



وزارة التعليم العالي والبحث

العلمي

جامعه بابل - كلية الادارة والاقتصاد

قسم إدارة الاعمال

دور التجهيز في الابداع التكنولوجي

بحث تقدم به الطالبين

مجتبى احمد حمزة

ضحى عبد الستار

الى مجلس قسم إدارة الاعمال كجزء من متطلبات

نيل شهادة البكالوريوس

بأشراف

أ.م.رحاب حسين جواد

٢٠٢٤م

٥١٤٤٥

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ
الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ﴾

بِسْمِ اللَّهِ
الْعَلِيمِ
الْحَكِيمِ

سورة البقرة: الآية (٣٢)

الإهداء

إلى

- من أوصانا الله ورسوله (صلى الله عليه وآله) بالاحسان إليهما وطاعتهما .

إلى

- والديتي ووالدينا، الذين كنا على الدوام مصدر دعم وتشجيع لي،
أطال الله في عمرهما وأعانتني على برهما ورزقني رضاها،
فجزاهما الله عني خير الجزاء .

إلى ...

- كل من ساعدونا بجهد أو كلمة

نهدي ثمرة جهدي المتواضع هذا

الباحوث

الشكر والتقدير

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

الحمد لله حمد كثيرا حتى يبلغ الحمد منتهاه والصلاة والسلام على أشرف مخلوق أثاره الله بنوره واصطفاه وانطلاقا من باب من لم يشكر الناس لم يشكر الله أتقدم بخالص الشكر والتقدير للمشرف ا.م.رحاب حسين جواد على إرشاداته وتوجيهاته التي لم يبخل بها علينا يوما، كما أتقدم بجزيل الشكر والعطاء إلى كل يد رافقتنا في هذا العمل سواء من قريب أو من بعيد والشكر موصول كذلك إلى أولياننا الذين سهروا على تقديم لنا كل الظروف الملائمة لإنجاز هذا العمل

كما لا أنسى أن أشكر جميع الأساتذة والموظفين الذين قدموا لنا يد المساعدة وإلى كل الزملاء والأساتذة الذين تتلمذنا على أيديهم وأخذنا منهم الكثير .

المبحث الاول

منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث

- 1- مامدى فهم الشركة المبحوثة للوجستك التجهيز؟
- 2- هل تهتم الشركة بالابداع التكنولوجي بتقنية المفتوح والمعلق؟
- 3- هل هناك علاقة بين التجهيز والابداع التكنولوجي؟
- 4- هل هناك تأثير بين التجهيز والابداع التكنولوجي؟

ثانيا: اهمية البحث

- 1- تحقيق خدمات التجهيز والتي نقوي عامل المنافسة لدى المنظمة
- 2- تحقيق قاعدة التكامل في الاستعمال الموحد
- 3- امكانية منظمة للمنظمة وانقائها
- 4- التركيز على الوظائف الاساسية للشركة المبحوثة

ثالثا : اهداف الدراسة

- ينبغي لـ كل من المجهزين والزبائن كمحرك للنمو في التنمية الاقتصادية وتعزيز التجديد المستمر تعتبر
- الابداعات وسيلة ضرورية لزيادة القدرة التنافسية والمحافظة عليها فهي فقط تمثل من التجديد المستمر
- لمجموعة المنتجات وبالتالي المشاركة في التغيير وتشكل المشاركة في هذه الديناميكية الاقتصادية تحدياً
- مستمرأ للمنظمات حيث يعد الفحص المستمر للعوامل البيئية الخارجية مثل التطور التكنولوجي والاقتصادي والسياسي والاجتماعي
- امراً ضرورياً للحفاظ على المركز التنافسي وتوسيعه ادارة الابداعات والتقنيات على ساس التطورات والمتطلبات المتقدمة تخصصات حاسمة للتجارة. الريادية يجب ان يؤخذ هذا الجانب

الاعتبار خاصة في إدارة التجهيز من التجهيز المتقدم الى إدارة دورة الحياة يجب ان تكون إدارة التجهيز قادرة على استعمال هذه الرافعة الاستراتيجية

١. تحديد المبادئ الأساسية للأبداع وإدارة التكنولوجيا

٢- إظهار إمكانات التأثير من خلال إدارة التجهيز

٣- مراعات منطلقات الفاعلية و الكفاءة لوصف تصميم ابداع وإدارة تكنولوجيا بأنه مهمة إدارية

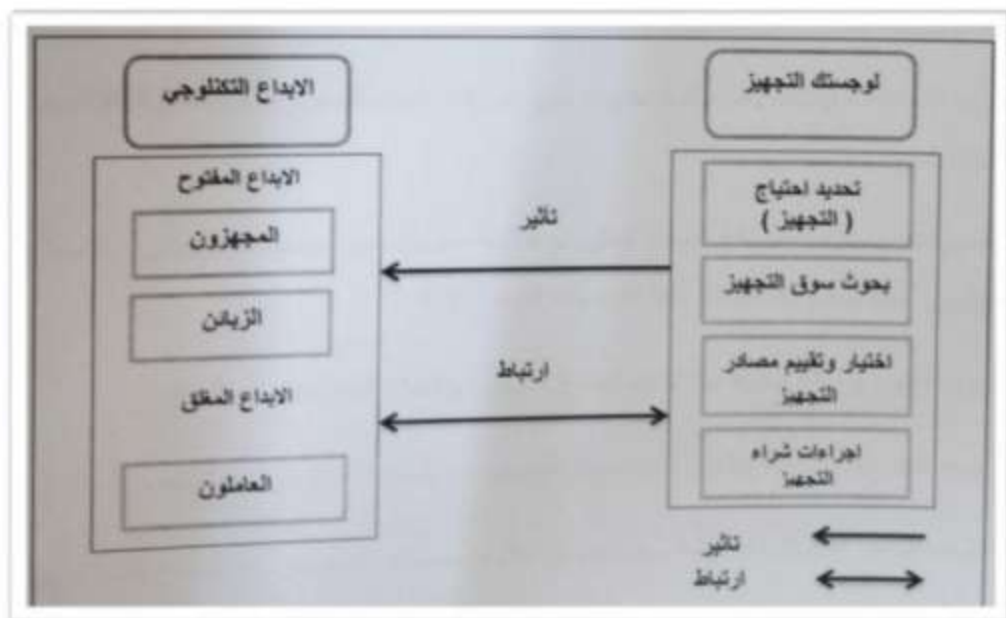
٤- عد نمج الزبائن عاملاً ناجحاً في إدارة الابداع .

رابعاً: مخطط البحث

وفي ضوء مشكلة وأهداف الدراسة وضمن اطارها النظري والتطبيقي ومن اجل تحقيق الاهداف التي تم وضعها في تحديد متغيرات الدراسة ، صمم مخطط فرضي يدل على العلاقات المنطقية بين متغيرات الدراسة و مدى تأثير احدها في الاخر ، حيث يتضمن هذا المخطط متغيرين رئيسيين هما:

- المتغير المستقل : ويتمثل بـ (التجهيز) (تحديد احتياج التجهيز و بحوث سوق التجهيز و اختيار وتقييم مصادر التجهيز و اجراءات الشراء التجهيز).

