

مدى تطبيق إدارة الابتكار في الشركات الصناعية العامة في اللاذقية دراسة ميدانية

أ.د.سوما سليطين * د.لينا فياض ** نايري صاغديان ***

(الإيداع: 14 آب 2024، القبول: 1 تشرين الأول 2024)

الملخص:

هدف البحث إلى تحديد مدى تطبيق إدارة الابتكار في الشركات الصناعية العامة في اللاذقية وهي شركة النسيج، الشركة العامة للخيوط القطنية باللاذقية، وشركة الساحل للغزل في جبلة، وقد اعتمدت الباحثة في ذلك على نموذج SPOLN المطور من قبل (Tidd and Bessant , 2009) المكون من خمسة أبعاد: الاستراتيجية، العملية، التنظيم، التعلم، والربط الشبكي. كما تم الاعتماد على المنهج الوصفي والأسلوب التحليلي كمنهج عام للبحث، وبالنسبة لجمع البيانات اعتمدت الباحثة على الاستبيان والمقابلة الشخصية كأداة لجمع البيانات، وتم توزيع الاستبانة على كافة المديرين المسؤولين عن إدارة الاستراتيجيات في الشركات محل البحث، وكان عدد الاستبيانات المعادة والصالحة للتحليل (45) وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الشركات الصناعية العامة في اللاذقية لا تقوم بتطبيق إدارة الابتكار بمفهومها العلمي.

الكلمات المفتاحية: الابتكار، إدارة الابتكار، نموذج SPOLN

* أستاذ في قسم إدارة الأعمال -كلية الاقتصاد - جامعة تشرين

** أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال -كلية الاقتصاد - جامعة تشرين

*** طالبة دراسات عليا (ماجستير) في قسم إدارة الأعمال -كلية الاقتصاد - جامعة تشرين

The extent of Implementing Innovation Management in Public Industrial Companies in Latakia – A Field Study.

Prf. Dr. Soma Sletin* Dr. Lina fiad ** Nairy Saghdjian ***

(Received: 14 August 2024, Accepted: 1 October 2024)

Abstract:

The aim of the research is to determine the extent of innovation management application in public industrial companies in Latakia – namely, the Textile Company, the Public Company for Cotton Yarns in Latakia, and the Coast Thread Company in Jableh. The researcher relied on the SPOLN model developed by Tidd and Bessant (2009), consisting of five dimensions: strategic, operation, organization, learning, and networking. The descriptive approach and analytical method were used as the general research methodology. Data collection involved the researcher using questionnaires and personal interviews as data collection tools. The questionnaires were distributed to all managers responsible for strategy management in the companies under study, with a total of 45 valid questionnaires for analysis. The results indicated that public industrial companies in Latakia do not apply innovation management in its scientific concept.

Key words: Innovation, Innovation Management, SPOLN Model

* Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economic, Tishreen University, Latakia, Syria

** Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economic, Tishreen University, Latakia, Syria

*** MBA Student, Department of Business Administration, Faculty of Economic, Tishreen University, Latakia, Syria

1- مقدمة:

حاز مفهوم الابتكار على اهتمام الباحثين منذ المناقشات التي طرحها عالم الاقتصاد الألماني Schumpeter، وذلك لدوره المهم كنشاط منظم ومنهجي في التوصل إلى منتجات، أسواق، تقنية، عمليات، أساليب جديدة تحقق للمنظمة ميزة تنافسية وبذلك لا يقل الابتكار قيمة وكفاءة عن أي مصدر آخر من مصادر الميزة التنافسية، إلا أن تعزيز الابتكار في ظل البيئة التي تعمل فيها منظمات اليوم والتي تتسم بالتغير المتسارع، وعولمة الأسواق، وظهور منافسين جدد يحتاج منها إتباع منهج محدد لإدارة الابتكار يمكنها من إدارة الأفكار الجديدة بدءاً من مرحلة التفكير إلى اتخاذ الإجراءات وجعلها حقيقة، الأمر الذي يخلق القيمة للمنظمة ويعزز تنافسيتها، وفي حين لم تتبنى المنظمات منهجاً لإدارة الابتكار فهذا يحد من قدرتها على البقاء في صدارة المنافسة، وإن من أهم النماذج المتبعة في إدارة الابتكار هو نموذج (SPOLN) والذي يركز على الممارسات الأساسية لإدارة الابتكار، ومن هنا جاءت هذه الدراسة للبحث في مدى تطبيق ممارسات إدارة الابتكار وفقاً لنموذج (SPOLN) في المنظمات الصناعية العامة في محافظة اللاذقية.

2- مشكلة الدراسة:

تواجه معظم الشركات السورية ولاسيما العامة مجموعة من العقبات التي تعيق توجهها نحو النمو المعتمد على الابتكار ولاسيما خلال الأزمة التي تعانيها بلادنا، وهذا ما أكدته التقرير الوطني للواقع الراهن لمنظومة الابتكار ونقل التكنولوجيا في الجمهورية العربية السورية المقدم في عام 2020، فوفقاً للتقرير يورد مؤشر الابتكار العالمي بأن سوريا في المرتبة 115 من 125 دولة لعام 2011 وحتى أن التصنيفات العربية تضعها في مرتبة متأخرة حيث تم تصنيف الدول العربية وفق مؤشر المعرفة العربية 2016 إلى ثلاث مجموعات وكانت سوريا من المجموعة الثالثة والأخيرة التي تتسم بأداء متواضع في مجال الابتكار وقد حدد التقرير مجموعة من نقاط الضعف التي تقف حائلاً أمام النهوض بمستوى الابتكار ومن أهم العوامل التي تم ذكرها هو عدم وجود إدارة جيدة للابتكار كما أكد التقرير على أهمية إحداث وحدات إدارية خاصة للبحث والتطوير في كافة الجهات العامة والخاصة في سوريا (ESCW,2020).

ومن خلال إطلاع الباحثة على العديد من الدراسات المتعلقة بالابتكار، وجدت أن العديد من الدراسات توصي بضرورة تطبيق نماذج في إدارة الابتكار، وأهمها نموذج (Tidd & Bessant, 2009)، وانطلاقاً مما سبق قامت الباحثة بدراسة استطلاعية في الشركات الصناعية العامة في محافظة اللاذقية (شركة النسيج، شركة الخيوط القطنية في اللاذقية، وشركة الساحل للغزل) وقامت بمقابلة عينة مؤلفة من (15) مديراً من المدراء في الإدارة العليا والوسطى (باعتبارهم هم المسؤولون عن إدارة الاستراتيجية حسب ما أكدوه)، وطرحت عليهم عدة أسئلة تتمحور حول إدارة الابتكار، وأهمها الأسئلة الآتية:

1. هل تلتزم الإدارة العليا بتقديم الدعم لعمليات الابتكار؟
2. هل يشارك الموظفون في وضع استراتيجيات الابتكار، أو على الأقل يطلعون على تلك الاستراتيجيات؟
3. هل يتم استخدام آليات التحليل وتقنيات التنبؤ في تحليل البيئة الداخلية والخارجية؟
4. هل يعزز الهيكل التنظيمي عملية الابتكار؟
5. هل الاتصالات الإدارية في الشركات فعالة؟
6. هل يشجع نظام الحوافز في الشركة على الابتكار؟
7. هل يتلقى موظفي الشركة التدريب اللازم والكافي؟
8. هل تمتلك الشركة فرق عمل فعالة؟

وبعد الدراسة الاستطلاعية توصلت الباحثة إلى مؤشرات مشكلة البحث والتي تمثلت بما يلي:

- عدم دعم الإدارة العليا للابتكار، وعدم إشراكها للموظفين في وضع الاستراتيجيات، فوضع الاستراتيجيات مقتصر على الإدارة العليا والوسطى كما أن الموظفين لا يطلعون على الأهداف والاستراتيجيات.
 - عدم الاعتماد على آليات التحليل وتقنيات التنبؤ في تحديد التهديدات والفرص ونقاط القوة والضعف.
 - لا يعزز الهيكل التنظيمي عملية الابتكار في الشركات.
 - عدم فعالية الاتصالات الإدارية في الشركات، كما أن نظام الحوافز في الشركات غير مشجع للابتكار، ولا تلتزم الشركات بالتدريب المستمر لموظفيها. ولا تمتلك فرق عمل فعالة.
- وبناء على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤل الرئيس الآتي: ما هو مدى تطبيق ممارسات إدارة الابتكار وفقاً لنموذج (SPOLN) في الشركات الصناعية العامة في اللاذقية؟ ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية الآتية:
1. ما مدى تطبيق (البعد الأول من أبعاد إدارة الابتكار وهو الاستراتيجية) في الشركات الصناعية العامة في اللاذقية؟
 2. ما مدى تطبيق (البعد الثاني من أبعاد إدارة الابتكار وهو العملية) في الشركات الصناعية العامة في اللاذقية؟
 3. ما مدى تطبيق (البعد الثالث من أبعاد إدارة الابتكار وهو التنظيم) في الشركات الصناعية العامة في اللاذقية؟
 4. ما مدى تطبيق (البعد الرابع من أبعاد إدارة الابتكار وهو التعلم) في الشركات الصناعية العامة في اللاذقية؟
 5. ما مدى تطبيق (البعد الخامس من أبعاد إدارة الابتكار وهو الربط الشبكي) في الشركات الصناعية العامة في اللاذقية؟

3- أهمية الدراسة:

3-1- الأهمية النظرية: تتمثل الأهمية النظرية للبحث في أنه يقدم إطاراً نظرياً باللغة العربية حول مفهوم إدارة الابتكار الذي يعد موضوعاً مهماً جداً وحديثاً نسبياً، حيث أنه على حد علم الباحثة الدراسات باللغة العربية محدودة نسبياً خاصة الدراسات السورية، كما أنها عموماً تعاني من تداخل في المفاهيم المتعلقة بالابتكار كالإبداع والاختراع وغيرها من المفاهيم ذات الصلة.

3-2- الأهمية العملية: تنبع الأهمية العملية من أهمية القطاع المدروس باعتباره قطاعاً حيوياً هاماً هذا من جهة، ومن جهة أخرى فإن القطاع الصناعي ولاسيما القطاع العام يحتاج إلى بذل جهود كبيرة لتطويره ولاسيما في ظل الأزمات التي خلفتها الحرب على سوريا، كما أن هذه الدراسة هي ذات قيمة للشركات الصناعية العامة في محافظة اللاذقية، وذلك لأنها وضحت مكان القصور في إدارة الابتكار في تلك الشركات، ومن ثم قدمت مجموعة من التوصيات والمقترحات اللازمة والتي من المتوقع في حال الأخذ بها ضمان إدارة ابتكار فعالة، كما تكمن أهمية البحث في تسليط الضوء على مفهوم إدارة الابتكار سواء للباحثين أو أصحاب القرار في تطبيق هذا النموذج.

4- أهداف الدراسة:

- تحديد مدى تطبيق ممارسات إدارة الابتكار وفقاً لنموذج SPOLN في الشركات محل البحث، وينبثق عنه مجموعة من الأهداف الفرعية:

 1. تحديد مدى تطبيق الاستراتيجية (البعد الأول من أبعاد نموذج SPOLN لإدارة الابتكار) في الشركات محل البحث.
 2. تحديد مدى تطبيق العملية (البعد الثاني من أبعاد نموذج SPOLN لإدارة الابتكار) في الشركات محل البحث.
 3. تحديد مدى تطبيق التنظيم (البعد الثالث من أبعاد نموذج SPOLN لإدارة الابتكار) في الشركات محل البحث.
 4. تحديد مدى تطبيق التعلم (البعد الرابع من أبعاد نموذج SPOLN لإدارة الابتكار) في الشركات محل البحث.
 5. تحديد مدى تطبيق الربط الشبكي (البعد الخامس من أبعاد نموذج SPOLN لإدارة الابتكار) في الشركات محل البحث.

5- فرضيات الدراسة:

استناداً لمشكلة البحث تم صياغة الفرضية الآتية: لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق ممارسات إدارة الابتكار وفقاً لنموذج SPOLN في الشركات محل البحث ومتوسط مقياس ليكرت الخماسي وتتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق البعد الأول من أبعاد إدارة الابتكار (الاستراتيجية) في الشركات محل البحث ومتوسط المقياس المستخدم.
2. لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق البعد الثاني من أبعاد إدارة الابتكار (العملية) في الشركات محل البحث ومتوسط المقياس المستخدم.
3. لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق البعد الثالث من أبعاد إدارة الابتكار (التنظيم) في الشركات محل البحث ومتوسط المقياس المستخدم.
4. لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق البعد الرابع من أبعاد إدارة الابتكار (التعلم) في الشركات محل البحث ومتوسط المقياس المستخدم.
5. لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق البعد الخامس من أبعاد إدارة الابتكار (الربط الشبكي) في الشركات محل البحث ومتوسط المقياس المستخدم.

6- منهجية الدراسة:

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على المنهج الوصفي لتوصيف متغيرات الدراسة وتحليل علاقات الارتباط فيما بينها، أما عن طريقة جمع البيانات فتم استخدام أسلوب الاستبيان والمقابلة الشخصية كأداة لجمع البيانات الأولية، حيث قامت الباحثة بالاستعانة باستبانة (Tidd & Bessant, 2009) حول إدارة الابتكار وتم توزيع الاستبانة على كافة المديرين المسؤولين عن إدارة الاستراتيجيات في الإدارة العليا والوسطى في الشركات محل البحث، وكان عدد الاستبانات المعادة والصالحة للتحليل (45) استبانة. ومن أجل تحليل البيانات واختبار الفرضيات تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS25 لقبول الفرضيات أو رفضها، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي على الشكل الآتي:

1	2	3	4	5
غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً

7- مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع البحث بالمدراء المسؤولين عن إدارة الاستراتيجية في الشركات الصناعية العامة (شركة النسيج باللاذقية، شركة الساحل للغزل، الشركة العامة للخياط القطنية باللاذقية) وكان عددهم 48 فرداً، عينة البحث: حصر شامل لكافة المديرين المسؤولين عن إدارة الاستراتيجيات في الشركات محل البحث، وهم وفقاً لما أكده المسؤولون في تلك الشركات: أفراد الإدارة العليا والوسطى فقط، وكان عددهم 48 فرداً.

8- حدود الدراسة:

الحدود المكانية: الشركات الصناعية العامة في محافظة اللاذقية (شركة النسيج باللاذقية، شركة الساحل للغزل، الشركة العامة للخياط القطنية باللاذقية)، الحدود الزمنية: تنحصر الدراسة في عام 2024 م، والحدود الموضوعية: دراسة مدى تطبيق إدارة الابتكار في الشركات محل الدراسة.

9- الدراسات السابقة:

9-1- دراسات عربية

9-1-1- دراسة (الزامل، 2022) بعنوان:

متطلبات إدارة الابتكار في الجامعات السعودية.

- أهداف الدراسة: هدفت إلى تحديد متطلبات إدارة الابتكار في الجامعات السعودية وقد شملت ثلاث أبعاد للمتطلبات هي: (المتطلبات التنظيمية، المتطلبات المادية، المتطلبات الثقافية).

- منهج الدراسة: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات أما تحليل البيانات تم بالاعتماد على برنامج SPSS .

وقد تمثلت أبعاد متطلبات إدارة الابتكار بما يلي: (المتطلبات التنظيمية- المتطلبات المادية-المتطلبات الثقافية) ، أما مكان الدراسة تمثل بالجامعات السعودية.

