصف الذهني	2.53	1.09
15	أقوم بطرد الافكار المسيطرة التي تقف عائقا أمام رؤيتي لفكرة جديدة مثل الخبرات السابقة	2.22	0.94
16	أقوم بتأجيل اصدار الحكم على الأفكار المطروحة لإنتاج أكبر عدد من الأفكار	2.08	0.9
17	أسجل الافكار المطروحة في اجتماع انتاج الافكار على لوحة أمام العاملين	2.43	1.09
18	أفحص مدى ارتباط الافكار بالموضوعات المطروحة بدلا من الذهاب للاستنتاجات بسرعة	2.23	1.19
19	اختر الافكار التي تتوافق مع ظروف البيئة الخارجية للعمل	2.06	0.82
20	اختر الافكار البديلة التي يمكن تنفيذها في الواقع	1.95	0.73
21	اتجنب الاعتماد في انتقاء الافكار البديلة على معيار واحد و دوافع خفية لا تتعلق بالموضوع المطروح	2.15	0.82
22	أحول الافكار البديلة الى حلول عملية	2.07	0.83

0.84	2.05	أحرص على قبول و تأييد العاملين للأفكار البديلة المنتقاة للتنفيذ	23
0.79	2.01	أحدد الخطوات الاجرائية التي ينبغي الاقدام عليها لتنفيذ الافكار ضمن جدول زمني	24
0.72	1.88	أتابع تنفيذ الافكار البديلة باستمرار لضمان التنفيذ الناجح	25
0.88	2.10	المتوسط العام	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS VER.22

بالنظر الى الجدول رقم (3) يتبين أن متوسطات عبارات بعد مراحل العملية الابداعية للمؤسسات الاقتصادية في خدمة التحسين المستمر يتراوح بين 1.88 - 2.53 و قد بلغ المتوسط العام لعبارات هذه المتغيرة المستقلة 2.10 ، و ما تدل عليه الإجابة وجود لمراحل العملية الابداعية ، وأن هذا الاخير يساهم في خدمة التحسين المستمر فس المؤسسات الاقتصادية، كما نلاحظ تقارب استجابات مجتمع الدراسة على عبارات هذه المتغيرة ما يثبت تأكيد مدراء و اطارات المؤسسات الاقتصادية لأهمية مراحل العملية الابداعية لهذه المؤسسات و لدوره في خدمة التحسين المستمر، حيث كانت أعلى أربع عبارات لاستجابات مجتمع الدراسة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (14) بمتوسط بلغ 2.53 ، و التي تنص على " استخدام أساليب مختلفة لإنتاج الافكار مثل العصف الذهني ، و احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم (17) بمتوسط 2.43 و التي تنص على " أسجل الافكار المطروحة في اجتماع انتاج الافكار على لوحة أمام العاملين" ، و احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم (18) بمتوسط بلغ 2.23 و التي تنص على " أفحص مدى ارتباط الافكار بالموضوعات المطروحة بدلا من الذهاب للاستنتاجات بسرعة" ، و احتلت المرتبة الرابعة العبارة رقم (15) بمتوسط بلغ 2.22 و التي تنص على " أقوم بإزالة الافكار المسيطرة التي تقف عائقا أمام رؤيتي لفكرة جديدة مثل الخبرات السابقة".

و تلي هذه المرتبة، المرتبة الخامسة حيث جاءت العبارة رقم (21) و التي نصها "تجنب الاعتماد في انتقاء الافكار البديلة على معيار واحد و دوافع خفية لا تتعلق بالموضوع المطروح" بمتوسط قدره

