

| | | |
|-----------------------------|--------------------|---|
| السنة الجامعية: 2025 - 2026 | الاسم: | جامعة المجاهد عبد الحفيظ بوالصوف ميله |
| التاريخ: 14 ماي 2024 | اللقب: | كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير |
| التوقيت: 15:00 - 17:00 | الفوج: | قسم علوم التسيير |
| السداسي الثاني | رقم التسجيل: | السنة: أولى ماستر تخصص: إدارة مالية |

الإجابة النموذجية لامتحان مقياس: إدارة الإبداع والابتكار

جواب السؤال الأول (2 ن): قارن بين الابتكار المفتوح والابتكار المغلق من حيث: (مصدر الأفكار؛ التعاون؛ الانفتاح؛ القيمة).

| الابتكار المغلق | الابتكار المفتوح | العنصر |
|-----------------|------------------|--------------|
| داخلي فقط | داخلي وخارجي | مصدر الأفكار |
| محدود | مرتفع | التعاون |
| منخفض | مرتفع | الانفتاح |
| داخلية | مشتركة | القيمة |

جواب السؤال الثاني (08 ن): تستطيع المؤسسة الناشئة تحسين قدرتها التنافسية من خلال تبني مفاهيم حديثة للإبداع والابتكار، خاصة

الابتكار القائم على البيانات، والابتكار المفتوح، والابتكار المقتصد، وذلك كما يلي:

01. الاستفادة من الابتكار القائم على البيانات لتحسين القرارات والمنتجات: يمكن للمؤسسة استغلال البيانات وتحليلها لفهم احتياجات العملاء وسلوكهم بشكل أفضل، مما يساعدها على اتخاذ قرارات أكثر دقة وتطوير منتجات ذكية تتناسب مع متطلبات السوق. كما يسمح تحليل البيانات بتحسين كفاءة العمليات وتقليل الأخطاء والتكاليف، إضافة إلى اكتشاف فرص جديدة للنمو وتحقيق ميزة تنافسية، كذلك يمكن استخدام البيانات لتخصيص الخدمات الرقمية وتحسين تجربة المستخدم ورفع مستوى رضا العملاء.

02. آليات تطبيق الابتكار المفتوح داخل المؤسسة: لتطبيق الابتكار المفتوح يمكن للمؤسسة:

- التعاون مع الجامعات ومراكز البحث للحصول على أفكار وخبرات جديدة.
- إنشاء شراكات مع شركات ناشئة أخرى أو خبراء في التكنولوجيا.
- تشجيع الموظفين والعملاء على اقتراح أفكار تطويرية عبر منصات رقمية.
- الاستفادة من المصادر الخارجية للمعرفة والتكنولوجيا بدل الاعتماد فقط على الموارد الداخلية.
- تنظيم مسابقات وورش عمل ابتكارية لتبادل الأفكار والحلول.

يساعد هذا النوع من الابتكار المؤسسة على تسريع تطوير المنتجات وتقليل تكاليف البحث والتطوير.

03. دور الابتكار المقتصد في تجاوز محدودية الموارد: يساعد الابتكار المقتصد المؤسسة على تقديم منتجات وخدمات منخفضة التكلفة بالاعتماد على الموارد المتاحة بكفاءة عالية، من خلال تبسيط المنتجات والتركيز على الوظائف الأساسية فقط، كما يشجع على إيجاد حلول ذكية وغير مكلفة باستعمال التكنولوجيا البسيطة والحلول المرنة، مما يسمح للمؤسسة بالاستمرار في الابتكار رغم ضعف الإمكانيات المالية، كذلك يساهم في تخفيض التكاليف التشغيلية وتحقيق الاستدامة والوصول إلى عدد أكبر من العملاء بأسعار مناسبة .