- نتائج الدراسة: توصل الباحث إلى عدة نتائج أهمها:

أ- متطلبات إدارة الابتكار في الجامعات السعودية من وجهة نظر القيادات جاءت عالية، وجاء ترتيب الأبعاد كالآتي: (المتطلبات الثقافية، المتطلبات المادية، المتطلبات التنظيمية)

ب- تمثلت أبرز المتطلبات الثقافية في: (نشر ثقافة الابتكار في مجتمع الجامعة، تشجيع الابداع للوصول الى الابتكار، تحفيز المبادرة نحو الابتكار، تنمية ثقافة العمل الجماعي، دعم المجموعات البحثية، المساهمة في نشر المعرفة، تقبل المخاطرة في الابتكار وتحمل نتائجها، تشجيع ابتكار منتجات جديدة، عمل المسابقات والمعسكرات الابتكارية).

ت- تمثلت أبرز المتطلبات المادية في: (توفير التقنيات الحديثة لتطوير الابتكار، رفع مخصصات البحث والتطوير والابتكار، تقييم مالي دوري لأعمال جهات البحث والابتكار، تطوير البنى التحتية، توفير منح لدعم الابتكار، إنشاء المزيد من مراكز الابتكار، وضع رسوم موضوعية للخدمات المقدمة من جهات البحث والابتكار).

ث- تمثلت أبرز المتطلبات التنظيمية في: (تطوير الإجراءات الإدارية للابتكار، رفع مستوى الجامعة عالمياً، تشجيع زيادة براءات الاختراع، تنمية التبادل المعرفي، تشجيع إنتاج المعرفة المبتكرة، إيجاد ميزة تنافسية للجامعة، توطيق التقنية المساعدة على الابتكار، التعاون مع الخبراء، الاهتمام برصانة البحوث، تطوير رأس المال البشري، رفع مستوى الالتحاق بالجامعة نوعياً وكمياً، استقطاب رأس المال البشري، زيادة عدد الكراسي البحثية في الجامعة، رفع نسبة الطلاب الأجانب في الجامعة).

9-1-2- دراسة (جبريل وآخرون، 2018) بعنوان:

أثر الدعم التنظيمي على إدارة الابتكار دراسة ميدانية على عينة من العاملين بشركة البريقة لتسويق النفط بمدينة بنغازي ليبيا.

- أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى ما يلي:

1. التعرف على مستوى إدارة الابتكار بشركة البريقة لتسويق النفط بمدينة بنغازي من خلال الأبعاد الآتية: (الابتكار الإداري الابتكار التقني، الابتكار الإضافي).

2. تبيان مستوى الدعم التنظيمي لدى العاملين بشركة البريقة لتسويق النفط بمدينة بنغازي من خلال الأبعاد التالية: (العدالة التنظيمية، سلوك القادة لمساندة المرؤوسين، المشاركة في اتخاذ القرارات، دعم وتأكيد الذات لدى العاملين).

3. التعرف على طبيعة العلاقة التأثيرية بين الدعم التنظيمي وإدارة الابتكار لشركة البريقة لتسويق النفط.

4. التعرف على أكثر أبعاد الدعم التنظيمي تأثير على إدارة الابتكار بشركة البريقة لتسويق النفط.
- **منهج الدراسة:** اتبعت الدراسة منهج دراسة الحالة وقد تم تطوير استبانة بالاعتماد على الدراسات السابقة وتحليل البيانات تم الاستعانة ببرنامج SPSS وقد تمثلت أبعاد المتغير المستقل بما يلي: (العدالة التنظيمية-سلوك القادة لمساندة المسؤولين- المشاركة في اتخاذ القرارات -تأكيد الذات لدى العاملين)، أما المتغير المستقل تمثلت أبعاده بما يلي: (الابتكار الإداري- الابتكار التقني-الابتكار الإضافي)، تمثل مكان الدراسة بشركة البريقة بمدينة بنغازي.
- **نتائج الدراسة:** أظهرت النتائج ما يلي:
1. المستوى العام لإدارة الابتكار جاء مرتفعاً حيث أظهرت الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية للدعم التنظيمي على إدارة الابتكار عند مستوى دلالة 1%.
2. معامل التحديد لنموذج الدعم التنظيمي حول إدارة الابتكار يفسر بنسبة 80.59% من التباين في ممارسة إدارة الابتكار بينما 40.20% من قيمة المتغيرات تعزى لمتغيرات أخرى.
3. أكثر أبعاد الدعم التنظيمي تأثيراً على مستوى إدارة الابتكار متمثل في بُعد العدالة التنظيمية.

9-2- دراسات أجنبية

9-2-1- دراسة (Hafkesbrink et al.,2024) بعنوان:

The role of innovation management tools in generating innovation market Success

دور أدوات إدارة الابتكار في تحقيق نجاح سوق الابتكار

- **أهداف الدراسة:**
 - 1. معالجة الحاجة إلى إجراء تحقيق تجريبي أكثر تعمقاً لاستكشاف الصلة بين تطبيق أدوات إدارة الابتكار ونجاح إدارة الابتكار.
 - 2. سد الثغرات البحثية التي تم تحديدها من خلال تقييم الآثار المباشرة وغير المباشرة لأدوات إدارة الابتكار على نجاح إدارة الابتكار.
 - 3. زيادة تطوير الرؤية القائمة على الموارد.
 - **منهج الدراسة:** استخدمت الدراسة أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية وتم تحليل الشروط الضرورية على مجموعة بيانات من 354 مؤسسة متوسطة الحجم في ألمانيا والنمسا، مكان الدراسة تمثل بالشركات المتوسطة الحجم في كل من ألمانيا والنمسا.
 - **نتائج الدراسة:** تشير النتائج إلى الحاجة إلى إعادة تقييم الأهمية المتصورة لأدوات إدارة الابتكار، مع تسليط الضوء على التركيز المفرط في البحث الحالي، مع التغاضي عن عوامل النجاح الحاسمة الأخرى.
- 9-2-2- دراسة (Islam et al.,2022) بعنوان:

A comparative study on innovation management processes in context of developing and developed countries.

دراسة مقارنة عن عمليات إدارة الابتكار في سياق البلدان النامية والمتقدمة.

- **هدف الدراسة:** تمثل في تحديد كيفية ممارسة بلدين مختلفين من مختلف المناطق لعملية إدارة الابتكار.
- **منهج الدراسة:** اعتمدت الدراسة طريقة المسح الشامل واستخدمت الاستبيان، الاستطلاع والمقابلات كوسائل لجمع البيانات الأولية، وتناولت الدراسة أسلوب استنتاجي باستخدام إطار راسخ لعملية إدارة الابتكار متمثل بنموذج

SPOTS حيث تمثلت ابعاد إدارة الابتكار بالأبعاد الاتية: الاستراتيجية، العملية، التنظيم، التقنيات، النظام، مكان الدراسة تمثل بقطاع الخدمات متمثلاً بعينة من الفنادق بسويد وبنغلاديش.