٢ المتغير المعتمد : ويتمثل بمؤشرات الابداع التكنولوجي الاتية : (الابداع المفتوح ، المجهزون ، الزبائن و الابداع المغلق ، العاملون) .



خامسا: فرضيات البحث

تم صياغة مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية لاختبار قوة وتأثير التجهيز في الابداع التكنولوجي وعلى النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى : (هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين لوجستك التجهيز والابداع التكنولوجي بمؤثراته) وقد انبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تحديد احتياج التجهيز والابداع التكنولوجي بمؤثراته

2- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بحوث سوق التجهيز و الابداع التكنولوجي بمؤثراته

3- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اختيار وتقييم مصادر التجهيز و الابداع التكنولوجي بمؤثراته

4- هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اجراءات شراء التجهيز و الابداع التكنولوجي بمؤثراته

الفرضية الرئيسية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التجهيز و الابداع التكنولوجي بمؤشراته) وقد انبثقت عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين تحديد احتياج التجهيز والابداع التكنولوجي بمؤشراته.
- 2- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين بحوث سوق التجهيز و الابداع التكنولوجي بمؤشراته.
- 3- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين اختبار وتقييم مصادر التجهيز والابداع التكنولوجي بمؤشراته
- 4- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين اجراءات شراء التجهيز و الابداع التكنولوجي بمؤشراته.

سادسا: منهجية البحث

اعتمدنا في هذه الدراسة على (المنهج الوصفي التحليلي) الذي يتم من خلاله جمع المعلومات لوصف ظاهرة محدودة ، لانه يتناسب مع موضوع الدراسة الحالية وأهدافها التي يسعى إلى تحقيقها وطبيعة المتغيرات التي تضمها ودراسة المتغيرات من خلال استعمال الأسلوب التحليلي والدراسة الميدانية المتضمنة استعمال العديد من الأساليب الإحصائية ذات العلاقة بموضوع البحث.

المبحث الثاني الإطار النظري

لوجيستك التجهيز

أولا مفهوم لوجستك التجهيز

: مفهوم اللوجستك

(ان مفهوم اللوجستك يعود إلى العصور القديمة حيث اخذ هذا المصطلح من الكلمة اليونانية (logos

junemann, R . 1989 p) و يعني (النقل) 6)

قد استعمل هذا المصطلح في مفردات القوات المسلحة لتزويد القوات والتنظيم و للإدارة الجبهات

العسكرية في الجيش ولمرافق التخزين للمواد الغذائية و التخطيط لخرائط الطرق وهو مصطلح شمولي وهو

(لجمع المهام جميعا ويهدف إلى دعم القوات المسلحة ويشمل النقل والتهيئة والتخزين junemann, R

1989 p. 6

وبعد الحرب العالمية الثانية في عام (1٩٤٥) أدخلت الولايات المتحدة الأمريكية المصطلح في الاقتصاد

أتاحته للشركات الصناعية

و

ان قوة الدفع الرئيسية تحققت من خلال زيادة العرض للزيانن أي (التوزيع) من اجل تحسينها وجعلها أكثر

فاعليه. وبسبب الركود الاقتصادي وزيادة المنافسة بين الشركات فقد لجأت المانيا إلى استخدامه في الأدب

الإداري في ستينيات القرن الماضي ومنحت الأولوية لتدفق المواد ؛ وسائل الإنتاج؛ والسلع والمعلومات ذلك

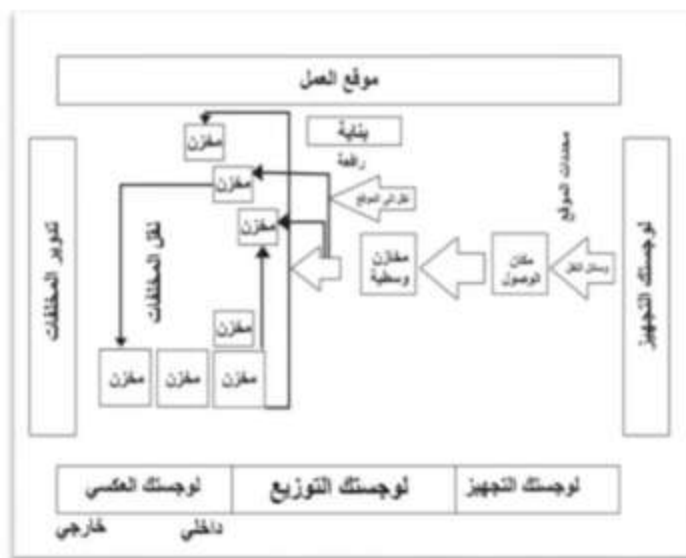
Franz . 2008. p) طبقا لمتطلبات السوق وبأقل كلفة ممكنة 6

يرى (Demke&Tavasszy ، ٢٠٠٠ : ٦) بأن إدارة اللوجستك هي عبارة عن عملية تكاملية تسعى إلى تحسين التجهيز وتدفق المواد خلال المنظمة وصولاً إلى الزبون.

فيما عرف (Stevenson، ٢٠٠٧ : ٦٧٩) أن اللوجستك يشير إلى حركة المواد والمعلومات ضمن مراحل التجهيز ، إذ تتضمن المواد كل الأجزاء الحسية (الملموسة) فضلاً عن المواد الخام والعمل المستمر ، وهناك مجموعة من العوامل المساعدة المتمثلة بـ (الوقود، الأدوات المعدات الشحوم وغيرها) .

وترتيب عملية البناء من التجهيز أي (الشراء) إلى التخلص من جميع النفايات المتراكمة وعلى سبيل المثال (التخلص من مواد البناء والمعدات في مكان معين من خلال العمليات اللوجستية)(Arnold . 2004 : 23).

شكل (٢) يوضح عملية البناء من التجهيز إلى التخلص من النفايات المتراكمة



المصدر: مجبل رفيق مرجان، تأثير كفاءة التنظيم لإدارة اللوجستك المركزية في توفير التكاليف في قطاع الإسكان، ٣٩.