04. أهم التحديات التي قد تواجه المؤسسة: قد تواجه المؤسسة عدة تحديات عند تطبيق هذه المفاهيم الحديثة، من أهمها:

- ضعف توفر البيانات الدقيقة والموثوقة.
- نقص المهارات والخبرات التقنية اللازمة لتحليل البيانات.
- مقاومة التغيير من طرف العاملين بسبب الخوف من الأساليب الجديدة.
- مخاطر الأمن السيبراني وحماية البيانات.
- محدودية الموارد المالية اللازمة لتطوير البنية التكنولوجية.
- ضعف ثقافة التعاون والانفتاح على الشركاء الخارجيين.

ولذلك يجب على المؤسسة الاستثمار في التدريب، وتعزيز الثقافة الابتكارية، وتشجيع العمل الجماعي والتعلم المستمر لضمان نجاح هذه الأساليب الحديثة في الإبداع والابتكار.

جواب السؤال الثالث (4 ن): ضع دائرة (0) على الإجابة الصحيحة؟ النموذج الأول

01- المبادئ الأساسية في جلسة العصف الذهني (Brain Storming) تتمثل في:

- إرجاء التقييم، إطلاق حرية التفكير، الكم قبل الكيف والبناء على أفكار الآخرين.

- التقييم، إطلاق حرية التفكير، الكيف قبل الكم والبناء على أفكار الآخرين.

- إرجاء التقييم، إطلاق حرية التفكير، الكم قبل الكيف والبناء على أفكار مقرر الجلسة.

- إرجاء التقييم، منع حرية التفكير، الكم قبل الكيف والبناء على أفكار الآخرين.

02- المراحل التنفيذية للفكرة الإبداعية والابتكارية في الواقع العملي تتمثل في:

- تحديد هدف الفكرة، توزيع المهام، تدبير الإمكانيات، التنفيذ، متابعة التنفيذ، رفع تقارير عن التنفيذ، تقييم وتقويم التنفيذ.

- تحليل هدف الفكرة، تنظيم المهام، التنفيذ، متابعة التنفيذ، توفير الموارد، تقييم وتقويم التنفيذ، تقديم تقارير عن التنفيذ.

- تحديد هدف الفكرة، توزيع المهام، توفير الموارد، التنفيذ، متابعة التنفيذ، تقديم تقارير عن التنفيذ، تقييم وتقويم التنفيذ.

- فهم هدف الفكرة، تقسيم الأفراد، تدبير الإمكانيات، التنفيذ، متابعة التنفيذ، تقييم وتقويم التنفيذ، رفع تقارير عن التنفيذ.

03- النموذج الخطي للإبداع الموجه من خلال السوق يتمثل في:

- البحث والتطوير، التصنيع، التسويق، المستخدم. - التسويق، البحث والتطوير، التصنيع، المستخدم.

- المستخدم، البحث والتطوير، التصنيع، التسويق. - التصنيع، التسويق، المستخدم، البحث والتطوير.

04- المصطلح الذي يشير إلى تخطيط وتنظيم عمل جديد مع تحمل المخاطرة والمغامرة يتمثل في:

- المرونة - الطلاقة - التفكير الإبداعي - الريادية

جواب السؤال الرابع (6 ن): اختر سؤالاً من بين الأسئلة التالية وأجب عليه:

المحور (01): طريقة التفكير المقلوب ((Flip Thinking)) هو عملية عقلية يتفاعل فيها الإدراك الحسي مع التجربة والذكاء، لتحقيق هدف

محدد ودوافع معينة، مثل الاستنتاج، الحكم، واستخدام الأشياء للحصول على أفكار جديدة لحل المشكلات أو التخطيط والتطوير. فعند التعامل

مع مشكلة ما حسب هذه الطريقة، فيمكن للفرد تغيير طريقة واتجاه التفكير من خلال التفكير العكسي للموضوع، وبدلاً من التعامل مع المشكلة

من بدايتها إبدأ من حيث انتهت أو بدلاً من البدء من الجزء ابدأ من الكل أو بدلاً من الخارج ابدأ من الداخل.....الخ. وفيما يلي سوف

نحاول تقديم بعض الأمثلة العملية لهذه الطريقة :

- الطلاب يذهبون إلى الجامعة، عندما تعكسه تقول: الجامعة تأتي إلى الطلاب، وهذا ما حدث من خلال الدراسة عن بعد بالإنترنت وغيرها.