2.15، ثم تليه العبارة رقم (16) بمتوسط قدره 2.08 "أقوم بتأجيل اصدار الحكم على الأفكار المطروحة لإنتاج أكبر عدد من الأفكار في المرتبة السادسة ، و تليها العبارة رقم (22) في المرتبة السابعة بمتوسط 2.07 " أحول الافكار البديلة الى حلول عملية" ، و في المرتبة السابعة العبارة رقم (16) بمتوسط 2.06 " اختار الافكار التي تتوافق مع ظروف البيئة الخارجية للعمل"، و احتلت المرتبة الثامنة العبارتين رقم (11) و (23) " اقوم بتحديد المشكلة – الانحراف عن الهدف أو النتيجة المرغوبة بوضوح" و " أحرص على قبول و تأييد العاملين للأفكار البديلة المنتقاة للتنفيذ" على التوالي ، و في المرتبة التاسعة جاءت العبارتين رقم (13) و (24) بمتوسط قدره 2.01 " استطيع توضيح مدى حدة (صعوبة) المشكلة بدقة" ، " أحدد الخطوات الاجرائية التي ينبغي الاقدام عليها لتنفيذ الافكار ضمن جدول زمني" على التوالي، و العبارة رقم (20) جاءت في المرتبة العاشرة بمتوسط 1.92 " اختار الافكار البديلة التي يمكن تنفيذها في الواقع" لإيجاد الحلول المبتكرة"، أما في المرتبة الحادية عشر فجاءت العبارة رقم (12) جاءت في المرتبة العاشرة بمتوسط 1.95 " أحدد مصدر المشكلة (داخلية – خارجية)، في حين كانت أدنى عبارة لاستجابات مجتمع الدراسة في المرتبة الثانية عشر العبارة رقم (25) بمتوسط بلغ 1.88 و التي تنص على" أتابع تنفيذ الافكار البديلة باستمرار لضمان التنفيذ الناجح ."

1. 2 تحليل نتائج الدراسة للمتغير التابع (التحسين المستمر): و عناصره هي:

- التحسين المستمر للعمليات : لمعرفة مدى تحقق ذلك تم حوصلة النتائج في الجدول الموالي

الجدول رقم (4) نتائج التحسين المستمر للعمليات

رقم العبارة	ترتيب الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
26	تخفيض التكاليف الصناعية غير المباشرة في المؤسسة مقارنة بالمؤسسات المشابهة	2.38	0.97
27	منتجات المؤسسة لها معدلات متدنية من المعيب	2.38	1.01

0.99	2.1	تستخدم المؤسسة مخططات متعددة للرقابة على الجودة	28
0.96	2.15	للمؤسسة القدرة على الاستجابة للتغيير في تصميم منتجاتها	29
1.03	2.01	تقوم المؤسسة بتطوير المكائن و المعدات باستمرار لإنتاج منتجات متنوعة	30
1.08	2.3	تنفذ المؤسسة طلبات متغيرة في حجم الانتاج من دون تأثير على الكلفة	31
0.81	1.86	تنجز العمليات الانتاجية في المؤسسة في الوقت المحدد لتلبية طلبات الزبائن بشكل سريع	32
0.97	2.07	تستخدم المؤسسة تطبيقات في البرامج الجاهزة التي تساعد على ابتكار طرق و أساليب جديدة تختلف عن المؤسسات المنافسة	33
0.8	2.07	توجد أساليب لتحليل الأنشطة اللازمة لتقديم المنتج	34
0.95	2.14	المتوسط العام	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS VER.22

من خلال الجدول رقم (4) يتبين أن متوسطات عبارات التحسين المستمر للعمليات في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية يتراوح ما بين 2.38 - 01.86 و قد بلغ المتوسط العام للعبارات لهذه المتغيرة التابعة 2.14، وما تدل عليه إجابات المبحوثين هو وجود تحسين مستمر للعمليات في المؤسسات الاقتصادية، كما نلاحظ تقارب اجابات مجتمع الدراسة على عبارات هذه المتغيرة ما يثبت تأكيد مدراء و إطارات المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لأهمية التحسين المستمر للعمليات بالنسبة لها ، حيث كانت استجابات مجتمع الدراسة مرتبة على النحو التالي:

احتلت المرتبة الاولى العبارتين رقم (26) و (27) بمتوسط 2.38 و كانت تنص على " تنخفض التكاليف الصناعية غير المباشرة في المؤسسة مقارنة بالمؤسسات المشابهة" و " منتجات المؤسسة لها معدلات متدنية من المعيب" على التوالي، و احتلت المرتبة الثانية العبارة رقم (31) بمتوسط بلغ 2.3 " تنفذ المؤسسة طلبات متغيرة في حجم الانتاج من دون تأثير على الكلفة" ، و احتلت المرتبة الثالثة العبارة رقم (29) بمتوسط 2.15 " للمؤسسة القدرة على الاستجابة للتغيير في

تصميم منتجاتها" ، أما المرتبة الرابعة فكانت للعبارة رقم (28) بمتوسط 2.1 " تستخدم المؤسسة مخططات متعددة للرقابة على الجودة"، و المرتبة الخامسة كانت للعبارتين (33) و (34) بمتوسط قدره 2.07 و نصتا على التوالي على " تستخدم المؤسسة تطبيقات في البرامج الجاهزة التي تساعد على ابتكار طرق و أساليب جديدة تختلف عن المؤسسات المنافسة" و " توجد أساليب لتحليل الأنشطة اللازمة لتقديم المنتج"، و احتلت العبارة رقم (30) المرتبة السادسة بمتوسط قدره 2.01 " تقوم المؤسسة بتطوير المكائن و المعدات باستمرار لإنتاج منتجات متنوعة" و في المرتبة السابعة جاءت العبارة رقم (32) بمتوسط 1.86 و تنص على " تنجز العمليات الانتاجية في المؤسسة في الوقت المحدد لتلبية طلبات الزبائن بشكل سريع".

- تحسين أداء الأفراد: النتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (5) تحسين أداء الأفراد

رقم العبارة	ترتيب الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
35	يؤدي أفراد المؤسسة أعمالهم بالكفاءة و الفاعلية المطلوبة	1.85	0.82
36	يحقق أفراد المؤسسة الاهداف المطلوب انجازها	1.79	0.76
37	يساهم الابداع في تحسين أداء أفراد المؤسسة	1.83	0.89
38	يشارك أفراد المؤسسة في اتخاذ القرارات المتعلقة بطبيعة أدائهم	2.05	0.98
39	يتوفر لدى عمال المؤسسة المهارة و القدرة على حل المشكلات اليومية	2	0.89
40	يستطيع عمال المؤسسة العمل ضمن فرق عمل	1.91	0.9
41	تتوفر لدى العمال الجاهزية و الاستعداد و الرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي إذا اقتضى الامر	1.90	0.9

0.88	2.06	يحسن الموظفون المقدرة على التصرف في المواقف الحرجة	42
0.94	2.03	يتمتع الموظفون بمهارة التواصل الجيدة (التعامل) مع الآخرين	43
0.89	2.01	لدى الافراد ميول و قدرات على التكيف مع المتغيرات و الظروف المستجدة	44
0.97	2.08	لدى الأفراد أسلوب جيد لعرض آرائهم و مقترحاتهم التي تمتاز بالقبول	45
0.81	1.79	المتوسط العام	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS VER.22

بالنظر الى الجدول رقم (5) يتبين ان متوسطات عبارات تحسين أداء الافراد في المؤسسات الاقتصادية تتراوح بين 1.79 - 2.08 و قد بلغ المتوسط العام لعبارات هذه المتغير التابعة 1.79 ، و ما تدل عليه إجابات المبحوثين وجود تحسين في أداء الافراد ، كما نلاحظ تقارب اجابات مجتمع الدراسة على عبارات هذه المتغيرة ما يثبت تأكيد مدراء و اطارات المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لأهمية التحسين في أداء الافراد حيث كان ترتيب العبارات على النحو التالي :