والتجهيز هو مفهوم اوسع من الشراء اذ يتضمن الشراء والذي هو الوظيفة الادارية المتخصصة بمهمة التخطيط ورسم السياسات الكفيلة بتلبية احياجات المنظمة والفرق بينه وبين التجهيز اذ التجهيز يتضمن الاعارة والتضمين وغيرها اذ الشراء يمتلك المشتري المادة المشتراة بعد دفع ثمنها في حين الاعارة والتضمين بتجهيزها ولكن لا يمتلكها وهي من مهام التجهيز (16: 1988, Hartmann)

مما لا شك فيه أن هذا النوع من اللوجستك يضمن كل النشاطات التي تساهم في حركة المواد أو السلع المصنعة والنصف مصنعة من المجهزين أو من مصادر المواد الأولية إلى أماكن الإنتاج (ابراهيم ٢٠١٠ : ١١) ، وايضا يشير إلى النشاط المخطط القائم على الأسس الفنية المعدة للمواد المشتراة كما ونوعاً من مصادر التجهيز المناسبة وفي الوقت والسعر المناسبين وفقاً لتسويق منظم مع بقية الأنشطة الأساس في ظل توافر الضوابط الرقابية عليه تحقيقاً لأهداف المنظمة وكذلك متابعة التجهيز لحين وصول المواد إلى المنظمة (اغا ٢٠١٠ : ٢٧) ويتضمن التجهيز الحصول على المواد الخام والامدادات المكونات لصالح المنظمة للتجهيز عادة ما يتم بإحدى الطرائق الآتية التجهيز المقدم أو الأجل ، والتجهيز المختلط والتجهيز حسب السعر المطروح في السوق والتجهيز بالجملة والتجهيز بنظام الصفقات والتجهيز التعاقدى إذ تتضمن الأنشطة الداخلة في التجهيز ما يأتي

- ١- اختيار وتأهيل المجهزين.
- ٢- اجراء التقييم لأداء المجهزين
- ٣- المفاوضة والاستعراض للأسعار بالعقود.
- ٤-المقارنة بين الأسعار وبين الجودة والخدمات
- ٥-تحديد توقيتات المشتريات
- ٦-تحديد شروط البيع.
- ٧-تقييم جودة الواردات.
- ٨- قياس الجودة الداخلة ما لم يكن ذلك من مسؤولية الرقابة على الجودة

٩- التنبؤ بمستوى الأسعار والخدمات والتغيرات في الطلب أحياناً

١٠- تحديد الشكل الذي سيجري فيه تلقي البضائع

ثانياً : أهمية لوجستك التجهيز

يشكل التجهيز وسيلة من الوسائل المهمة والفاعلة من أجل رفع كفاءة المنظمة ومستوى أدائها فيما يعمل من الجانب الآخر على تقليل التكاليف ، ونجد أن العديد من الأبحاث قد اهتمت على أن بعض المنظمات تتكبد هدراً بنسبة ٢٥% نتيجة لأخطاء في سياسات التجهيز غير الفعال في الوقت الذي توجد فيه منظمات أخرى متنامية تضاعف قيم موجوداتها ورأس مالها بسبب انتهاجها استراتيجيات وسياسات شرائية محكمة ، وعليه فإن أهمية التجهيز بوصفه إحدى وظائف اللوجستك قد تعاظم خلال العشر سنوات الماضية في ظل اجواء متغيرات متسارعة والمتمثلة في تنوع حاجات المنظمات ومن ثم في الاتجاهين المتناقضين الذي يتميز أولهما بكثرة البدائل لدى المشتريين مع اشتداد المنافسة بين مصادر المشتريات فأما الثاني فهو الندرة النسبية للموارد السلعية المتوفرة أمام المشتريين وفي مجال الأعمال يمكن التمييز في نوعية التجهيز . (٢٤١ ، ٢٠١١ Massingham Lancaster).

١- التجهيز لغرض البيع (أو إعادة البيع)

من خلال ذلك يعمل المشتري بحثاً عن السلعة التي يرغب بها زبائن المنظمة بشكل عام من دون الحاجة إلى تحديد دقيق لمواصفاتها إذ تعمل على توفيرها تلبية لطلباتها على نوع يحقق السعر الذي يناسب المنظمة في الوقت ذاته يحقق رضا الزبائن.

٢- التجهيز بهدف التصنيع

من خلال ذلك تتم عملية التجهيز في ضوء احتياجات التصنيع ويشمل هذا النوع من التجهيز المواد الأولية وقطع الغيار ومكملات الإنتاج وسواها.

فضلاً عن أن التجهيز بنوعيه ويجد الباحث أن يكون بقدر احتياج المنظمة وطبيعة عملها ونوع السلع التي تقوم بإنتاجها وعمر المادة الأولية الافتراضي، وهذا يعني أن المواد الأولية تخضع لمعايير طبيعة عمل كل منظمة من المنظمات.

أما (مصطفى ، ديب : ٢٠٠٦ : ٥٣) فيشير إلى أهمية لوجستك التجهيز بأنه نشاط يمكن من خلاله توفير الطلبات المحددة من المواد الأولية للمنظمة من خلال اختصار الوقت وبأقل كلفة

ثالثاً: ابعاد التجهيز

بعد الاطلاع على آراء الكتاب والباحثين المختصين في مجال التجهيز تم تحديد الابعاد الفرعية وهي كالآتي

١. تحديد (التجهيز)

٢- بحوث سوق (التجهيز)

٣- اختيار مصادر (التجهيز)

٤- ادارة طلب (التجهيز)

١ - تحديد الشراء (التجهيز)

يبدأ الاحتياج في تحديد وكيفية الحصول عليه وادارة الطلب وبرنامج الإنتاج وطلب السلع والخدمات التي يستلزمها الإنتاج حيث تبدأ عمليات الشراء بتقدير الاحتياجات Estimation Needs التي يتعين على ادارة التجهيز توفيرها من الاسواق المحلية والاجنبية لجميع الإدارات والاقسام التابعة للمنظمة ويتم تحديد الاحتياجات من قبل الادارات التي تطلب الاصناف ويجب تلبية الاحتياجات بالكميات المناسبة، وذلك بهدف منع ظهور الاختناقات والفجوات التي تؤثر في تنفق الاصناف المختلفة لجميع الأنشطة، حيث تؤدي الاختناقات والفجوات إلى تراكم الاصناف في بعض الحالات، أو تسبب في الكميات المطلوبة في الحالات الأخرى؛ لأن حصول تلك الحالات يسبب للمنظمة اضراراً جسيمة سببها الزيادة أو النقص الكبير في الكميات المتاحة؛ و لأن ادارة التجهيز تتسلم الطلبات من ادارة الإنتاج وأداره المخازن والإدارات الأخرى في ضوء هذه الطلبات تلجأ ادارة التجهيز إلى التحقق من وجود الحاجة الحقيقية للشراء قبل التفاوض مع المجهزين والبدء

بنتفيذ طلب الشراء ، فثمة حالات لا ضرورة فيها للشراء أو يمكن فيها تلبية هذه الطلبات بوساطة تحويل المواد والسلع من ادارة إلى أخرى إذ تستهدف إدارة التجهيز من شروعاها بالتحقق من الاحتياجات للحد من المبالغة في تحديد الكميات المطلوبة ، التي يسببها الإهمال والتكرار غير المتعمد في طلب الاصناف ، ولذلك تعمل إدارة المشتريات على تحديد احتياجات الاقسام مسبقا ، والتخطيط لعمليات الشراء في ضوء الكميات التي تتوقع أن تطلبها أقسام المنظمة مستقبلاً لدى تحديد ما يجب علينا تجهيزه توجد أمور علينا تحديدها:

أ - تحديد ومعرفة الاحتياج

الكثير من المنتجات تمتاز بالتعقيد العالي سواء في التصميم أو في عمليات الإنتاج بالشكل الذي يصبح من الصعب على المنظمة الواحدة أن تقوم بها منفردة كونها لا تمتلك المعرفة اللازمة للإحاطة بكل تفاصيل تصميم هذا المنتج أو العمليات الإنتاجية، والنتيجة فإن معظم هذه المنظمات تعتمد في بعض عناصر الإنتاج وعملياته على منظمات تعد أكثر كفاءة منها في القيام بها.