- إذا كان المرضى يذهبون إلى الأطباء للعلاج، فلماذا لا يحدث العكس، وذلك بأن يأتي الأطباء إلى المرضى.

- كان الحبر في السابق يوضع خارج الأقلام (المحيرة) أما الحبر اليوم فهو داخل الأقلام (التفكير بالمقلوب).

- حدائق الحيوان في معظم أنحاء العالم تكون فيها الحيوانات محبوسة في أقفاص والناس أحراراً يتجولون، فجاء بعض المبدعين وفكروا

بالمقلوب وقالوا: لم لا نجعل الحيوانات أحراراً والناس محبوسين؟ وفعلاً قاموا بإنشاء حدائق للحيوانات الطليقة، أما الناس فهم في عربات أو

سيارات ينظرون إلى هذه الحيوانات المتجولة في الحديقة.

المحور (02): تتكون العملية الإبداعية من العناصر الآتية:

الطلاقة (Fluency): وهي القدرة على إنتاج أكبر عدد ممكن من الأفكار الإبداعية، وتقاس هذه القدرة بحساب عدد الأفكار التي يقدمها الفرد

عن موضوع معين في وحدة زمنية ثابتة مقارنة مع أداء الأقران.

المرونة (flexibility) وهي القدرة على تغيير طريقة التفكير بتغيير الموقف، فبعض المواقف مثلاً تستدعي منك أن تفكر بطريقة إيجابية،

والبعض الآخر يستدعي منك أن تفكر بطريقة سلبية، والبعض الآخر يستدعي منك أن تفكر بطريقة عاطفية.

الأصالة (Originality) والمقصود هو الإنتاج غير المألوف الذي لم يسبق إليه أحد، وتسمى الفكرة أصيلة إذا كانت لا تخضع للأفكار

الشائعة وتتصف بالتميز.

الحساسية للمشكلات (SensitivityProblems) وهي القدرة على إدراك مواطن الضعف أو النقص في العمل، فالشخص المبدع يستطيع

رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي نواحي النقص والقصور بسبب نظرته للمشكلة نظرة غير مألوفة.

المحافظة على الاتجاه (Maintaining Direction) المحافظة على الاتجاه يضمن قدرة استمرار الفرد على التفكير في المشكلة لفترة زمنية

طويلة، حتى يتم الوصول إلى حلول جديدة.

إدراك التفاصيل (Elaboration): فالشخص المبدع يستطيع إعطاء تفاصيل دقيقة عن الفكرة التي تدور في ذهنه، والصورة التي في مخيلته.

جواب السؤال الثالث (4 ن): ضع دائرة (0) على الإجابة الصحيحة؟ النموذج الثاني

01- ليس من عوائق أسلوب العصف الذهني:

- الخوف من نقد الأفكار وكبر حجم المجموعة.
- النقد غير المباشر من الآخرين والاستشارة في طرح الفكرة.

02- الهياكل العضوية تتميز بـ:

- تجمع بين الهياكل الوظيفية والتقسيمية.
- تتيح للموظفين العمل من أي مكان في العالم.

03- خطوات تطبيق الابتكار القائم على البيانات تتمثل في:

- جمع البيانات وتحليل البيانات.
- تحديد فرص الابتكار وتنفيذ الحلول المبتكرة.

04- في مصفوفة الابتكار المفتوح نجد محور درجات الانفتاح (X) يقسم إلى:

- مفتوح من الداخل، من الخارج إلى الداخل، الداخل إلى الخارج.
- مغلق من الداخل ومفتوح من الخارج، من الداخل إلى الخارج، الخارج إلى الداخل.