- نتائج الدراسة: وجدت الدراسة أن هناك اختلافات ملحوظة بين السويد وبنغلاديش من حيث إدارة الوقت والميزانية والاستراتيجية والاتصال وغيرها مما يوضح أيضاً سبب كون السويد الدولة الرائدة في مجال الابتكار. في غضون ذلك، على الرغم من وجود ما يكفي من الموارد البشرية والمواد، تكافح بنغلاديش لتنفيذ ابتكارات ناجحة بسبب الافتقار إلى التوجيه والاستراتيجية والميزانية.
- 9-2-3- دراسة (Ferreira et al., 2015) بعنوان:

Drivers of innovation strategies: Testing the Tidd & Bessant (2009) model

محركات استراتيجيات الابتكار: اختبار نموذج (2009) Tidd and Bessant

- هدف الدراسة: تهدف إلى تحديد محددات عملية إدارة الابتكار وآثار هذه المحددات على أداء الشركات في مجال الابتكار.
- منهج دراسة: استخدمت الدراسة الاستبيان كأسلوب لجمع البيانات الأولية، وتمثلت أبعاد إدارة الابتكار بنموذج (SPOLN) الاستراتيجية، العملية، التنظيم، التعلم، الربط الشبكي، مكان الدراسة تمثل بعدد من الشركات في البرتغال.
- نتائج الدراسة: تظهر النتائج أن نموذج T&B يثبت أنه مناسب في شرح القدرة الابتكارية للشركات. ومع ذلك، فإن بعض المتغيرات النموذجية تعود بنتائج متناقضة وبالتالي تحتاج إلى مزيد من التحقق. تضيف هذه الدراسة إلى الأبحاث الحالية من خلال توصيف الشركات وتحديد العوامل التي تدفع الابتكار. ومع ذلك، تقدم هذه الدراسة نتائج تطبيق النموذج في بلد واحد فقط.
- اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: من أهم الاختلافات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة هي بيئة التطبيق التي تمثلت في هذه الدراسة بالشركات الصناعية العامة في اللانقية: (شركة النسيج باللانقية، شركة الساحل للغزل، الشركة العامة للخيوط القطنية باللانقية).

10- الإطار النظري

10-1- مفهوم الابتكار:

وجدت الباحثة تبايناً في وجهات نظر الباحثين في تعريفهم للابتكار فمنهم من وسع المفهوم إلى حدوده القصوى مثل (Rogers ،Tom Peters ،Peter Drucker...) في حين حاول البعض الآخر تضيق المفهوم وحصره بمجالات محددة مثل Schumpeter الذي حصر الابتكار بالمجال التكنولوجي، حيث وضع Schumpeter أول تعريف أساسي للابتكار عام 1934 وربطه بالتنمية الاقتصادية وعرفه بأنه "مزيج جديد من الموارد الإنتاجية" (Hidalgo et al., 2008, p.114)، أما في عام 1939 عرف Schumpeter الابتكار بأنه "تنفيذ وتحقيق منتجات جديدة، وصفات جديدة للمنتجات الناجحة الموجودة بالفعل، وأساليب إنتاج جديدة، وتطوير أسواق جديدة وهياكل تنظيمية جديدة أو طرق جديدة للبيع والشراء" ووصف الابتكار بأنه "التدمير الخلاق لما هو موجود من قبل" (ليلى وآخرون، 2020، ص2)، واقترح الاشكال التالية من الابتكار: إدخال سلع جديدة، استحداث أشكال جديدة للإنتاج، اكتشاف مصدر جديد للمواد الخام، فتح سوق جديد، إنشاء هياكل سوقية جديدة في صناعة ما (D'Alvano et al., 2012, p.61).

أما (Peter Drucker, 1954) عرفه بأنه " التغيير الذي ينشئ بعداً جديداً من الأداء" (عيسى وآخرون، 2020، ص 639) ، كما عرف Peter Drucker الابتكار أيضاً في عام 1994 بأنه " التخلي المنظم عن القديم" (نجم، 2003، ص 21). أما (Trott, 2017) عرف الابتكار بأنه " إدارة جميع الأنشطة التي تنطوي عليها عملية توليد الأفكار وتطوير التكنولوجيا وتصنيع وتسويق منتج أو عملية تصنيع معدات جديدة (أو محسنة)" (Trott, 2017, p.16). أما (فطيمة، 2023) عرفته بأنه " فعل إرادي وعملية شاملة تهدف إلى تحسين الوضعية الحالية أو تقديم حل لمشكلة معينة، من خلال إيجاد فكرة جديدة وتجسيدها ميدانياً بإنتاج شيء جديد، ثم تسويقه وتوسيع دائرة استهلاكه" (فطيمة، 2023، ص 37). مما سبق تعرف الباحثة الابتكار بأنه عملية معقدة جدا ذات مراحل مختلفة تبدأ من خلق الفكرة إلى تنفيذها و ثم نشرها، وهي عملية تخلق قيمة جديدة ولا تقتصر على المجال التكنولوجي بل تتعداه إلى المجال الإداري، التسويقي، الإنتاجي، البيئي، الاستراتيجي، المالي وغيرها من المجالات، فهو نشاط يجب أن يشمل وينتشر في كافة مكونات سلسلة القيمة في المنظمة، وذلك لأنه مسؤولية الجميع، وقد يكون الابتكار منتجاً أو عملية أو أسلوب أو طريقة.

10-2- أهمية الابتكار

بيّن (علي وآخرون، 2013، ص 48) أهمية الابتكار من خلال مجموعة من النقاط:

1. يعود الابتكار بالنفع على الفرد المبتكر.
2. يقود الابتكار إلى التطوير المستمر مما يساعد على مواكبة التغيرات كما قد يتعدى إلى المساهمة في قيادة تلك التطورات العلمية والتكنولوجية.
3. يؤدي إلى إيجاد أساليب وطرائق إنتاج أو منتجات جديدة تجعل المؤسسات متميزة في طرح المنتجات.
4. يعمل على تدعيم التنمية الاقتصادية والاجتماعية عبر إيجاد الأساليب والتقنيات التكنولوجية الملائمة والمدعمة للتنمية
5. يمكن المنظمة من تلبية احتياجات ورغبات المستهلك.

أما (نريمان وآخرون، 2015، ص 8) فبيّنوا أهمية الابتكار من خلال النقاط الآتية:

1. ينمي ويراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي.
 2. يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية.
- بينما (هاجر وآخرون، 2022، ص 38) أكدوا أن أهمية الابتكار تتمثل في أنه يمكن المنظمة من تخفيض النفقات، زيادة الإنتاجية، تحسين الأداء، إيجاد أسواق جديدة وإيجاد فرص العمل الجديدة.
- مما سبق تجد الباحثة أن للابتكار أهمية كبيرة في جميع المجالات فهو يعتبر عاملاً رئيسياً للنمو المستدام، والقدرة على البقاء اقتصادياً، وزيادة الرفاه، وتنمية المجتمع.

10-3- مفهوم إدارة الابتكار:

تباينت وجهات نظر الباحثين في تعريفهم لإدارة الابتكار وفيما يلي أبرز هذه التعريفات:

(Simon et al, 1997) عرفوا إدارة الابتكار بأنها " العملية التي تبدأ بتوليد الأفكار، وتأخذ ترتيباً واتجاهاً بتصفية المشاريع وانتقائها، وتمتد لفترة إدارة المشروع، وتستدعي النظر في تنظيم المؤسسة وسلوكها وثقافتها للابتكار" (البشير وآخرون، 2012، ص 56). عرفت (Motyka, 2017) بأنها " عملية تهيئة الظروف الوظيفية للمنظمة، والتي ستتمكن من تعزيز فرصة حل المشكلات بكفاءة" (الزامل، 2022، ص 117). (منصور، 2019) عرفت إدارة الابتكار بأنها " تشير إلى العمليات الإدارية في الابتكار وتتضمن مجموعة من الأدوات التي تسمح بالتعاون بين كافة أفراد المنظمة، وتركز على السماح للمنظمة باقتناص الفرص" (منصور، 2019، ص 45). أما دليل ISO 56000 اعتبر إدارة الابتكار

جزءاً لا يتجزأ من أنشطة الإدارة العامة للمنظمة، ويمكن لسياسات الابتكار وأهدافه واستراتيجياته أن تكون جزءاً من التوجه الاستراتيجي للمنظمة وعوامل تمكينه ويمكن أن تشمل إدارة الابتكار وضع رؤية للابتكار، واستراتيجية الابتكار، وسياسة الابتكار، وأهداف الابتكار، والهياكل التنظيمية وعمليات الابتكار لتحقيق الأهداف من خلال التخطيط والدعم والعمليات والأداء والتقييم والتحسين (ISO 56000,2020).