ولا بد أن يرافق كل عملية يراد فيها قرارات الصنع معين اتباع مجموعة من الخطوات التي تساعد في عملية اتخاذ القرارات، وبصورة يأتي (الكعبي، ٢٠٠٣: ١١٠)

وبصورة عامة يمكن تلخيص خطوات اتخاذ القرار بما

أ- تحديد المشكلات وتحديد وتعريف المشكلة المهمة الأولى في عملية اتخاذ القرار، ويعني تعريف المشكلة أن تكون هنالك مشكلة، وأن يتم تشخيصها وأبعادها (زويلف والقطامين ، ١٩٩٥: ٣٨)

أما مفهوم المشكلة فيعني وجود فارق بين ما هو كائن وما يجب أن يكون وتحديد الأسباب التي أدت إلى ذلك الفارق (الشماع وحمود ٢٠٠٠: ٢٥٤)

بعد ذلك يتم تعريف المشكلة من قبل متخذ القرار، إذ تتضمن هذه المهمة التحديد الواضح للأهداف، وعناصر المشكلة الأساسية ، افتراضاتها (٢٠٠٠: ٢٠٧) (Wilkinson ,)

ب - تحديد هدف ومعيار القرار : بموجب هذه الخطوة، يحدد المدير النتائج المطلوب تحقيقها من جراء اداء معين التي يجب ان تتحقق بواسطة قرار معين. فهذه تمثل أهدافاً تسعى الإدارة نحو تحقيقها
Daft.2001:404.

ويرى (مشرقي ، ١٩٩٧ : ٢٤-٢٥) أنه لا بد من المعرفة التامة لأنواع الأهداف العامة والخاصة التي يسعى متخذ القرار لتحقيقها من أجل المساعدة في إجراء المفاضلة بين الحلول البديلة المقترحة لمشكلة قرار معين.
ج تطوير البدائل يرى (مشرقي ، ٢٠١٠:٢٥) أن هذه الخطوة تمثل التفتيش والتحري عن الحلول المختلفة لحل المشكلات التي يمكن تشخيصها بدقة، وهذه تعتمد على قدرة الإدارة على التحليل والابتكار لإيجاد حلول جديدة بالاعتماد على التجارب والسجلات السابقة.

د - تحليل وتقويم البدائل بموجب هذه الخطوة، يرى (Wilkinson، ٢٠٠٣:٢٠٨) أن على الإدارة أن تقارن البدائل كافة في ظل كل الظروف، وهذا يتطلب إجراء تنظيم لكل البدائل المتاحة بالشكل الذي يسمح بمقارنة كافة البدائل باستخدام منهجية القرار .

ب توفير مستلزمات الإنتاج

مسؤولية مراجعة طلبات التجهيز المقدمة من الوظائف الأخرى في المنظمة، وفيما يلي يمكن بيان كيفية ممارسة وظيفة التجهيز لهذه الوظيفة سمارة ، ٢٠٠٤ ، ص ٦٧ .

1-إن طلب التجهيز عبارة عن تقدير الحاجة والكمية من المواد والسلع من الجهة الطالبة والعمل على توفير هذه المواد الأولية؛ ولذلك يجب التأكد من مطابقة طلب التجهيز للسياسة الشرائية المتبعة من قبل المنظمة.

2-إن المغالاة في الكمية معناها طلب كميات كبيرة تزيد عن حاجة الوحدة لتضمن لنفسها استمرارية العمل، ولذلك فإن وظيفة التجهيز يهتما أن تتأكد بأن الكمية المطلوبة هي الكمية التي تفي بمتطلبات الإنتاج لمدة زمنية معقولة.

3 - اكتشاف الإسراف في استهلاك المواد: إن وظيفة التجهيز هي المصفاة التي ترد إليها الطلبات من جميع الوظائف والأقسام التي تستعمل المواد المطلوبة، فإذا وجدت هذه الوظيفة أن مادة من المواد يتم طلبها بشكل كبير وسريع وبكميات تزيد عن المعقول وعن الطلبات السابقة لهذه المادة والمسجلة في السجلات، علماً أن كميات الطلب على هذه المادة تقريباً ثابتة وإنه لم يحدث أي تغيير على تركيب المادة فإن وظيفة التجهيز يمكن أن تكتشف أن هناك سوء استعمال لهذه المادة.

٢- بحوث سوق التجهيز

عرف Blime Kotler بأنها تلك البحوث التي تجربها المنظمة الصناعية من خلال التفتيش عن مجموعة مختلفة من الأسواق لم تكن قد تعاملت معها المنظمة الصناعية في السابق ومن ثم القيام بجمع البيانات والمعلومات وتحليلها وحفظها ثم تعود إليها وتقوم بدراستها في الوقت الذي تحتاجها (Kotler, 2001: 98). بينما يذهب (Bruhn) على أنها تلك البحوث المتضمنة تفسير وتحليل الأرباح الحالية لمعرفة حالة السوق خلال فترة زمنية معينة لا تتجاوز السنة الواحدة ٧٦ : Bruhn ٢٠٠٥

بحوث السوق : هي تلك البحوث التي تجربها المنظمة الصناعية على سوق واحد معين ومحدد أو على عدد من الأسواق المحددة والتي تكون في الغالب مرتبطة مع المنظمة ارتباطاً وثيقاً لأنها تسوق منها المواد وتهدف المنظمة الصناعية من وراء هذه البحوث معرفة ميكانيكية العرض والطلب ومدى قدرة وكفاءة هذه الأسواق على سد احتياجات المنظمة (عبيدات، ٢٠٠٦ ، ٥٣) هي تلك البحوث التي المتخصصة بدراسة سوق أو أسواق عدة مختارة بدقة، لم تكن المنظمة الصناعية قد تعاملت معها في السابق التي ترغب في أن تضعها ضمن خارطتها التسويقية في المستقبل القريب بمعنى أسواق جديدة ترغب في شراء السلع والبضائع منها .

3-اختيار مصادر التجهيز:

إن النجاح في اختيار الأفضل من بين مصادر التجهيز يعد من أهم مقومات الكفاءة في انجاز نشاط التجهيز في المنظمة ؛ لأن الاختيار السليم لمصدر التجهيز يؤثر تأثيراً كبيراً في تحقيق ما هو مرجو من عوامل الجودة ، والكمية ، والسعر ، والخدمة ، وفي قدرة المجهز الكفاءة أن يفي بكل ما يرتبط بهذه العوامل من التزامات فيدعم بذلك جهود وظيفة التجهيز في الاطلاع بمسؤولياتها على الوجه الاكمل.