جواب السؤال الرابع (6 ن): اختر سؤالاً من بين الأسئلة التالية وأجب عليه:

المحور (01): طريقة قفزة الكم (Quantum Leap): تعطي هذه الطريقة رؤية مختلفة تماماً للفكرة، وهي إحدى أهم الطرق في توليد الأفكار

الإبداعية والتفكير بطريقة الكم، يتم عبر مراحل مختلفة تفيد في حل المشاكل التي تتعرض لها المؤسسة، وهي موضحة كما يلي :
أولاً: تحديد الهدف الأساسي المراد تحقيقه من خلال تحديد مقدره، وطريقة ذلك وفترة تحقيقه، مثلاً بيع 1000 هاتف نقال بنهاية عام 2024.
ثانياً: تحويله إلى هدف بطريقة " قفزة الكم " ويتم ذلك من خلال ضربه في العدد (10) مثلاً: بيع (10000) كرسي بنهاية سنة 2024 وإن لم يكن الهدف قابلاً للقياس يجب رفعه إلى مستوى مضاعف عشر مرات.
ثالثاً: تكوين الاعتقاد بأن " هدف قفزة الكم " هو الهدف الذي نريد تحقيقه وحياتنا كلها تتوقف عليه، والأمر يتطلب تخيلاً واسعاً وينبغي تأجيل كل الشكوك والأحكام الانتقادية.

رابعاً: قضاء يوماً كاملاً، أو بعض يوم في توليد أفكار إبداعية نقوم بها لتحقيق هذا الهدف.

خامساً: من بين هذه الأفكار يتم انتقاء الأفكار التي لها ميزة خاصة ثم تحويلها إلى خطة عمل لتحقيق الهدف الأساسي.

الطريف في هذا الأسلوب، هو أنه قد يكون هدف " قفزة الكم " صعب غير أن التفكير فيه يجعل تحقيق الهدف الأساسي أمراً سهلاً ومؤكداً.

المحور (02): فيما يلي بعض الأمثلة حول الابتكارات في مجال التسعير:

- يضع المستهلك سعر المنتج بنفسه.

- الحصول على أسعار خاصة والاستفادة من مزايا التخفيض من خلال الحصول على بطاقة خاصة، مثل بطاقة النادي الماسية

(Diamond club card)، التي ابتكرتها سلسلة فنادق: هيلتون. بحيث يمكن لأي شخص الحصول عليها بدفع اشتراك سنوي.

- التسعير النفسي أو النفسي (Psychological pricing)، كاستخدام الأسعار الكسرية الفردية (Odd-Prices) مثل (9.99 دج بدل

من 10 دج)، فبالرغم من تساوي الرقم تقريباً بالأرقام الصحيحة مع الكسر إلا أن لذلك تأثيراً نفسياً على المستهلك وقرار شرائه.

- التسعير المتميز هو عندما يتم تحديد الأسعار أعلى من بقية السوق لخلق شعور بالقيمة أو الجودة أو الرفاهية، فإذا كانت شركة ما تتمتع

بسمعة طيبة وقاعدة عملاء مخلصين، فيمكنك غالباً فرض سعر أعلى مقابل منتجاتك ذات الجودة العالية والعلامة التجارية، وأمثلة ذلك

الشركات التي تباع منتجات فاخرة أو عالية التقنية أو حصريّة، خاصة في صناعات الموضة أو التكنولوجيا.

- تسعير زعيم الخسارة: فمثلاً يدفع تسعير زعيم الخسارة الناس إلى متجره لشراء منتج رخيص للغاية، وأثناء وجودهم هناك، قد يشترون

عناصر أخرى بسعر كامل لم يخططوا لها.

- تسعير (Freemium): يمنح تسعير Freemium العملاء إصداراً مجانياً من منتج أو خدمة أساسية، ثم يشجعهم على الدفع مقابل إصدار

متميز به المزيد من الميزات أو الخيارات، بحيث يمكن للعملاء معرفة ما يمكن أن يفعله المنتج أو الخدمة لهم ومعرفة المزيد عن عملك.