مما سبق تعرّف الباحثة إدارة الابتكار بأنها جزء لا يتجزأ من أنشطة الإدارة الرئيسية للمنظمة فهي الإدارة المسؤولة عن التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الابتكار.

10-4 نماذج إدارة الابتكار:

توجد عدة نماذج لإدارة الابتكار ومنها النماذج الآتية (Islam et al., 2022) و (Ferreira,2015, p.2):
نموذج TEMAGUIDE، نموذج SPOTS، نموذج SPOLN، نموذج PSS، ونموذج Pentagon، وقد تم الاعتماد على نموذج (SPOLN) المطور من قبل (Tidd and Bessant , 2009) وذلك لأنه نموذج مطور عما سبقه من نماذج وشامل وقد اعتمدت عليه الكثير من الدراسات السابقة في قياس إدارة الابتكار في المنظمات، ويتكون هذا النموذج من خمس عناصر هي (Ferreira,2015, p.2):

1- الاستراتيجية: تعرّف الاستراتيجية بأنها القرارات الهامة التي تتخذها منظمة الاعمال حول السوق أو التكنولوجيا الجديدة ومشاريع الابتكار والتي تحقق للمنظمة الموقع الاستراتيجي المستهدف، ويمكن تطبيق الاستراتيجية على مستويات مختلفة في المنظمات أو فيما بينها، ويجب أن تتسق استراتيجية الابتكار عموماً مع الاستراتيجية العامة والتوجه الاستراتيجي للمنظم (ISO 56000,2020).

2- العملية: يقصد بها الممارسة المنضبطة من أجل التحكم في عملية الابتكار من توليد الأفكار إلى التنفيذ الناجح لتطوير منتجات جديدة بفعالية وكفاءة ضمن إطار زمني وميزانية محددين مسبقاً (Taghizadeh et al.,2013, p.5).

3- التنظيم: يقصد به تنفيذ كل ممارسة وعملية بطريقة منهجية ومستدامة (Taghizadeh et al.,2013, p.5).

4- التعلم: يتطلب الابتكار من الأفراد اكتساب المعرفة ونقلها في جميع أنحاء المنظمة (Ferreira,2015, p.2).

5- الربط الشبكي: يقصد به أن المنظمات تتعاون فيما بينها وفق شبكة من العلاقات بالشكل الذي يراعي ظروف السوق والصناعة (Ferreira,2015, p.2).

11- الجانب العملي للبحث:

11-1- لمحة عن عينة البحث:

11-1-1 شركة نسيج اللاذقية:

أحدثت الشركة بموجب المرسوم التشريعي رقم 82/2191 تاريخ 1982/12/5، وتنتج الشركة أقمشة قطنية خامية معينة مثل: بوبلين- دوس -بدلة عمل، وتم تحديد الطاقة الإنتاجية لها بمقدار 3438 طن وتتضمن الأقسام الرئيسة الآتية: قسم التحضير حيث يجري على الخيط تقوية صناعية، وقسم الأنوال حيث يتم نسج الغزول على أنوال حديثة، ثم قسم الإنهاء وهنا يتم فحص المنتج (الموسوعة الاقتصادية للساحل السوري، 1999).

11-1-2 شركة الساحل للغزل:

أحدثت بالمرسوم رقم 82 عام 2008، تعد من الشركات التي تستخدم القطن السوري 100 % وذلك لإنتاج الغزول القطنية المتعددة الأنواع المسرحة والممشطة والتورينية والمزوية وينمر مختلفة وبطاقة إنتاجية تزيد عن 29000/طن سنوياً وهي إحدى الشركات التابعة للمؤسسة العامة للصناعات النسيجية وتعتبر واحدة من أحدث شركات الغزل القطني

في الجمهورية العربية السورية كما تعد من أكبر معامل منطقة الشرق الأوسط (موقع المؤسسة العامة للصناعات النسيجية:-
<http://textile.org.sy/%d8%b4%d8%b1%d9%83%d8%a9-%d8%a7%d9%84%d8%b3%d8%a7%d8%ad%d9%84-%d9%84%d9%84%d8%ba%d8%b2%d9%84>)

11-1-3- الشركة العامة للخياط القطنية في محافظة اللاذقية

أحدثت بالمرسوم رقم 7 عام 1997، تم تحديد الطاقة الإنتاجية ب 15 ألف طن من الغزول وتستخدم أحدث الأنوال والتقنيات الحديثة وتتألف من معملين: الممشط: تم تحديد طاقته ب 3000 طن، والمسرح تم تحديد طاقته ب 12000 طن، وقد بوشر العمل فيها بثلاث ورديات على أساس إنتاج تجاري عالي الجودة (الموسوعة الاقتصادية للساحل السوري، 1999).

11-2- الإحصاءات الوصفية: فيما يلي جدول يوضح التّوصيفات الإحصائية للإجابات الخاصة بالمحاور الخمسة (الاستراتيجية- العملية- التنظيم- التعلم- الربط الشبكي)

الجدول رقم (1): Descriptive Statistics

رقم	العبارة	mean	sig
الاستراتيجية			
1	باعتقادكم أن الابتكار هو عامل حاسم في تطوير الشركات في المستقبل.	3.87	0.000
2	تلتزم الإدارة العليا بدعمها للابتكار في الشركة.	2.22	0.000
3	يدرك الموظفون أهمية الابتكار في القدرة التنافسية.	2.40	0.000
4	تشرك الشركة موظفيها في وضع استراتيجيات الابتكار، أو على الأقل تطلعهم على تلك الاستراتيجيات.	2.38	0.000
5	يدرك الموظفون أهمية الكفاءات المتميزة لتبقى الشركة قادرة على المنافسة.	2.47	0.000
6	تحدد الشركة التهديدات والفرص ونقاط القوة والضعف الحالية والمحتملة مستخدمة آليات التحليل وتقنيات التنبؤ.	1.96	0.000
7	إن عملية التحليل البيئي وصولاً إلى الفرص والتهديدات الحالية والمحتملة وتقييم تأثيرها على استراتيجيات الشركة هي عملية مستمرة	2.24	0.000
8	توجد صلة بين مشاريع الابتكار وجميع استراتيجيات الأعمال.	2.27	0.000
العملية			
1	تستخدم الشركة آليات تساعد في تصميم وتطوير وإطلاق منتجات جديدة.	2.11	0.000
2	تتخذ الشركة عادة مشاريع الابتكار في المواعيد النهائية ووفق الميزانية المحددة.	2.38	0.001
3	تستخدم الشركة آليات للتحقق من أن الموظفين يفهمون تماماً جميع احتياجات المستهلك.	1.98	0.000
4	تتخذ الشركة آليات الإدارة لتكثيف الإجراءات وتحقيق النجاح.	2.27	0.000
5	تبحث الشركة بشكل منهجي عن أفكار لمنتجات جديدة.	2.22	0.000
6	تستخدم الشركة آليات تضمن مشاركة جميع الأقسام في تطوير منتجات وعمليات جديدة.	1.87	0.000
7	تطبق الشركة نظاماً واضحاً لاختيار المشاريع المبتكرة.	2.87	0.222
8	يتسم نظام الشركة بالمرونة ويشجع على التنفيذ السريع للمشاريع الصغيرة.	2.44	0.000
التنظيم			
1	يعزز الهيكل التنظيمي عملية الابتكار في الشركة.	2.33	0.000
2	يتعاون موظفو الشركة مع بعضهم بشكل جيد.	3.40	0.025
3	يقترح الموظفون أفكاراً لمنتجات وعمليات أفضل.	2.20	0.000
4	يتيح الهيكل التنظيمي للشركة السريعة باتخاذ قراراتها.	2.07	0.000
5	الاتصالات الإدارية في الشركة فعالة.	2.40	0.000
6	تعتمد الشركة نظام حوافز مشجع للابتكار.	2.31	0.000
7	تشجع الشركة الإبداع والأفكار الجديدة وتحفز موظفيها على تقديم مقترحات استباقية.	2.09	0.000
8	يوجد لدى الشركة فرق عمل فعالة.	2.27	0.000
التعلم			
1	تلتزم الشركة بشكل كبير بتدريب موظفيها.	2.44	0.001
2	تقوم الشركة بمراجعة مشاريع الموظفين لتحسينها وتحقيق مستويات أداء أفضل في الإجراءات اللاحقة.	2.02	0.000
3	تعمل الشركة مع الجامعات ومراكز الأبحاث الأخرى لبناء موارد المعرفة.	2.47	0.001
4	تقارن الشركة بشكل منهجي منتجاتها وعملياتها مع منتجات وعمليات منافسيها.	3.89	0.000
5	تتبادل الشركة الخبرات مع الشركات الأخرى.	2.33	0.000
6	تتعلم الشركة من الشركات الأخرى.	3.82	0.000
7	تعمل الشركة على تحديد أين ومتى يمكنها تحسين الأداء الابتكاري	1.91	0.000
8	تمتلك الشركة سجل تدون فيه تاريخ ابتكاراتها	2.11	0.000
الربط الشبكي			
1	تحافظ الشركة على علاقات جيدة مع الموردين.	4.22	0.000
2	تعلن الشركة لزيائنها أنها على استعداد تام لفهم احتياجاتهم.	4.04	0.000
3	تقوم الشركة بتحليل أخطائها لتحسين أنشطتها وعملياتها.	3.62	0.000
4	تعمل الشركة بشكل وثيق مع زبائنها لتطوير أفكار جديدة.	2.09	0.000
5	تتعاون الشركة بشكل وثيق مع الشركات الأخرى لتطوير منتجات وعمليات جديدة.	2.09	0.000
6	تحاول الشركة تطوير شبكات خارجية مع الأفراد الذين يمكنهم مساعدة الشركة.	3.62	0.000
7	تتشرك الشركة احتياجاتها ومهاراتها مع قطاع التعليم.	2.29	0.000
8	تعمل الشركة بشكل وثيق مع المستخدمين النهائيين لتطوير منتجات جديدة.	2.00	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

