

## أنشطة العلاقات العامة ودورها في تقديم الحلول الابتكارية في المؤسسات الحكومية: دراسة تطبيقية على وزارة التجارة العراقية

الباحث/ عباس عمران موسى الزبيدي

باحث لدرجة الدكتوراه في قسم الاعلام- تخصص العلاقات العامة- ادارة العلاقات العامة

تحت إشراف

أ.د: نهلة زيدان الحوراني

أستاذ العلاقات العامة المساعد- قسم الإعلام- كلية الآداب - جامعة المنصورة

### الملخص:

تعد العلاقات العامة من الأدوات الأساسية التي تساهم في تعزيز التواصل الفعال بين المؤسسات الحكومية والمجتمع. في ظل التحديات المعاصرة التي تواجه المؤسسات الحكومية، تبرز أهمية استخدام الابتكار في تحسين الأداء المؤسسي وتقديم حلول جديدة لمشاكل متنوعة. يهدف هذا البحث إلى دراسة دور أنشطة العلاقات العامة في تقديم الحلول الابتكارية في المؤسسات الحكومية، واستكشاف مدى قدرة العلاقات العامة على تقديم حلول مبتكرة، وكذلك تحديد المعوقات والاشكالات (التنظيمية، الإدارية، الذاتية، والاتصالية) التي قد تعترض هذه الأنشطة وتحد من فعاليتها في تقديم حلول إبداعية. يتم ذلك من خلال الاستقصاء حول آراء العاملين في الوزارة حول هذه القضايا.

تم تطبيق مسح شامل باستخدام أداة الاستبيان على أنشطة العلاقات الاقتصادية في وزارة التجارة العراقية خلال الفترة الزمنية المحددة، حيث تم استهداف (١٢٥) مشاركاً في الدراسة. أظهرت النتائج أن أنشطة العلاقات العامة، مثل الورش والمحاضرات، لها تأثير كبير في تحسين أساليب العمل داخل الوزارة. كما تبين أن القيادة الإدارية تدرك أهمية الابتكار كعامل تنافسي حاسم، وتلتزم بدعمه كأولوية استراتيجية. ومع ذلك، تم تحديد أن التمويل غير الكافي يعد من أكبر العوائق أمام القدرة على تنفيذ وتطوير حلول ابتكارية جديدة. كما أشار البحث إلى نقص في توزيع الحوافز المناسبة للمبتكرين، مما قد يؤثر سلباً على مستوى التحفيز والابتكار داخل الوزارة.

بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج ضعف مساهمة القطاع الخاص في تشجيع البحث العلمي وتطبيقه في العراق، مما أدى إلى بقاء إنجازات البحث العلمي محصورة في الجانب النظري دون تطبيق عملي. وأخيراً، أظهرت الدراسة عدم رضا المشاركين عن مدى فعالية الأنشطة التي تقدمها وزارة التجارة في تشجيع المبتكرين وتقديم الحوافز لهم.

### **Public relations activities and their role in providing innovative solutions in government institutions: an applied study on the Iraqi Ministry of Trade**

#### **Abstract:**

Public relations are one of the basic tools that contribute to enhancing effective communication between government institutions and society. In light of the contemporary challenges facing government institutions, the importance of using innovation to improve institutional performance and provide new solutions to various problems emerges. This research aims to study the role of public relations activities in providing innovative solutions in government institutions, and to explore the extent to which public relations can provide innovative solutions, as well as to identify the obstacles and problems (organizational, administrative, personal, and communication) that may hinder these activities and limit their effectiveness in providing creative solutions. This is done by surveying the opinions of ministry employees on these issues. A comprehensive survey using a questionnaire tool was applied to economic relations activities in the Iraqi Ministry of Trade during the specified time period, where (125) participants were targeted in the study. The results showed that public relations activities, such as workshops and lectures, have a significant impact on improving work methods within the ministry. It also showed that the administrative leadership recognizes the importance of innovation as a critical competitive factor, and is committed to supporting it as a strategic priority. However, it was identified that insufficient funding is one of the biggest obstacles to the ability to implement and develop new innovative solutions. The study also indicated a lack of distribution of appropriate incentives for innovators, which

may negatively affect the level of motivation and innovation within the ministry. In addition, the results showed the weak contribution of the private sector in encouraging scientific research and its application in Iraq, which led to scientific research achievements remaining confined to the theoretical aspect without practical application. Finally, the study showed the participants' dissatisfaction with the effectiveness of the activities provided by the Ministry of Commerce in encouraging innovators and providing them with incentives.