احتلت المرتبة الأولى العبارة رقم (45) بمتوسط 2.08 و تنص على " لدى الأفراد أسلوب جيد لعرض آرائهم و مقترحاتهم التي تمتاز بالقبول" و احتلت المرتبة الثانية عبارة رقم (42) بمتوسط 2.06 " يحسن الموظفون المقدرة على التصرف في المواقف الحرجة " ، و المرتبة الثالثة جاءت عبارة رقم (38) بمتوسط 2.05 " يشارك أفراد المؤسسة في اتخاذ القرارات المتعلقة بطبيعة أدائهم" ، و جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم (43) بمتوسط 2.03 " يتمتع الموظفون بمهارة التواصل الجيدة (التعامل) مع الآخرين" أما المرتبة الخامسة فجاءت العبارة رقم (44) بمتوسط 2.01 " لدى الافراد ميول و قدرات على التكيف مع المتغيرات و الظروف المستجدة" و في المرتبة السادسة جاءت عبارة رقم (39) بمتوسط 2.00 " يتوفر لدى عمال المؤسسة المهارة و القدرة على حل المشكلات اليومية" ، و احتلت المرتبة السابعة العبارة رقم (40) بمتوسط 1.91 "يستطيع عمال المؤسسة العمل ضمن فرق عمل" و احتلت المرتبة الثامنة العبارة رقم (41)

بمتوسط 1.90 " تتوفر لدى العمال الجاهزية و الاستعداد و الرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي إذا اقتضى الامر"، و احتلت المرتبة التاسعة العبارة رقم (35) بمتوسط 1.85 " يؤدي أفراد المؤسسة أعمالهم بالكفاءة و الفاعلية المطلوبة" و في المرتبة العاشرة جاءت العبارة رقم (37) بمتوسط 1.83 " يساهم الابداع في تحسين أداء أفراد المؤسسة" و احتلت المرتبة الحادية عشر العبارة رقم (36) بمتوسط قدره 1.79 " يحقق أفراد المؤسسة الاهداف المطلوب انجازها".

- التحسين المستمر في أداء المؤسسة: النتائج مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (6) التحسين المستمر في أداء المؤسسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ترتيب الفقرات	رقم العبارة
0.99	2.28	زادت القدرة التنافسية نتيجة العمليات الابداعية في المؤسسة	46
1.01	2.26	هناك زيادة في أرباح المؤسسة نتيجة للإبداع	47
1.01	2.3	هناك زيادة مستمرة في المردودية المالية للمؤسسة	48
1.16	2.42	نتيجة الابداع و ازدياد القدرة الانتاجية للمؤسسة هناك زيادة في التوظيف	49
0.88	2.04	تقدم المؤسسة مستوى متميز من المنتجات للعملاء	50
0.98	2.12	هناك ارتفاع في معدل رضا العاملين	51
0.92	2.05	هناك ارتفاع في معدل رضا العملاء	52
0.81	1.95	توسع في الفرص و النمو و مستقبل أكثر ديمومة للمؤسسة على المدى البعيد	53
0.97	2.42	المتوسط العام	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS VER.22

من خلال الجدول رقم (6) يتبين أن متوسطات عبارات التحسين المستمر في أداء المؤسسات الاقتصادية تتراوح بين 1.95 - 2.42 و قد بلغ المتوسط العام لعبارات هذه المتغيرة 2.42 ، و ما تدل عليه الاجابة وجود تحسين مستمر في أداء المؤسسات الاقتصادية ، كما نلاحظ تقارب استجابات مجتمع الدراسة على عبارات هذه المتغيرة ما يثبت تأكيد مدراء و اطارات المؤسسات الاقتصادية لأهمية التحسين المستمر في أداء المؤسسات الاقتصادية ،حيث كانت عبارات مجتمع الدراسة مرتبة على النحو التالي:

في المرتبة الاولى العبارة رقم (49) بمتوسط قدره 2.42 " نتيجة الابداع و ازدياد القدرة الانتاجية للمؤسسة هناك زيادة في التوظيف " و في الرتبة الثانية العبارة رقم (48) بمتوسط 2.30 " هناك زيادة مستمرة في المردودية المالية للمؤسسة " في الرتبة الثالثة العبارة رقم (46) بمتوسط 2.28 " زادت القدرة التنافسية نتيجة العمليات الابداعية في المؤسسة" و في المرتبة الرابعة العبارة رقم (47) بمتوسط 2.26 " هناك زيادة في أرباح المؤسسة نتيجة للإبداع" ،أما المرتبة الخامسة فكانت للعبارة رقم (51) بمتوسط 2.12 " هناك ارتفاع في معدل رضا العاملين" و في المرتبة السادسة العبارة رقم (52) بمتوسط قدره 2.05 " هناك ارتفاع في معدل رضا العملاء" ،أما المرتبة السابعة فكانت للعبارة رقم (50) بمتوسط قدره 2.04 " تقدم المؤسسة مستوى متميز من المنتجات للعملاء" و في الأخير أي في المرتبة الثامنة جاء العبارة رقم (53) بمتوسط قدره 1.95 و تنص على " توسع في الفرص و النمو و مستقبل أكثر ديمومة للمؤسسة على المدى البعيد".

2. نتائج اختبار الفرضيات:

1- اختبار فرضيات الارتباط:

سيتم من خلال هذا العنصر التعرف على علاقة الارتباط الموجودة بين المتغير التابع التحسين المستمر بأبعاده مع المتغير المستقل الإبداع بأبعاده (مقومات الإبداع و مراحل العملية الإبداعية في المؤسسة).

الفرضية الرئيسية الأولى: وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة احصائية بين تنمية الابداع و التحسين المستمر.

و بهدف الوصول الى اختبار شامل و ملم لهذه الفرضية تم تقسيمها الى مجموعة من الفرضيات الفرعية على النحو التالي:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة احصائية بين مقومات الابداع و التحسين المستمر.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة احصائية بين مراحل العملية الابداعية و التحسين المستمر .

و لاختبار الفرضيات تم استخدام معامل الارتباط لمعرفة مدى ارتباط المتغيرات المستقلة بالمتغيرات التابعة ،كم هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (7) نتائج اختبار معامل الارتباط Pearson

المستمر للعمليات		التحسين	
الدلالة	المعنوية	الارتباط	
معنوي	0.000	0.429**	مقومات الابداع
معنوي	0.000	0.514**	مراحل العملية الابداعية
معنوي	0.000	0.517**	تنمية الابداع

** الارتباط دال احصائيا عند مستوى معنوية 0.01

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS VER.22

يشير الجدول السابق إلى النتائج الاحصائية التالية:

1. توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.01 بين تنمية الابداع و خدمته للتحسين المستمر في المؤسسة ، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.517 و هذا يشير الى أنه كلما زاد الاهتمام بتنمية الابداع داخل المؤسسة كلما كان ذلك في خدمة التحسين المستمر داخل المؤسسة.

2. توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى المعنوية 0.01 بين مقومات الابداع و خدمة التحسين المستمر في المؤسسة ، حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون 0.429 ، و هذا يشير الى أنه كلما توفرت و زادت مقومات الابداع داخل المؤسسة كلما أدى ذلك إلى خدمة التحسين المستمر داخل المؤسسة.
3. توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.01 بين مراحل العملية الابداعية و خدمة التحسين المستمر ، حيث بلغت قيمة معامل بيرسون 0.514 فمراحل العملية الابداعية تساهم في خدمة التحسين المستمر من انتاج أفكار جديدة يمكن استغلالها في عمليات التحسين.