يتضح من الجدول (1) الآتي:

(1) إن قيمة Sig=0.000 بالنسبة لعبارات محاور (الاستراتيجية، التنظيم، التعلم، والربط الشبكي) أقل من مستوى الدلالة 0.05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يختلف جوهرياً عن متوسط المقياس المستخدم (3) ومن ثم يحق للباحثة الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط، أما بالنسبة لمحور العملية فإن قيمة Sig=0.000 بالنسبة لعبارات

(1,2,3,4,5,6,8) أقل من مستوى الدلالة 0.05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يختلف جوهرياً عن متوسط المقياس المستخدم (3) ومن ثم يحق للباحثة الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط، أما العبارة رقم (7) فبلغت فيها قيمة Sig= 0.222 وهو أكبر من مستوى المعنوية 0.05 وبلغ المتوسط المحسوب فيها 2.87، ومن ثم تقبل الباحثة فرضية العدم القائلة بعدم وجود فروق جوهريّة بين متوسطات الإجابات ومتوسط المقياس المستخدم (3) لهذه العبارة، وهنا نستنتج ان المديرين لم يعطوا رأي واضح حول العبارة 7 .

(2) جميع متوسطات العبارات أقل من متوسط المقياس المستخدم (3) ماعدا العبارات الآتية فهي أعلى منه وهي: العبارة (1) من عبارات الاستراتيجية، العبارة (2) من التنظيم، العبارتين (4,6) من التعلم، العبارات (1,2,3,6) من الربط الشبكي.

11-3- اختبار الفرضيات:

11-3-1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: H1

الجدول رقم (2): الإحصائيات المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
H1	45	2.48	.560	.083

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

الجدول رقم (3): اختبار الفرضية الفرعية الأولى

	Test Value = 3				
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference
					Lower Upper
H1	-6.289	44	.000	-.525	-.69-.36

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

من الجدول (3) نجد بأن قيمة Sig تساوي 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يختلف معنوياً عن متوسط المقياس المستخدم (3) ومن ثم يحق للباحثة الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط، أي نقبل الفرضية الآتية: توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق البعد الأول من أبعاد إدارة الابتكار (الاستراتيجية) في الشركات محل البحث ومتوسط المقياس المستخدم (3)، وبالنسبة للمتوسط الكلي المحسوب بالجدول (2) بلغ 2.48 وهو أصغر من متوسط المقياس المستخدم (3)، ومن ثم نستنتج مما سبق أن الشركات محل البحث لا تطبق البعد الأول من أبعاد إدارة الابتكار (الاستراتيجية).

11-3-2 اختبار الفرضية الفرعية الثانية: H2

الجدول رقم (4): الإحصائيات المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
H2	45	2.26	.567	.084

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

الجدول رقم (5): اختبار الفرضية الفرعية الثانية

	Test Value = 3				
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference
					Lower Upper
H2	-8.814-	44	.000	-.744-	-.91- -.57-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

من الجدول (5) نجد بأن قيمة Sig تساوي 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يختلف معنوياً عن متوسط المقياس المستخدم (3) ومن ثم يحق للباحثة الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط، أي نقبل الفرضية الاتية: توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق البعد الثاني من أبعاد إدارة الابتكار (العملية) في الشركات محل البحث ومتوسط المقياس المستخدم (3)، وبالنسبة للمتوسط الكلي المحسوب بالجدول (4) بلغ 2.26 وهو أصغر من متوسط المقياس المستخدم (3) ومن ثم نستنتج مما سبق أن الشركات محل البحث لا تطبق البعد الثاني من أبعاد إدارة الابتكار (العملية) .

11-3-3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: H3

الجدول رقم (6): الإحصائيات المتعلقة بالفرضية الفرعية الثالثة

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
H3	45	2.38	.560	.083

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

الجدول رقم (7): اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

	Test Value = 3				
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference
					Lower Upper
H3	-7.388-	44	.000	-.617-	-.78- -.45-

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

من الجدول (7) نجد بأن قيمة Sig تساوي 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يختلف معنوياً عن متوسط المقياس المستخدم (3) ومن ثم يحق للباحثة الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط، أي نقبل الفرضية الاتية: توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق البعد الثالث من أبعاد إدارة الابتكار (التنظيم) في الشركات محل البحث ومتوسط المقياس المستخدم (3)، وبالنسبة للمتوسط الكلي المحسوب بالجدول (6) بلغ 2.38 وهو أصغر من متوسط المقياس المستخدم (3)، ومن ثم نستنتج مما سبق أن الشركات محل البحث لا تطبق البعد الثالث من أبعاد إدارة الابتكار (التنظيم) .

11-3-4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: H4

الجدول رقم (8): الاحصائيات المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
H4	45	2.63	.542	.081

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

الجدول رقم (9): اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

	Test Value = 3					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
H4	-4.639	44	.000	-.375	-.54	-.21

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

من الجدول (9) نجد بأن قيمة Sig تساوي 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يختلف معنوياً عن متوسط المقياس المستخدم (3) ومن ثم يحق للباحثة الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط، أي نقبل الفرضية الآتية: توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق البعد الرابع من أبعاد إدارة الابتكار (التعلم) في الشركات محل البحث ومتوسط المقياس المستخدم (3)، وبالنسبة للمتوسط الكلي المحسوب بالجدول (8) بلغ 2.63 وهو أصغر من متوسط المقياس المستخدم (3)، ومن ثم نستنتج مما سبق أن الشركات محل البحث لا تطبق البعد الرابع من أبعاد إدارة الابتكار (التعلم).