### مقدمة

فرض تسارع وتيرة التغييرات والتطورات المحلية والدولية؛ اتجاه المؤسسات الحكومية والخاصة على السواء، إلى محاولة مواكبة تلك التغييرات، والتي تتطلب التحلي في الكثير من الأحيان عن الأداء التقليدي إلى الأداء القائم على التنافسية، والابتكار، لا سيما في مواجهة المشكلات والتحديات التي فرضتها الأزمات التي شهدها العالم في السنوات الأخيرة، كانتشار جائحة كورونا، والحرب الروسية الأوكرانية، وارتفاع أسعار الطاقة والمواد الغذائية، وغيرها من الأزمات، والتي أجبرت الحكومات على اتباع أساليب وحلول ابتكارية لمواجهةها وتقادي تداعياتها السلبية.

ومع تعدد المشكلات، وتطور الأزمات وتنوعها؛ اتجهت المؤسسات إلى تبني الحلول الابتكارية، لأجل تحسين الأداء ورفع الكفاءة والفاعلية، باعتبار الابتكار وسيلة مهمة لمساعدة المؤسسة على تجاوز الأزمات والعقبات التي تواجهها، فضلا عن تحقيق ميزة تنافسية مع المؤسسات الأخرى. مع المنافسة الشديدة بين المؤسسات، اتجهت الجهات الحكومية إلى تعزيز التواصل الفعال مع الجمهور وبناء صورة إيجابية من خلال أنشطة مبتكرة في العلاقات العامة. هذه الأنشطة تتضمن استخدام أساليب مرنة، وتقديم حلول مبتكرة لمعالجة الأزمات، الأمر الذي يساعد المؤسسات على تجاوز العقبات المستقبلية. وفي هذا الإطار، وفي ضوء ما يتعرض له العراق من أحداث وتطورات متعددة المستويات والمجالات تقوم المرسات الحكومية العراقية بدور كبير وفعال في سبيل مواجهة تلك الأحداث والأزمات، مما يلقي على عاتق أجهزة العلاقات العامة بتلك المؤسسات الكثير من الأعباء، في سبيل مواجهة وتقادي الأخطار والتداعيات السلبية،

والتي يمكن أن تمتد أبعادها إلى المجالات الاجتماعية أو الاقتصادية أو البيئية أو حتى السياسية والأمنية، ذلك أن من أهم أدوار للعلاقات العامة هو التوفيق بين عناصر المجتمع وهيئاته ومؤسساته والتنسيق بين مصالحه المختلفة، خاصة إبان الأزمات والأحداث الطارئة، وهو ما يدفعنا إلى بحث ودراسة دور أنشطة العلاقات العامة في وزارة التجارة العراقية في تقديم الحلول الابتكارية للقضايا والمشكلات التي واجهتها خلال الفترة من عام ٢٠٢٠ إلى عام ٢٠٢٣.

### أولاً- مشكلة الدراسة:

فرضت التغيرات المحلية والدولية المتسارعة على المؤسسات الحكومية البحث عن حلول ابتكارية للتعامل مع الأزمات والمشكلات الطارئة، ما دفعها إلى تطوير استراتيجياتها وأدواتها، خاصة في مجال العلاقات العامة. تهدف هذه الأنشطة إلى مواجهة الأزمات بشكل مرن وفعال، وتقليل تداعياتها السلبية. تركز الدراسة على دور أنشطة العلاقات العامة في وزارة التجارة العراقية في تقديم حلول ابتكارية للمشكلات والأزمات التي واجهتها خلال الفترة من ٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٣. وتتمثل مشكلة الدراسة في مدى قدرة هذه الأنشطة على تقديم حلول مبتكرة استجابة للتغيرات السريعة والمتزايدة في طبيعة الأزمات والعلاقات الإدارية داخل المؤسسات الحكومية.

تعود أسباب اختيار الدراسة إلى الرغبة في فهم دور الابتكار في تطوير العلاقات العامة داخل المؤسسات الحكومية، خاصة وزارة التجارة العراقية. كما تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية دمج الابتكار في استراتيجيات العمل الحكومي لضمان استدامته.

### ثانياً- أهمية موضوع الدراسة:

تكمن الأهمية العلمية والعملية لموضوع الدراسة فيما يلي:

- قلة الدراسات العربية بشكل عام، والعراقية بشكل خاص، التي تتناول دور الأنشطة الاتصالية للعلاقات العامة في المؤسسات الحكومية في تقديم حلول ابتكارية للمشكلات التي تواجهها، مما يعوق تحقيق أهدافها، بالإضافة إلى زيادة التنافس بين المؤسسات.