-4-ادارة طلب التجهيز :

اولاً : اجراءات التجهيز التقليدية:

أن الدورة إن اجراءات التجهيز قد تختلف من منظمة لأخرى تبعاً لإمكانات وظروف المنظمة المستندية : أي خط سير المستندات والنماذج الخاصة بعمليات التجهيز تختلف تبعاً للتنظيم الخاص بالمنظمة.

ثانياً: اجراءات التجهيز الالكترونية

تشير التجهيز الالكتروني الى طريقة الشراء فيما يتعلق باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فضلاً عن الوسائط الجديدة في المشتريات وتحديد المشتريات المدعومة الكترونياً عبر الانترنت او المشتركة الخارجي.

الإبداع التكنولوجي

أولاً: تعريف الإبداع التكنولوجي

يعد مفهوم الإبداع مفهوماً واسعاً وهو يمثل حصيلة النتائج المعرفي للأفراد العاملين في المنظمة، ويعد (Schumpeter, 1934, 38) أول من تناول موضوع الإبداع وركز على أهمية تقديم منتجات جديدة من أجل تحفيز النمو الاقتصادي وتكر بأن الإبداع يشمل استعمال مدخلات جديدة أو تطوير طرق العمل لإنتاج مخرجات جديدة لتحسين الوضع التجاري والسوقي للمنظمة (Liao, et al, 2010 : 1126) وهناك أنواع عديدة للإبداع مثل الإبداع التنظيمي والذي يشمل ايجاد نماذج جديدة لإدارة العلاقة للتفاعلات والعلاقات البشرية، والإبداع التسويقي الذي يشمل ايجاد مداخل واستراتيجيات تسويقية جديدة للسلع والخدمات والإبداع الإداري الذي يرتبط بتطبيق أنظمة وفلسفات إدارية جديدة، والإبداع التكنولوجي ويعنى باستعمال المعرفة لإيجاد وتطبيق أنواع تكنولوجيا جديدة، والإبداع المالي الذي يتعلق بإيجاد سياسات جديدة في إدارة الأموال والاستثمار ، ان الإبداع ظاهرة ذات وجوه وأبعاد متعددة، لهذا ثابنت الآراء وتعددت وجهات النظر حول تقديم مفهوم محدد واضح لمصطلح الإبداع، وقد حفلت أدبيات الإدارة بكثير من الاجتهادات على الرغم من أن مصطلح الإبداع يعد من بين أكثر المصطلحات شيوعاً في الوقت الراهن في الفكر الإداري ، إلا أنه يحمل في طياته مضامين وتفسيرات متعددة ، والمشكلة الأولى التي تواجه الباحث في مجال الإبداع هي مشكلة تعدد المفاهيم والإبداع والمصطلحات المرادفة له ، وربما محاولة الوصول إلى إجماع على مفهوم محدد تتعارض مع فكرة الإبداع ذاته، لكن ذلك لا يمنع من التأطير لهذا المفهوم بعد التعريف به لغة واصطلاحاً.

الإبداع مصطلحاً أحد شوارد اللغة العربية ولم يرد نكوه شعراً أو نثراً إلا في مواقع محدودة ، ولم يدخل التيار الرئيس للغة العربية إلا في صدر الإسلام (فضل الله 1986: 79) ، وفي قاموس الأعمال وردت كلمة (Innovation) لتدل على العمل القائم على تقديم فكرة، أو أسلوب، أو منتج، أو خدمة جديدة (Collin: 1995:148)

لقد ازدادت أهمية الإبداع التكنولوجي في ظل ازدياد حدة المنافسة بين المنظمات وخاصة الدولية منها تجنباً للفشل والزوال، فهو الشرارة التي تجعل المنظمات والأفراد يتحركون دائماً إلى أمام ويتطلعون إلى أفق أعلى.

ويعرف (Guthrie & warda,2001: 2) الإبداع التكنولوجي من منظور أي قيمة اقتصادية أو اجتماعية يمكن استخلاصها من المعرفة من خلال التوليد والتنفيذ للأفكار أو المنتجات الجديدة أو تحسين المنتجات والعمليات والخدمات

ويعرفها (European Commission,2004: 23)بتجديد وتوسيع مدى من المنتجات والخدمات والأسواق المرتبطة بها وإقامة طرائق جديدة للإنتاج والعرض والتوزيع وإدخال التغييرات في إدارة وتنظيم العمل وظروف ومهارات قوة العمل.

وعرف(السالم ، ٢٠٠٥ : ٨٤) الإبداع التكنولوجي بأنه عملية فكرية متميزة تجمع بين المعرفة المتألفة والعمل الخلاق في شتى جوانب الحياة وتتعامل مع الواقع وتوسعى للأفضل، والإبداع شبكة من العوامل التي تخلق وتستثمر المعرفة والتكنولوجيا الجديدة عرفه بالاستغلال الناجح للأفكار الجديدة.

فعرها (Yin wang, 2012: 344) بالإبداع التكنولوجي بأنه مجمو المدخلات والمخرجات في هذه العملية المدخلات هي الموارد البشرية والمادية والوقت وغيرها ، والمخرجات هي النتائج المباشرة وغير المباشرة لنتائج الإبداع التقني، فأداء الإبداع التكنولوجي هو كفاءة الموارد بين المدخلات والمخرجات الناتجة في عملية الإبداع التكنولوجي الإبداع التكنولوجي إذ يعرفها بالعملية التي يتميز بها الفرد عندما يواجه مواقف يتفاعل بها ويعايشها بعمق ثم يستجيب لها بما يتفق وذاته فيكون استجابة مختلفة عن استجابة الآخرين وتكون متفردة.

* الإبداعات التكنولوجية تغطي المنتجات الجديدة والأساليب الفنية الجديدة، وأيضا التغييرات التكنولوجية المهمة للمنتجات ولأساليب الفنية، ويكتمل الإبداع التكنولوجي عندما يتم إدخاله للسوق (إبداع المنتج) أو استعماله في أساليب الإنتاج (إبداع الأساليب)، إذا الإبداعات التكنولوجية تؤدي إلى تدخل كل أشكال النشاطات العلمية، التكنولوجية التنظيمية، المالية والتجارية(Definitions , 1994: 81)

ثانياً: أنواع الإبداع التكنولوجي

قدم الباحثون والمختصون تصنيفات متعددة للإبداع التكنولوجي تباينت بحسب خصائصه أو طبيعته

أو مجاله أو مصدره، التي يمكن حصرها بالآتي:

١ - تصنيف الإبداع التكنولوجي بحسب استعماله:

تم تصنيف الإبداع التكنولوجي ضمن هذا المدخل إلى نوعين هما إبداع المنتج والذي يتجه نحو التغيير في المنتج النهائي أو الخدمات النهائية المعروضة من قبل المنظمات ، ويرى (Langley , et al , 2005 : 38) ، أن الإبداع في المنتجات البسيطة و تشمل التعديلات الصغيرة والإبداعات في المنتجات الرئيسية.