2- اختبار فرضيات التأثير:

سيتم من خلال هذا العنصر التعرف على مدى تأثير كل بعد من أبعاد تنمية الابداع باعتباره متغير مستقل على المتغير التابع ، فبعدما أثبتت الفرضية الرئيسية السابقة وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة احصائية بين المتغيرات ، كانت هذه النتيجة مدخلا لمناقشة الفرضية الرئيسية الأخرى:

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين تنمية الابداع و التحسين المستمر .

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين مقومات الابداع و التحسين المستمر .

- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين مراحل العملية الابداعية و التحسين المستمر .

و سيتم اختبار هذه الفرضيات بإتباع الخطوات الآتية:

الخطوة الأولى: اختبار تأثير المتغير المستقل وهو تنمية الابداع على خدمة التحسين المستمر باستخدام الانحدار الخطي البسيط للتعرف على تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

الخطوة الثانية: اختبار تأثير أبعاد تنمية الابداع (مقومات الابداع و مراحل العملية الابداعية) على خدمة التحسين المستمر باستخدام تحليل الانحدار المتعدد و الذي يفيد في الوصول الى معامل التحديد R^2 الذي يبين النسبة التي تفسرها المتغيرات المستقلة في تباين المتغير التابع اضافة الى الوصول الى قيمة الاختبار الاحصائي F و مستوى الدلالة.

قياس تأثير تنمية الإبداع على خدمة التحسين المستمر باستخدام الانحدار الخطي البسيط.
الجدول رقم (8) ملخص نموذج الانحدار البسيط

الخطأ المعياري للتقدير	معامل التحديد المصحح	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط
0.50598	0.263	0.267	0.517

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS VER.22

يتضح من الجدول أن 26.7% من التباينات (الانحرافات) الكلية في قيم المتغير التابع تفسرها العلاقة الخطية و أن 73.3% من التباينات ترجع الى متغيرات أخرى تمثلها المتغيرات المتعلقة بالتحسين المستمر .
و عليه هناك أثر ذوا دلالة احصائية لتنمية الإبداع في المؤسسة على التحسين المستمر .

الجدول رقم (3-9) نتائج تحليل التباين للانحدار (ANOVA)

معامل الارتباط	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسط	قيمة F المحسوبة	F مستوى دلالة
الانحدار	16.613	1	16.613	64.890	0.000
الخطأ	45.572	178	0.256	-	-
المجموع	62.185	179	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS VER.22

من خلال جدول تحليل تباين الانحدار ، نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية F قدرت بـ 0.000 و هي قيمة تشير الى أن نموذج الانحدار البسيط معنوي.

الجدول رقم (10) نتائج تحليل الانحدار البسيط

المستوى دلالة T	قيمة T المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	A	
0.000	6.640	-	0.145	0.96	الثابت
0.000	8.055	0.517	0.069	0.552	تنمية الإبداع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS VER.22

يتضح من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول و من متابعة معاملات Beta و T أن ل تنمية الإبداع تأثير معنوي على خدمة التحسين المستمر حيث بلغت قيمة معامل $Beta = 0.517$ و هي دالة احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05 لأن هذه الأخيرة أكبر من 0.000. قياس تأثير مقومات الإبداع و مراحل العملية الإبداعية على خدمة التحسين المستمر جدول رقم (11) ملخص نموذج الانحدار المتعدد.

معامل الارتباط	معامل التحديد R^2	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري للتقدير
0.522	0.273	0.264	0.50551

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS VER.22

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن كل من مقومات الإبداع و مراحل العملية الإبداعية تفسر لنا ما قيمته 27.3% من قيم المتغير التابع (التحسين المستمر) ، و أن 73.7% تفسرها متغيرات أخرى. و عليه هناك أثر ذا دلالة احصائية لمقومات الإبداع و مراحل العملية الإبداعية على خدمة التحسين المستمر.

