

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة-
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير السنة الاولى ماستر إدارة أعمال

الإجابة النموذجية لامتحان مادة إدارة الإبداع والابتكار

السؤال الأول: (4ن) ضع مفهوما دقيقا للمصطلحات التالية: **نقطة لكل تعريف**

الإبداع: (Creativity): هو القدرة على توليد أفكار جديدة وأصيلة ومناسبة لحل المشكلات أو استغلال الفرص، وينبع من التفاعل بين المعرفة، الخيال، والتحفيز.

الابتكار التكنولوجي: (Technological Innovation): هو تطبيق التكنولوجيا الجديدة أو تحسين التكنولوجيا الحالية في المنتجات أو العمليات بما يؤدي إلى زيادة الكفاءة أو تقديم قيمة مضافة للمستخدم.

الابتكار في المنتج: (Product Innovation): يتمثل في إدخال تحسينات جوهرية أو تقديم منتجات جديدة تختلف في خصائصها أو استخداماتها، وتستهدف تلبية احتياجات السوق بشكل أكثر فاعلية.

الابتكار التسويقي: (Marketing Innovation): هو تطوير طرق تسويقية جديدة مبتكرة تلمس عناصر المزيج التسويقي، بهدف تحسين الوضع السوقي للمؤسسة.

السؤال الثاني: (5ن) تسعى احدى الشركات إلى تعزيز قدرتها على الابتكار في سوق يشهد تغيرات سريعة. تمتلك الشركة هيكلًا تنظيميًا تقليديًا يعتمد على التسلسل الهرمي الصارم، والقرارات فيه تتخذ من قبل الإدارة العليا فقط.

1. ما العلاقة بين نوع الهيكل التنظيمي وقدرة المؤسسة على الابتكار: **نقطة لكل نوع من الهياكل أو تحديد أبعاد**

الهياكل وربطها بالابتكار

الهيكل التنظيمي يلعب دورًا محوريًا في دعم أو تقييد الابتكار. الهيكل الهرمي الصارم يقلل من مرونة اتخاذ القرار، ويُبطل تدفق المعلومات، ويُضعف مشاركة الموظفين في اقتراح الأفكار. بالمقابل، الهياكل المسطحة والمفتوحة تعزز التعاون الأفقي، وتمكن الفرق من التجريب والاستجابة بسرعة للتغيرات، مما يعزز من قدرة المؤسسة على الابتكار.

2. اقترح ثلاثة إجراءات يمكن أن تتخذها الشركة لتكييف هيكلها التنظيمي بما يدعم الابتكار. **نقطة لكل إجراء**
إعادة تصميم الهيكل نحو المرونة: تبني هيكل مسطح أو مصفوفي يُمكن الفرق من العمل المشترك دون قيود بيروقراطية، ويُعزز من سرعة اتخاذ القرار.

ب. تفويض الصلاحيات وتشجيع المبادرة: منح الموظفين في مختلف المستويات التنظيمية صلاحيات أكبر لاتخاذ قرارات ابتكارية ضمن مجالاتهم، مما يُعزز من روح المبادرة والمسؤولية.

ج. إنشاء وحدات مستقلة للبحث والتطوير: (R&D): دعم فرق البحث والتطوير كوحدات مستقلة أو شبكية ضمن الهيكل التنظيمي، تعمل على استكشاف فرص الابتكار والتجريب بعيدًا عن القيود التشغيلية اليومية.

السؤال الثالث (9ن): شركة تعمل في مجال إنتاج الأغذية الصحية، خلال السنوات الأخيرة، قامت بتطوير منتجاتها التقليدية مثل تحسين نكهات الحبوب الكاملة، وتقليل نسبة السكر في العصائر، وذلك تلبيةً لطلب المستهلكين المهتمين بالصحة. في عام 2023، أطلقت الشركة منتجاً جديداً تماماً: لحوم نباتية مطورة بتقنية "الطباعة الحيوية ثلاثية الأبعاد" تحاكي نسيج وطعم اللحوم الحقيقية بدقة عالية، دون استخدام مكونات حيوانية. هذا المنتج أحدث ضجة في السوق وفتح باباً لفئة جديدة من المستهلكين.

1. حدد نوع الابتكار في كل من الحالتين السابقتين (تحسين المنتجات التقليدية وإطلاق اللحوم النباتية المطبوعة). **نقطة لكل نوع**

تحسين نكهات الحبوب الكاملة وتقليل نسبة السكر: هذا يمثل ابتكاراً تدريجياً (Incremental Innovation)، حيث قامت الشركة بإجراء تحسينات طفيفة على المنتجات الحالية استجابة لتغيرات في تفضيلات المستهلك، دون المساس بالجوهر الأساسي للمنتج.

إطلاق لحوم نباتية مطبوعة بتقنية ثلاثية الأبعاد: يُعد هذا ابتكاراً جذرياً (Radical Innovation)، لأنه يغيّر جذرياً طبيعة المنتج، باستخدام تكنولوجيا متقدمة (الطباعة الحيوية) ويستهدف شريحة جديدة كلياً من السوق (المستهلك النباتي والتقني).

فسّر الفرق بين الابتكار التدريجي والابتكار الجذري مستنداً إلى حالة شركة 0,5 لكل فرق

- الابتكار التدريجي: هو تطوير أو تحسين بسيط على منتجات أو خدمات قائمة. يتميز ب:
 - مخاطره منخفضة.
 - يهدف إلى تحسين الكفاءة أو الاستجابة لتغيرات السوق.
 - غالباً ما يعتمد على موارد المؤسسة الحالية.
- الابتكار الجذري: هو تغيير عميق وجوهري يؤدي إلى خلق منتج أو خدمة أو نموذج عمل جديد كلياً. يتميز ب:
 - مخاطره مرتفعة، لكنه يحمل عائداً تنافسياً كبيراً.
 - يُحدث تحولاً في سلوك المستهلك والسوق.
 - يتطلب موارد وتكنولوجيا جديدة، وأحياناً ثقافة تنظيمية مبتكرة.

في حالة الشركة، فإن الابتكار التدريجي ساعدها على تحسين ولاء العملاء الحاليين، بينما الابتكار الجذري فتح لها أسواقاً جديدة ومجالات زيادة. **نقطة للشركة**

2. ناقش كيف يمكن لكل نوع من الابتكار أن يؤثر على القدرة التنافسية للشركة في السوق.

0,5 نقطة لكل عنصر

- الابتكار التدريجي:

- يُعزز من ثقة العملاء ويُبقي المؤسسة في موقع تنافسي جيد من خلال تحسين القيمة المقدمة تدريجيًا.
- يقلل من تكلفة المخاطر لأنه يُبنى على ما هو موجود.
- الابتكار الجذري:

- يمنح المؤسسة ميزة تنافسية قوية من خلال تقديم منتجات فريدة يصعب تقليدها.
- يفتح أسواقًا جديدة ويُعيد تعريف قواعد التنافس في الصناعة.
- يتطلب استثمارات كبيرة، لكنه يُمكن المؤسسة من أن تكون رائدة في مجالها.
- يكسب المؤسسة خبرات جديدة

بالتالي، الجمع بين كلا النوعين من الابتكار يُعتبر استراتيجية مثلى لتحقيق الاستدامة والتفوق التنافسي. **1 نقطة**