٢ - تصنيف الإبداع التكنولوجي بحسب طبيعة تأثير الإبداع:

يتضمن الإبداع التكنولوجي نوعين، الأول هو الإبداع الجذري الذي يشير إلى عملية متكاملة العناصر ، من إنتاج أو تسويق وإدارة استراتيجية ، إذ يؤدي إلى طرح منتج جديد أو خدمة جديدة مختلفة جذرياً عن تلك الموجودة في الأسواق ، وأما الثاني فهو الإبداع التدريجي فهو تحسينات صغيرة يتم عملها لتعزيز أو عمل امتداد لعمليات المنظمة حالياً أو المنتجات أو الخدمات (العامري والغالبى، ٢٠٠٧ : ١٨١).

٣- تصنيف الإبداع التكنولوجي بحسب مصدره: (الإبداع المفتوح والمغلق)

٣٧ / ٢١

تُعد صنف الإبداع التكنولوجي إلى أبداع داخلي وإبداع خارجي، يتمثل الإبداع الخارجي في حصول المنظمة على الأفكار من مصادر خارجية مثل المنظمات الأخرى التي لها نشاط مماثل أو مراكز بحثية ، وغيرها، أما الإبداع الداخلي فيعبر عن الإبداعات التي تنتجها المنظمة ويكون مصدر الأفكار فيها داخل المنظمة كالإدارة العليا والعاملين وأقسام المنظمة كالبحث والتطوير والتسويق (السالم، ٢٠٠٥ : ٩١).

ثالثاً: ابعاد الابداع التكنولوجي

١. الابداع المفتوح

أ- المجهزين:

الأداء الاستراتيجي المقدم كرفاهية المجهز عدم وجود عدد من المجهزين الذين هم في حدهم الأدنى من حيث جانبية الأسعار والكفاءات اذا لزم الأمر مع تقديم م القادرين على التقديم ومتطلبات بالكامل اذا تم استيفاء هذ المطلب يمكن أن يتم التسويق عالي الجودة في دائرة بث محددة هذ الأخير يعني أن المقدمين يفتحون أيضاً شروط التسليم التي يريد من خلالها الإنتاج والخبرات الجاهزة ضمان متطلبات الجودة على أي حال فان مهمة ادارة الجودة في ادارة المنظمة وخصائص محددة لمفاهيم الانتاج الحالية او المعروضة حديثا يجب ان يؤخذ تطبيق الاساليب الوقائية وتحليلات المخاطر في الاعتبار بالاضافة إلى وجود مجهز فرعي فعال، تساعد قوائم المراجعة الموحدة والموظفون المدربون ذو الجودة على اجراء تقييمات بأكثر قدر ممكن من الدقة والموضوعية وعليه هناك مخاطر عالية بشكل غير مناسب تكاليف الخطأ في حالة اتخاذ قرار خاطئ إذا تعذر تحقيق مستوى الجودة المطلوب بشكل موثوق به على المدى الطويل-Dirk Hecht

Berlin:uni-edition,2014,130, ISBN

و هي نماذج من عملية الإبداع ، ولكن بدلا من أن تركز فقط على توليد الأفكار الداخلية وتمييزها، و لكنها تركز على الأفكار الداخلية والخارجية وكذلك هناك مسارات داخلية وخارجية للسوق ويمكن الجمع بينها لتعزيز وتطوير التكنولوجيات الجديدة ، لقد تغيرت البيئة الإبداعية من خلال التواصل والتعاون ، الإبداعات المفتوحة تدعو إلى منطق جديد و هو الانفتاح ، والتعاون أن المجتمعات الشبكية أو القائم على شبكة الإنترنت هو من الأدوات التي تفتح للمنظمة وجعلها تتواصل مع بيئتها (Handfield et al. 2000 55)

ب - شراكات الزبائن

شراكات الزبائن بانها مجموعة كاملة من الممارسات التي تستعمل في إدارة الزبائن ، وبناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن ، وتتضمن رضاهم ان إدارة العلاقة مع الزبائن مكون مهم في ممارسات إدارة التجهيز (Mode , ٢٠٠٢:٧٦٠) الزبائن على أنها أحد العناصر الداخلية استراتيجية التسويق التي تقدمها المنظمة

لزيادة التجهيز والأرباح، ويضيف 18 : Winner، 2003، بأن أنشطة علاقات الزبائن تلعب دورا مهما في تطوير استراتيجيات فاعلة لإدارة التجهيز، بينما ينظر إليها (109) : Li, et al 2006 على أنها ممارسة تساعد منظمات الأعمال في تميز منتجاتها وكذلك الحفاظ على ولاء ، وأكد (Makweb 2009 ، ٧٤) في دراستهم على ضرورة اعطاء حاجات الزبائن الوزن الذي تستحقه ، ففي عالم المنافسة اليوم ، أن أغلب منظمات الأعمال لديها القدرة الفائقة على توفير حاجات الزبائن ولديهم التصور والإدراك لما سيضيفونه من قيمة باعتبارها ميزة تنافسية مهمة زيادة القيمة السوقية المقدمة لهم . ويمكن لممارسات العلاقة مع الزبائن أن تؤثر في جهود نجاح إدارة التجهيز وإدارة المنظمة ككل. إذ إن نجاح إدارة التجهيز يتطلب تكامل الزبون منذ البداية وحتى باعتبار أن كل كيان في إدارة التجهيز هو بمثابة مجهز وزبون في الوقت العلاقة نفسه بالذكر ، أنه في ظل المنافسة العالمية والاقتصادية ، يعتبر الاهتمام الشخصي وإدارة الزبون غاية الأهمية لتحقيق النجاح الاستراتيجي فالعلاقات الجيدة مع الشركاء التجاريين ، بما فيهم الزبائن هي نجاح إدارة يضاف إلى ذلك انه من المعروف ومنذ ينظر (Balda.. 2011:15) إلى أن العلاقة الوثيقة مع الزبائن تسمح لمنظمات الأعمال بأن تكون أكثر استجابة في الوفاء بطلب الزبون وأكثر قدرة على تمييز منتجاتها عن منتجات منافسيها وتوسيع القيم التي تمنحها لزبائننا ، وتحسين رضا الزبائن من خلال السعي نحو استباق احتياجات الزبائن ومتطلباتهم، والحفاظ إلى ولاء الزبائن، وأن القدرة على بناء العلاقة الوثيقة مع الزبائن تحقق المنظمات الأعمال الميزة التنافسية في الأمد الطويل

٢- الإبداع المغلق:

يعتمد على الإبداعات التي تنتبها المنظمة ويكون مصدرها الافكار فيها داخل المنظمة كالإدارة العليا والعاملين واقسام المنظمة كالبحث والتطوير والتسويق وغيرها. هذا من قبل (chesbrough, 2004.23)

أ- العاملون

دوافع العاملين في جيل الألفية الحالية تختلف عن العاملين عن الاجيال السابقة (2018:21 Slotec) منهم يحتاجون إلى بيئة ودودة مفعمة بالاحترام مع قليل من الضغط منهم يعطون الافكار في طيبة خاطر فريق