جدول رقم (12) نتائج تحليل التباين للانحدار (ANOVA)

معامل الارتباط	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسط	قيمة F المحسوبة	مستوى دلالة F
الانحدار	16.954	2	8.477	33.173	0.000
الخطأ	45.231	177	0.256	-	-

المجموع	62.185	179	-	-	-
---------	--------	-----	---	---	---

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS VER.22

من خلال جدول تحليل تباين الانحدار ، نلاحظ أن قيمة مستوى المعنوية F قدرت بـ 0.000 و هي تشير الى أن نموذج الانحدار المتعدد معنوي .

الجدول رقم (13) نتائج تحليل الانحدار المتعدد

المستوى دلالة T	قيمة المحسوبة T	Beta	الخطأ المعياري	A	
0.000	6.515	-	0.145	0.945	الثابت
0.154	1.433	0.130	0.087	0.125	مقومات الإبداع
0.000	4.653	0.422	0.091	0.425	مراحل العملية الإبداعية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS VER.22

الفرضية الثالثة: لا يوجد اختلافات جوهرية في خدمة التحسين المستمر تبعا للخصائص الشخصية (الجنس /المستوى التعليمي/ الخبرة)

الجدول رقم (14) نتائج التباين الأحادي للفرضية الثالثة (يوجد اختلافات جوهرية في خدمة التحسين المستمر تبعا للخصائص الشخصية)

مستوى دلالة F	قيمة المحسوبة F	مربع المتوسط	درجة الحرية	مجموع المربعات	
0,550	0,359	0,125	1	0,125	1. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في خدمة التحسين المستمر تعزى لمتغير الجنس بين

					المجموعات
-	-	0,349	178	62,059	داخل المجموعات
-	-	-	179	62,185	المجموع
2. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في خدمة التحسين المستمر تعزى لمتغير المستوى العلمي.					
0,313	1,169	0,405	2	0,810	بين المجموعات
-	-	0,347	177	61,374	داخل المجموعات
-	-	-	179	62,185	المجموع
3. لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في خدمة التحسين المستمر تعزى لمتغير الخبرة.					
0,489	0,719	0,250	2	0,501	بين المجموعات
-	-	0,348	177	61,684	داخل المجموعات
-	-	-	179	62,185	المجموع

دال احصائيا عند مستوى الدلالة 0.05

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS VER.22

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد اختلافات جوهرية في خدمة التحسين المستمر تعزى لمتغير الجنس.

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لخدمة التحسين المستمر تعزى لمتغير الجنس، فبلغت قيمة مستوى الدلالة (0.55) و هذه القيمة أكبر من (0.05) و تعني هذه النتيجة قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير الجنس ، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في خدمة التحسين المستمر بين الذكور و الاناث.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد اختلافات جوهرية في خدمة التحسين المستمر تعزى لمتغير المستوى العلمي.

تظهر نتائج اختبار التباين الأحادي الواردة في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق احصائية ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لخدمة التحسين المستمر تعزى لمتغير المستوى العلمي ، حيث بلغت قيمة مستوى الدلالة (0.313) و هذه القيمة أكبر من (0.05) و تعني هذه النتيجة قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير المستوى العلمي ، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في خدمة التحسين المستمر بين أفراد العينة باختلاف مستواهم.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد اختلافات جوهرية في خدمة التحسين المستمر تعزى لمتغير الخبرة..

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة (0.05) لخدمة التحسين المستمر تعزى لمتغير الخبرة ، فبلغت قيمة مستوى الدلالة (0.489) و هذه القيمة أكبر من (0.05) و تعني هذه النتيجة قبول الفرضية الصفرية المتعلقة بمتغير الخبرة ، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في خدمة التحسين المستمر بين المستجوبين باختلاف خبراتهم.