11-3-5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: H5

الجدول رقم (10): الإحصائيات المتعلقة بالفرضية الفرعية الخامسة

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
H5	45	3.00	.498	.074

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

الجدول رقم (11): اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

	Test Value = 3					
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
H5	-.037	44	.970	-.003	-.15	.15

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

من الجدول (11) نجد بأن قيمة Sig تساوي 0.970 وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب لا يختلف معنوياً عن متوسط المقياس المستخدم (3)، أي نقبل فرضية العدم الآتية: لا توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق الربط الشبكي في الشركات محل البحث ومتوسط المقياس

المستخدم (3) وبالنسبة للمتوسط الكلي المحسوب بالجدول (10) بلغ 3.00 وهو مساو لمتوسط المقياس المستخدم (3) وهنا نستنتج أن المديرين لم يعطوا رأي واضح حول تطبيق بُعد الربط الشبكي من أبعاد إدارة الابتكار

11-3-6- اختبار الفرضية الرئيسية: H

الجدول رقم (12): الإحصائيات المتعلقة بالفرضية الرئيسية

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
H	45	2.55	.423	.063

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

الجدول رقم (13): اختبار الفرضية الرئيسية

	Test Value = 3					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
H	-7.175	44	.000	-.453	-.58	-.33

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS 25

من الجدول (13) نجد بأن قيمة Sig تساوي 0.000 وهي أصغر من مستوى الدلالة 0.05، الأمر الذي يشير إلى أن المتوسط المحسوب يختلف معنوياً عن متوسط المقياس المستخدم (3)، ومن ثم يحق للباحثة الاعتداد بقيمة ذلك المتوسط، أي نقبل الفرضية الآتية: توجد فروق معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق ممارسات إدارة الابتكار وفقاً لنموذج SPOLN في الشركات محل البحث ومتوسط المقياس المستخدم (3)، وبالنسبة للمتوسط الكلي المحسوب بالجدول (12) بلغ 2.55 وهو أصغر من متوسط المقياس المستخدم (3)، ومن ثم يمكن الاستنتاج مما سبق بأن الشركات محل البحث لا تطبق أبعاد نموذج SPOLN لإدارة الابتكار.

12- النتائج والتوصيات

12-1- أهم النتائج:

تبين للباحثة من خلال التحليل الإحصائي للاستبيان أن الشركات الصناعية العامة في اللاذقية لا تقوم بتطبيق إدارة الابتكار بأبعاده (الاستراتيجية، العملية، التنظيم، التعلم)، أما بعد الربط الشبكي فلم يعط المديرين رأياً واضحاً حول تطبيقه، حيث كانت قيمة sig أصغر من 0.05 والمتوسط الحسابي أصغر من متوسط المقياس المستخدم بالنسبة لكل من الأبعاد الآتية: الاستراتيجية، العملية، التنظيم، التعلم، أما بُعد الربط الشبكي كانت فيه قيمة sig أكبر من 0.05 والمتوسط الحسابي مساو لمتوسط المقياس المستخدم، كما تبين أيضاً ما يلي:

- لا تلتزم الإدارة العليا بدعمها للابتكار في الشركات، وتعزو الباحثة ذلك لضعف الموارد المالية فتطبيق الابتكار يتطلب تخصيص موارد مالية كبيرة لعمليات البحث والتطوير ، كما أنه لا يتم إشراك موظفي الشركات في وضع استراتيجيات الابتكار أو الاطلاع عليها، ولا يدرك الموظفون أهمية الابتكار في القدرة التنافسية ولا أهمية الكفاءة المتميزة لتبقى الشركة قادرة على المنافسة، كما لا يتم تحديد التهديدات والفرص ونقاط القوة والضعف الحالية والمحتملة، وتقتصر عملية التحليل على تحديد نقاط الضعف والقوة الحالية في الموارد المادية والبشرية للشركات محل البحث، وبدون استخدام آليات التحليل وتقنيات التنبؤ في الشركات محل البحث، كما أن عملية التحليل تلك غير مستمرة، كما يتبين أنه لا توجد صلة بين مشاريع الابتكار وجميع استراتيجيات الأعمال للشركات محل البحث،

حيث كانت قيمة sig أصغر من 0.05 والمتوسط الحسابي أصغر من متوسط المقياس المستخدم بالنسبة للعبارات الآتية (2,3,4,5,6,7,8) من أبعاد بُعد الاستراتيجية.

- إن الشركات محل البحث لا تستخدم آليات تساعد في تصميم وتطوير وإطلاق منتجات جديدة، ولا تنفذ مشاريع الابتكار في المواعيد النهائية ووفق الميزانية المحددة، ولا تستخدم الآليات للتحقق من أن الموظفين يفهمون تماماً جميع احتياجات المستهلك، ولا تنفذ آليات الإدارة لتكييف الإجراءات وتحقيق النجاح، كما أنها لا تبحث بشكل منهجي عن أفكار لمنتجات جديدة، ولا تستخدم آليات تضمن مشاركة جميع الأقسام في تطوير منتجات وعمليات جديدة، وبالنسبة لنظام الشركات محل البحث فهو لا يتمتع بالمرونة ولا يشجع على التنفيذ السريع للمشاريع الصغيرة، حيث كانت قيمة sig أصغر من 0.05 والمتوسط الحسابي أصغر من متوسط المقياس المستخدم بالنسبة للعبارات الآتية (1,2,3,4,5,6,8) من أبعاد بُعد العملية.
- لا يعزز الهيكل التنظيمي للشركات محل البحث عملية الابتكار، كما أنه لا يتيح للشركات السرعة باتخاذ قراراتها، أما بالنسبة للاتصالات الإدارية في الشركات فهي غير فعالة، ولا يقترح الموظفون أفكاراً لمنتجات وعمليات أفضل، والشركات محل البحث لا تعتمد نظام حوافز مشجع للابتكار، ولا تشجع الإبداع والأفكار الجديدة، كما أنها لا تحفز موظفيها على تقديم مقترحات استباقية، ولا يوجد لدى الشركة فرق عمل فعالة، حيث كانت قيمة sig أصغر من 0.05 والمتوسط الحسابي أصغر من متوسط المقياس المستخدم بالنسبة للعبارات الآتية (1,3,4,5,6,7,8) من أبعاد بُعد التنظيم.
- لا تلتزم الشركات محل البحث بتدريب الموظفين، ولا يتم فيها مراجعة لمشاريع الموظفين لتحسينها وتحقيق مستويات أداء أفضل في الإجراءات اللاحقة، كما أنها لا تعمل مع الجامعات ومراكز الأبحاث الأخرى لبناء موارد المعرفة، ولا تقوم بتبادل الخبرات مع الشركات الأخرى، ولا تقوم بتحديد أين ومتى يمكن للشركة تحسين الأداء الابتكاري، كما أنها لا تمتلك سجل يدون فيه تاريخ الابتكارات، حيث كانت قيمة sig أصغر من 0.05 والمتوسط الحسابي أصغر من متوسط المقياس المستخدم بالنسبة للعبارات الآتية (1,2,3,5,7,8) من أبعاد بُعد التعلم.
- لا تعمل الشركات محل البحث بشكل وثيق مع زبائنها لتطوير أفكار أو منتجات جديدة، ولا تتعاون بشكل وثيق مع الشركات الأخرى لتطوير منتجات وعمليات جديدة، كما أنها لا تتشارك احتياجاتها ومهاراتها مع قطاع التعليم، حيث كانت قيمة sig أصغر من 0.05 والمتوسط الحسابي أصغر من متوسط المقياس المستخدم بالنسبة للعبارات الآتية (4,5,7,8) من أبعاد بُعد الربط الشبكي.