عمل ذو أداء راقى و قدرة فى الانتاجية والرضا الوظيفي وولاء العاملين يلزمون بالعمل ويشعرون به بنفس القدرة لدى صاحب العمل منهم العاملون الموهوبون . (توم سلونيك، ٢٠١٨:٩٦)

التسويق

تقوم المنظمة بتطوير المواد ومكونات التسويق للإبداع أو المقدمة السوق لذلك لاتزال مقدمة السوق تتضمن اختبار الجودة ويتم توضيح المجالين التاليين لتسويق الإبداعات والأدوات الحالية والمواضع ذات صلة واختلاف الإبداعات (سوق التنبئي) مع سوق اطلاق ابداع) حاسم (تبدأ هذه العملية أن يتلقى الزبون من شخصاً ما ويحاول المنتج ويجادل ذلك لأول مره في هذه العملية يجب على المبدعين على وجه الخصوص فهمه حتى يتمكنوا من تطويره الفعال ويجب أن يركز التسويق في المرحلة الأولى من اطلاق السوق على الزبائن داخل المجموعة المستهدفة ما يسمى بالتنبئي الأوائل وهو غير موجه وأنهم منفتحون على الأفكار الجديدة ويريدون رؤية المتورجين الجوهرين غالباً ما يكون المتبنون الأوائل قادة لتحديد المتبقيين الأوائل ويمثل تحدياً كبيراً في السوق مراحل عملية التنبئي الاهتمام والتقييم والمحاولة والتنبئي التي يلزم بها العديد من الزبائن وفرص التسويق المناسبة (Kotler,2007 p ٤٧١)

تدور فكرة حول مفهوم الإبداع في المنظمات يتطلب اقوى نوع من التحكم وهو نوع من المنطق يركز داخلياً داخل المنظمة وتنتشر بين العاملين من أجل الوصول إلى مستوى الجودة ويستمد اساس شيء معتمد على الذات بين العاملين وهي كما يأتي(Herzog, 2011:32) :

- ١- مطلوب من المنظمة توظيف اذكى الاشخاص في السوق .
- ٢- عادة ما يتم اشتقاق مصدر الإبداع من قسم التسويق
- ٣- ايلاء المزيد من الاهتمام للميزة التنافسية للمنظمة
- ٤- السوق مجال تنافسي وعلى المنظمة ان تفوز به .
- ٥ -ليس هناك مساحة للربح من الخبرات ومحاكات منظمات أخرى

المبحث الثالث

الجانب العملي

أولاً: اختبار علاقات الارتباط

وتتضمن هذه الفقرة اختبار ثلاث فرضيات رئيسية، كما يأتي

الفرضية الرئيسية الأولى وتنص على وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين ابعاد لوجستيك التجهيز

والابداع التكنولوجي وفيما يتعلق ببيانات صحة هذه الفرضية، أظهر الجدول (3) المتعلق بمصفوفة الارتباط،

وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين ابعاد لوجستيك التجهيز والابداع التكنولوجي فلقد بلغت قيمة معامل

الارتباط بينهما (884) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا ما يدعم صحة الفرضية الرئيسية الأولى،

الجدول (3) مصفوفة علاقة الارتباط بين ابعاد لوجستيك التجهيز وأبعادها مع الابداع التكنولوجي

		X	Y
X	Pearson	1	.884
	correlaion		
	Sig(2-tailed)		.000
	N	57	57
Y	Pearson	.884	1
	Correlation		
	Sig(2-tailed)	.000	
	N	57	57

ثانياً: اختبار علاقات التأثير:

وتتضمن هذه الفقرة ما يأتي:

أ. اختبار علاقات التأثير المباشر:

وتنفرع إلى ثلاث فرضيات فرعية رئيسية هي:

الفرضية الرئيسية الثانية: وتنص على:

وجود علاقة تأثير موجبة ومعنوية بين ابعاد لوجستيك التجهيز والابداع التكنولوجي وفيما يتعلق بإثبات صحة هذه الفرضية، أظهرت النتائج المتعلقة بأنموذج الانحدار، وجود علاقة تأثير معنوية وموجبة بين ابعاد لوجستيك التجهيز والابداع التكنولوجي إذ إن قيمة F المحسوبة قد بلغت (188.485) عند مستوى معنوية (%1) وهذا ما يدل على معنوية هذا الأنموذج أنظر الجدول (4).

العلاقة التأثير بين ابعاد لوجستيك التجهيز والابداع التكنولوجي						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	187.198	5	37.440	188.485	.000 ^a
	Residual	58.796	296	.199		
	Total	245.994	301			
a. Predictors: (Constant), X						
b. Dependent Variable: Y						

المصدر: نتائج برنامج SPSS v.20.

كما إن القدرة التفسيرية له جاءت مرتفعة نسبياً على وفق قيمة (R²) البالغة (0.761)، وهذا يشير إلى إن ابعاد لوجستيك التجهيز تفسر ما قيمته (76%) من الابداع التكنولوجي أنظر الجدول (٥)، وهذا ما يدعم صحة الفرضية الرئيسية الثانية.

لأنموذج الفرضية الثانية R ² الجدول (٣٦) قيمة					
Model		R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
dimensio n0	1	.872 ^a	.761	.757	.44569
a. Predictors: (Constant), X					
b. Dependent Variable: Y					

المصدر: نتائج برنامج SPSS v.20.

الاستنتاجات

يتضمن هذا المبحث تحديد الخلاصة العملية للدراسة الحالية والتي تتمثل باهم الاستنتاجات الميدانية التي توصل اليها الباحث من حصيلته في متابعة ما تمخض عن تحليل النتائج وتفسيرها من حيث تحديد مستوى المتغيرات وابعادها الفرعية واختبار الفرضيات على مستوى شركة الاتحاد للصناعات الغذائية عينة الدراسة ، وعلى النحو الآتي :

١- حققت مقاييس الدراسة الحالية المتمثلة بـ (لوجستك التجهيز ، والابداع التكنولوجي) على مستويات جيدة من الصدق البنائي التوكيدي وهذا يؤكد دقة البناءات المفاهيمية الخاصة بهذه المقاييس ، اضافة الى ذلك الانسجام العالي بين مقاييس الدراسة مع اجابات العينة المبحوثة على مستوى الشركة عينة الدراسة ، وهذا يؤكد قوة المقاييس واتساقها وصدق تمثيلها للمتغيرات بعدد محدد من الابعاد و فقرات القياس .

٢- حاز متغير لوجستك التجهيز على درجة جيدة من الاهمية حسب اجابات الافراد المبحوثين ، مما يدل على ان الشركة عينة الدراسة تهتم بتنظيم علاقتها مع المجهزين وتحدد اساليب وسلاسل امدادها وتجهيزها لضمان انسيابية وتدفق جميع اصناف المدخلات واستمرار عملياتها الانتاجية دون توقف ودعم توجهاتها في تحقيق حاجات ورغبات الزبائن .