نتائج الدراسة:

من خلال التحليل السابق الذي كان محاولة الوصول الى نموذج يربط كل من تنمية الابداع و التحسين المستمر بأبعاده و المتمثلة في التحسين المستمر للعمليات و التحسين المستمر للأفراد بالإضافة للتحسين المستمر للمؤسسة ، تم التوصل الى وجود علاقة تأثير و ارتباط بين المتغيرات سابقة الذكر ، و إن هذا ما يثبت للمؤسسة المحلية ضرورة الاهتمام بتنمية الابداع و تهيئة ظروفه من أجل خدمة التحسين المستمر الامر الذي يساهم في ديمومتها و قدرتها التنافسية .

وقد يتطلب تطبيق هذا النموذج أخذ بعض الجوانب بالحسبان:

- عدم التركيز على جانب من جوانب تنمية الابداع و اغفال البعض الآخر و العمل على الجمع بين كل الجوانب سواء العملاء ، العاملين ، البيئة.....
- العمل على دمج الابداع في استراتيجيات المؤسسات باعتباره مصدرا للمزايا التنافسية.
- العمل المستمر على تحسين جودة المنتجات لتحقيق رضا الزبون و من ثم كسب ثقته وولائه.

- تتوع حاجات ورغبات الزبون بمرور الوقت و ضرورة التماشي معها و محاولة التعرف على اقتراحاته و ملاحظاته حول ما تقدمه المؤسسة للاستجابة لها و كسبه في صفها.
- الابداع ليس صدفة أو معجزة و انما هو بتضافر الجهود و التكوين المستمر للأفراد مما يهيئ البيئة المناسبة للتحسين المستمر في المؤسسة.

خلاصة :

من خلال هذه الدراسة حاولنا التعرف على واقع الابداع في المؤسسات الجزائرية و علاقته بالتحسين المستمر، على مؤسسات اقتصادية عاملة غرب الوطن. فقمنا بتصنيف البيانات التي تحصلنا عليها من 14 مؤسسة اقتصادية عاملة في الغرب الجزائري عن طريق المقابلة المباشرة و توزيع الاستمارات للمديرين، رؤساء الاقسام و نوابهم لمحاولة تقييم كل من الابداع والتحسين المستمر في الشركات و للتعرف على مدى تبني هذه المؤسسات لكلا المتغيرين. ان هذه الدراسة تثبت صعوبة و تعلق الموضوع بالعديد من العوامل التي تواجه المؤسسات من أجل تبني كل من الابداع و التحسين المستمر و فهم العلاقة التي تربط بينهما باعتبارهما من أهم أسس كسب مزايا تنافسية ، و هو ما يشجع الباحثين لمواصلة الدراسات في هذا المجال بغية تحليل الموضوع بشكل أعمق وتنمية المراجع العربية في هذا المجال.

المراجع :

1. **André CHARDONNET-Dominique THIBAUDON** –Le guide du PDCA de Deming PROGRES CONTINU ET MANAGEMENT–Editions d’organisation France 2003
2. **Bernard Froman** –Du manuel qualité au manuel de management–Afnor édition France 2013
3. **BURNS.T & STALKER G.M,** « The managment of innovation » OXFORD university Press, 2001.

4. **Christian Michon** « Le marketeur fondement et nouveautés du marketing » 2^e édition – Pearson Education France 2006.
5. **Christine pagnon** « stratégies de création d'entreprise hôtelière et touristique 8 étapes pour réussir » ellipses paris 2007.
6. **DODGSON.M**, « The managment of Technological Innovation » OXFORD university Press, 2002.
7. **DODGSON.M, DVID .G AND AMMON.S**, « The managment of Technological Innovation » OXFORD university Press, 2008.
8. **François coulomb** « management des entreprises Histoire, Théories et outils de gestion » ellipses édition marketing S.A paris 2007.
9. **Géraldine Benoit, Cervantes** « La Boite à Outils De l'Innovation » Dunod Paris 2008.
10. **Hervé Christofol, Simon Richir , Henry Samier** « L'innovation à l'ère des réseaux » hermes science Lavoisier, paris, France 2004.