12-2- أهم التوصيات:

لقد توصلت الدراسة بناء على النتائج إلى التوصيات الآتية:

1. يجب على الإدارة العليا في هذه الشركات أن تدعم الابتكار وذلك بتخصيص الموارد اللازمة لتنفيذه.
2. يجب على هذه الشركات أن تشرك الموظفين في وضع استراتيجيات الابتكار فالابتكار عملية جماعية لا تقتصر على مستوى إداري معين وهي تتطلب تضامناً جهود كل فرد من أفراد الشركة.
3. يجب على إدارة الشركة القيام ببرامج تدريبية توعوية عن الابتكار وأهميته.
4. يجب على هذه الشركات أن تعمل على تحديد الفرص والتهديدات الحالية والمحتملة المحيطة بها في البيئة الخارجية ونقاط القوة والضعف الحالية والمحتملة في جميع مواردها (المادية، والبشرية، والتنظيمية)، وذلك باستخدام أدوات وتقنيات التحليل والتنبؤ، وأن تكون تلك العملية مستمرة.

5. يجب على الشركات عندما تحدد مشاريع الابتكار فيها أن تحرص على أن تكون تلك المشاريع ذات صلة بجميع استراتيجيات الأعمال للشركات محل البحث.
6. ضرورة أن تستخدم الشركات آليات تساعد في تصميم وتطوير وإطلاق منتجات جديدة وأن تبحث بشكل منهجي عن أفكار لمنتجات جديدة، وأن تنفذ مشاريع الابتكار في مواعيدها ووفق الميزانية المحددة، وأن تستخدم آليات للتحقق من أن الموظفين يفهمون تماماً جميع احتياجات المستهلك، وأن تنفذ آليات الإدارة لتكييف الإجراءات وتحقيق النجاح،
7. يجب على هذه الشركات استخدام نظام مرن يعزز الابتكار ويتمتع بالمرونة ويتيح السرعة في اتخاذ القرار وأن تستخدم آليات تضمن مشاركة جميع الأقسام في تطوير منتجات وعمليات جديدة، كما عليها أن تشجع الإبداع وتحفز الموظفين كي يقترحوا أفكاراً لمنتجات وعمليات أفضل وتقديم مقترحات استباقية، وبالتالي أهم ما يمكن أن تحرص على وجوده هو نظام حوافز يشجع على الابتكار.
8. يجب أن تحرص الشركات على سلامة هيكلها التنظيمي بحيث يدعم عملية الابتكار.
9. يجب على الشركات إعادة النظر في عملية الاتصالات الإدارية.
10. يجب على الشركات محل البحث الالتزام بالتدريب المستمر للموظفين (فرادى، أو كفرق عمل)، وأن تقوم بالعمل مع الجامعات ومراكز الأبحاث الأخرى لبناء موارد المعرفة وأن تشارك احتياجاتها ومهاراتها معها، وأن تتبادل الخبرات مع الشركات الأخرى وتتعاون بشكل وثيق معها لتطوير منتجات وعمليات جديدة.
11. يجب أن تعمل الشركات محل البحث بشكل وثيق مع زبائنها لتطوير أفكار ومنتجات جديدة.

قائمة المراجع

1. البشير، مبيروك، أحمد، كعرار (2012). دور إدارة الابتكار في المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة دراسة حالة Samsung engineering. رسالة ماجستير منشورة. قسم إدارة الأعمال والتنمية المستدامة. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف: الجزائر.
2. جبريل، وائل، العوامي، أحمد (2018). أثر الدعم التنظيمي على إدارة الابتكار دراسة ميدانية على عينة من العاملين بشركة البريقة لتسويق النفط بمدينة بنغازي- ليبيا. مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة. مجلد 10-55 (3).
3. هاجر، بن هارون، سامي بلبخاري (2022). إدارة المعرفة التسويقية وأثرها على الابتكار التسويقي في المؤسسة الخدمية دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية-قالمه. رسالة ماجستير منشورة. قسم العلوم التجارية. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قالمه.
4. الزامل، أروى (2022). متطلبات إدارة الابتكار في الجامعات السعودية. مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع. 85. 112 - 135.
5. حبيب، مالك، الموسوعة الاقتصادية للساحل السوري، 1999، سورية.
6. ليلي، قطاف، أحلام، حامدي (2020). دور إدارة الابتكار في تحسين الميزة التنافسية في ظل مبادئ المسؤولية المجتمعية- دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية-. أطروحة دكتوراه منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس-سطيف: الجزائر.
7. منصور، إيمان (2019). إدارة الابتكار - الابتكار نحو التغيير. عمان: دار ابن النفيس للنشر والتوزيع
8. موقع المؤسسة العامة للصناعات النسيجية:

<http://textile.org.sy/%d8%b4%d8%b1%d9%83%d8%a9%d8%a7%d9%84%d8%b3%d8%a7%d8%ad%d9%84-%d9%84%d9%84%d8%ba%d8%b2%d9%84/>

9. نجم، نجم (2003). ادارة الابتكار-المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة-. الأردن: جامعة الزيتونة الأردنية.
10. نريمان، حيواني، الشيخ، الداوي(2015). الابتكار المبني على إدارة الموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة شبكات نوكيا الجزائر Nokia Networks Algeria. رسالة ماجستير منشورة. قسم علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.
11. عيسى، سماعيل، عمر، محي الدين محمود، جيلالي، بوزكري (2020). دراسة تطور أداء مدخلات الابتكار ومخرجاته وعلاقته بالدخل وفق مؤشر الابتكار العالمي GII دراسة حالة الجزائر. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية 13(1): 637-653
12. علي، جفوط، بخاشة، موسى (2013). أثر إدارة المعرفة على الابتكار داخل المؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة لمؤسسة مطاحن عمر بن عمر. رسالة ماجستير منشورة. قسم علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قالمة.
13. فطيمة، عثمانى، هوارى، بن ديدة (2023). دور إدارة الكفاءات في تفعيل الابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. أطروحة دكتوراه منشورة. قسم إدارة الجودة والابتكار. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي ليايس سيدي بلعباس.
14. تعزيز منظومة نقل التكنولوجيا في الجمهورية العربية السورية. (2020). بيروت: الإسكوا
1. D'Alvano, L., Hidalgo, A., (2012). Innovation management techniques and development degree of innovation process in service organizations. R & D management.42(1):60-70.
2. Ferreira, J., Fernandes, C., Alves, H., Raposo, M., (2015). Drivers of innovation strategies: Testing the Tidd and Bessant (2009) model. Journal of business research 68 (7):1395-1403. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.01.021>
3. Hafkesbrink, J., Schaff, A., (2024). The role of innovation management tools in generating innovation market Success. Journal of innovation Management. 12(1):139-171.
4. Hidalgo, A., Albors, J., (2008). Innovation management techniques and tools: a review from theory and practice. R & D management. 38(2) : 113-127.
5. International organization standardization. (2019). ISO 56000:2019 Innovation management fundamentals and vocabulary. Geneva, Switzerland: ISO
6. Islam, N.J., Basar, M.S., (2022). A comparative study on Innovation management processes in the context of developing and developed countries. Master Thesis in Business Administration. Department of Business and Economics Studies. faculty of education and business studies, university of Gavle: Sweden.

7. Taghizadeh, Seyedeh; Rahman,Syed (2013). The Effect of Service Product Innovation Management on Market Performance through Organizational Culture: In Context of Service Product Industry. International Journal of Business and Innovation. Vol. 1 (1), 1–15.
8. Trott, P., (2017). Innovation management and new product development. United Kingdom: Pearson Education Limited.