٣- حقق بعد اختيار مصادر التجهيز المرتبة الاولى من حيث الاهمية على مستوى متغير لوجستك التجهيز ، مما يدل على اهمية اختيار مصادر التجهيز الرئيسة للشركة وتنظيم نوع العلاقات مع المجهزين من خلال تقييم امكاناتهم ومراكزهم المالية وتحديد طبيعة المعلومات المطلوبة الخاصة بالتجهيز ومواصفات المدخلات واسبقيات الكلفة والجودة والتسليم .

٤- حاز بعد تحديد التجهيز على المرتبة الثانية من حيث الاهمية على مستوى متغير لوجستك التجهيز ، مما يشير الى اهمية تشخيص وتعريف المجهزين وتحديد اساليب التجهيز والنقل وكيفية تدفق المعلومات الضرورية لتأدية نشاطها الانتاجي والتسويقي وضمان تلبية متطلبات السوق والزبائن

التوصيات

في ضوء الاستنتاجات التي توصل اليها في المبحث الأول نورد مجموعة من التوصيات التي تعبر عن ارشادات ومقترحات بخصوص تطوير عمل الشركة عينة الدراسة بخصوص المتغيرات وابعادها الفرعية وعلى النحو الاتي

١- تأسيس وحدة متخصصة في الشركة تحت مسمى (الانشطة اللوجستية) لتكون مسؤولة عن رسم وتنظيم وصياغة خطوط الاتصال وقنوات انسياب وتدفق المواد والمعلومات ضمن سلاسل التجهيز وتنظم طبيعة العلاقات مع المجهزين وتكون جهة اشرافية رقابية عن متابعة كل متعلقات ادارة الامداد والتجهيز .

٢- ضرورة ايلاء الشركة عينة الدراسة الانشطة اللوجستية الاهتمام الكبير وبناء علاقات طويلة الأمد مع المجهزين من اجل ضمان تدفق وانسياب كل اصناف المدخلات بالجودة والمواصفات المطلوبة وضمان استمرار قدرة الشركة في تلبية حاجات ورغبات زبائنها . .

٣- دعوة ادارة الشركة عينة الدراسة الى تبني وجهة النظر الحديثة في التعامل مع المجهزين والتي تتضمن اعتبارهم شركاء استراتيجيين يسهمون في عمليات اتخاذ القرارات وصياغة الاستراتيجيات التطويرية للعمليات التصنيعية وتحسين جودة المنتجات وتعظيم قدرة الشركة على الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن.

٤- ضرورة قيام الادارة بالاطلاع على التجارب الميدانية الناجحة الخاصة بممارسة الانشطة اللوجستية وكيفية تنظيمها وطبيعة الابداعات التكنولوجية وكيفية تطويعها سواء على المستوى العربي او العالمي ومحاولة الافادة منها وتكييف نقاط قوتها لتطبيقها في واقعها الميداني. ٥. التعاون مع الخبراء والمتخصصين من الاكاديميين واساتذة الجامعات من اجل تعميق فهم وادراك العاملين في جميع مستويات الشركة عينة الدراسة فيما يخص اهمية تطوير الانشطة اللوجستية وسلاسل التجهيز للإفادة منها في الواقع الميداني واحداث التكامل بين انشطتها المختلفة.

المصادر

١. محمد سعيد أوكيل، وظائف و نشاطات المؤسسة الصناعية، د.م.ج، الجزائر، ط: ١١، ١٩٩١ ص: ١١٠.١١١
٢. أوكيل محمد سعيد، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1994، ص ١٤٣.
٣. موله عبد الله، التنافسية و الدولة ، الملتقى الدولي الأول حول تنافسية المؤسسات الإقتصادية وتحولات المحيط قسم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، ٢٩-٣٠ أكتوبر ٢٠٠٢، ص: ٢.
٤. كمال رزيق وفارس مسدور، مفهوم التنافسية. الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الإقتصادية وتحولات المحيط مرجع سابق. ص: ١٠٥
٥. أمال عياري، رجم نصيب، الإستراتيجيات الحديثة للتغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات ، الملتقى الدولي، مرجع سابق، ص: ١٣.
٦. تشارلز وجارث جونز، الإدارة الإستراتيجية. (مدخل متكامل)، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد المتعال، دار المريخ . للنشر. الرياض، المملكة العربية السعودية، ج ١، ٢٠٠١، ص: ١٩٥.
٧. السعيد فرحات جمعة ، الأداء المالي لمنظمات الأعمال (و التحديات الراهنة). دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٠، ص: ٤٧٦
8. J.P.Détrie : strategor, Edition, dunod, paris / 1997/ 3^{ème} ed, p: 52.
٩. أحمد سيد مصطفى . إدارة الإنتاج والعمليات في الصناعة والخدمات، كلية التجارة، جامعة بنها ، مصر ، ١٩٩٩، ط٤. ص : ٦٢٧
١٠. عبد السلام أبو قحف ، إدارة الأعمال الدولية، (دراسات وبحوث ميدانية)، الدار الجامعية للنشر،الإسكندرية
١١. تشارلز وجارث جونز ، مرجع سابق ، ص: ١٦٠
١٢. نفس المرجع، ص ص : ٢٥٨-٢٥٩.
١٣. نفس المرجع، ص ١٩٤.
١٤. نفس المرجع، ص ١٩٥.
١٥. سعيد يس عامر، الإدارة وتحديات التغيير ، مركز وايد سيرفيس للإستشارات والتطوير الإداري، مصر ٢٠٠١، ص ٧٠١-٧٠٥.

المصادر الاجنبية

16. Bertrand Roger,"Innovation et développement durable, l'économie de demain ", Québec : Conseil de la science et de la technologie,2001, P3.

17. Valenduc Gérard et warrant Françoise, Idem, P16.

18. Valenduc Gérard et warrant Françoise, Idem , P20.

19. Pierre Dusange , Bernard Ramanantsoa, Technologie et Stratégie d'entreprise,éd international, Paris, 1994,p .13.

20. Randall morck et Yeung Bernard,"Les déterminants économiques de l'innovation",Ottawa :Industrie Canada, document hors série n°25, Janvier 2001,P1.

21. Bouquet Valérie(J. Morin),"Système de veille stratégique au service de la recherche et de l'innovation de l'entreprise : principes – outils - applications", thèse de doctorat (non publié), université de droit et d'économie et de sciences d'Aix-marseille III, 1995., P56.

22. Bouquet Valérie(J. Morin), Op. Cit. P56.

23. OCDE,"Définitions et convention de base pour la mesure de la recherche et du développement expérimental (R-D)", Paris, 1994.

24. Retourne Christophe, "Analyse de cas concrets d'innovation dans les PME/PMI problématiques et discussions", thèse de doctorat(non publie), université de droit d' économie et des sciences d'Aix Marseille III, 1995, P21.

25. Valenduc Gérard et warrant Françoise,"L'innovation technologique au service du développement durable" , Namur :fondation travail –université, février 2001, P4.

26. Randall Morak et Bernard young, Op. Cit, P3.

27. Guellec Dominique,"Economie de l'innovation", Paris : La découverte, 1999, P7.

28.