- ندرة الدراسات العلمية التي تعالج واقع الابتكار في القطاع الحكومي وتقدم صورة شاملة مدعومة بالأدلة الكمية والنوعية حول حالة الابتكار في هذا القطاع وآلياته التنموية. وفقاً لما يرصده الباحث، فإن هناك نقصاً في الدراسات المتعلقة بالابتكار في المؤسسات الحكومية، وهي مشكلة تتجاوز العراق لتشمل العديد من دول العالم، كما تشير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD).
- يمكن أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تحفيز المؤسسات الحكومية على تعزيز التفكير الابتكاري والابتكاري في إيجاد حلول للمشكلات ومواجهة الأزمات، وزيادة الوعي بأهمية توظيف الابتكار ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات.
- من المتوقع أن تبرز نتائج الدراسة الآثار الإيجابية للأداء الابتكاري في أنشطة العلاقات العامة، مما يعزز الاهتمام بها ويشجع على البحث والتطوير في المؤسسات الحكومية.
- تهدف الدراسة إلى تقديم مجموعة من المقترحات التي يمكن أن تساهم في تطوير الأساليب الابتكارية للعلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العراقية.
- قد تساعد نتائج الدراسة ممارسي العلاقات العامة وصناع القرار في المؤسسات الحكومية العراقية في التعرف على كيفية تقديم حلول ابتكارية للمشكلات وكيفية التعامل مع الأزمات بطريقة احترافية، مما يعزز قدرتهم على التنبؤ باحتمالات المستقبل فيما يتعلق بأي مشكلات أو أزمات.

### ثالثاً- اهداف الدراسة:

- ١- دراسة واقع الأنشطة الاتصالية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة بوزارة التجارة العراقية في أداء مهامها وتحقيق أهدافها.
- ٢- تحديد نوعية القضايا والمشكلات التي تواجه عمل العلاقات العامة في وزارة التجارة العراقية.
- ٣- تحليل كيفية استجابة إدارة العلاقات العامة بوزارة التجارة العراقية للتحديات والمشكلات التي تواجهها.
- ٤- تقييم قدرة العلاقات العامة بوزارة التجارة العراقية على تقديم حلول ابتكارية للمشكلات التي تواجهها.

- ٥- رصد المعوقات (التنظيمية، الإدارية، الذاتية، والاتصالية) التي تحد من قدرة العلاقات العامة في وزارة التجارة العراقية على تقديم حلول إبداعية وابتكارية، من وجهة نظر العاملين بالوزارة.
- ٦- قياس مستوى المهارات التي يمتلكها القائمون على أنشطة العلاقات العامة بوزارة التجارة العراقية، والتي تساهم في قدرتهم على تقديم حلول ابتكارية للمشكلات.
- ٧- استكشاف دور العلاقات العامة بوزارة التجارة العراقية في تقديم حلول ابتكارية للمشكلات، وتأثير ذلك على تعزيز الميزة التنافسية للوزارة.

#### **رابعاً- تساؤلات الدراسة:**

- ١- في إطار مشكلة الدراسة، يمكن صياغة الأسئلة البحثية على النحو التالي:
- ٢- ما هو دور إدارة العلاقات العامة في الهيكل التنظيمي والإداري لوزارة التجارة العراقية؟
- ٣- ما هي الأنشطة الاتصالية التي تنفذها إدارة العلاقات العامة في وزارة التجارة العراقية؟
- ٤- هل تُدرج الأنشطة الابتكارية ضمن خطط عمل إدارة العلاقات العامة بوزارة التجارة العراقية، وهل تتماشى مع الاستراتيجية العامة للوزارة؟
- ٥- إلى أي مدى تتمكن أنشطة العلاقات العامة في وزارة التجارة العراقية من تقديم حلول ابتكارية للمشكلات والأزمات التي تواجهها؟
- ٦- كيف ساهمت أنشطة العلاقات العامة في وزارة التجارة العراقية في تقديم حلول ابتكارية ومعالجة المشكلات والأزمات من وجهة نظر القيادة العليا والعاملين في الوزارة؟
- ٧- ما هي المعوقات (التنظيمية، الإدارية، الذاتية، والاتصالية) التي تحد من قدرة أنشطة العلاقات العامة في وزارة التجارة العراقية على تقديم حلول ابتكارية وإبداعية للمشكلات؟

#### **خامساً- الإجراءات المنهجية للدراسة:**

##### **نوع الدراسة:**

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، وهي نوع من البحوث التي تهدف إلى اكتشاف الوقائع وتوصيف الظواهر بشكل دقيق، مع تحديد خصائصها وأسباب ظهورها،

بالإضافة إلى محاولة التنبؤ بكيفية تطورها في المستقبل. تركز الدراسة على تحليل واقع تبني أنشطة العلاقات العامة بوزارة التجارة العراقية للحلول الابتكارية لمواجهة المشكلات والأزمات التي تواجهها الوزارة.

#### منهج الدراسة:

تستخدم الدراسة المنهج المسحي، الذي يعنى بإجراء مسح منظم لتقييم وتحليل الوضع الراهن لنظام أو جماعة أو بيئة معينة، مع التركيز على جمع بيانات قابلة للتصنيف والتفسير والتعميم. في هذه الدراسة، سيتم تطبيق المسح الشامل على أنشطة العلاقات العامة في وزارة التجارة العراقية خلال الفترة الزمنية المحددة، مع دراسة الوسائل والأساليب الاتصالية، استراتيجيات العمل المتبعة، وكفاءة المخرجات التي ساهمت في تقديم حلول ابتكارية للمشكلات.

#### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الأنشطة التي تقوم بها العلاقات العامة في وزارة التجارة العراقية، والتي أسهمت في تقديم حلول ابتكارية للمشكلات والأزمات التي واجهتها أثناء أداء مهامها. كما تشمل الدراسة العاملين في الديوان العام للوزارة.

#### العينة الميدانية:

تركز الدراسة على جمع آراء ووجهات نظر القيادات العليا بوزارة التجارة العراقية، بالإضافة إلى ممارسي العلاقات العامة بالوزارة وعينة من العاملين فيها. سيتم تطبيق دراسة ميدانية على القيادات العليا بإدارات الوزارة ومسؤولي العلاقات العامة، لأنهم الأكثر قدرة على نقل واقع الممارسات الابتكارية في العلاقات العامة بناءً على مهامهم وتخصصاتهم. كما سيتم تطبيق الدراسة على عينة من العاملين بالوزارة، نظرًا لكونهم الأكثر تعرضًا لأنشطة العلاقات العامة وامتلاكهم معرفة واسعة بتأثير هذه الأنشطة في تقديم حلول ابتكارية.

#### الإطار الزمني للدراسة:

تتمحور الدراسة حول الفترة من عام ٢٠٢٠ إلى عام ٢٠٢٣، وهي فترة شهدت العديد من الأزمات الطارئة سواء على المستوى المحلي أو الدولي. شملت هذه الأزمات انتشار جائحة كورونا، إغلاق المجالات الجوية ووقف السفر، بالإضافة إلى تداعيات

الحرب الروسية الأوكرانية وما سببته من أزمات اقتصادية أدت إلى ارتفاع أسعار السلع والخدمات ونقص المواد الغذائية. كما شهدت هذه الفترة اندلاع مظاهرات في بعض المدن العراقية. وهذه الأزمات فرضت تحديات استثنائية على وزارة التجارة العراقية، مما تطلب استخدام حلول غير تقليدية لمعالجتها.

### الإطار المكاني للدراسة:

تقتصر الدراسة على المؤسسات الحكومية العراقية، وبالتحديد وزارة التجارة العراقية والإدارات التابعة لها في العاصمة بغداد، حيث تم اختيار الوزارة كمؤسسة تمثل مجتمع البحث تمثيلاً دقيقاً.

### أدوات جمع البيانات:

#### • الملاحظة:

سيتم الاعتماد على أسلوب الملاحظة العلمية لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة. من خلال ملاحظة أنشطة العلاقات العامة بوزارة التجارة العراقية، سيتم تحديد ما إذا كانت هذه الأنشطة تقدم حلولاً تقليدية أم حلولاً ابتكارية للمشكلات التي تواجهها الوزارة. ستُقارن نتائج الملاحظة مع آراء العاملين بالوزارة لتحديد طبيعة أداء العلاقات العامة.

#### • المقابلة المعمقة:

سيتم استخدام أسلوب المقابلة الشخصية المتعمقة مع القيادات العليا ومسؤولي العلاقات العامة في وزارة التجارة العراقية. هؤلاء المسؤولون هم الأقدر على تقديم فهم شامل لدور أنشطة العلاقات العامة في تقديم حلول ابتكارية. كما أن المقابلات ستساعد في سد النقص في المعلومات التي قد تكون مفقودة في الدراسات والبحوث السابقة.

#### • استمارة تحليل المضمون:

سيتم استخدام تحليل المضمون كأداة بحثية لوصف المحتوى الظاهر أو الصريح بشكل موضوعي ومنظم. سيتناول التحليل الأنشطة الاتصالية التي نفذتها العلاقات العامة بوزارة التجارة العراقية خلال معالجة القضايا والأزمات التي واجهتها في الفترة من ٢٠٢٠ إلى ٢٠٢٣. سيساعد التحليل الكمي والنوعي في تحديد ما إذا كانت الحلول المقدمة تقليدية أم ابتكارية.



#### • استمارة الاستبيان:

اعتمدت الدراسة على استمارة استبيان لجمع البيانات من ممارسي العلاقات العامة بوزارة التجارة العراقية وعينة من العاملين في الوزارة. تعد استمارة الاستبيان واحدة من أكثر أدوات جمع البيانات شيوعاً في الدراسات الاجتماعية والإعلامية، لكونها مرنة وتتيح جمع معلومات واسعة من مختلف المشاركين في البحث.

#### سادساً- الدراسات السابقة:

بمراجعة الدراسات والبحوث ذات الصلة بموضوع الدراسة امكن الوصول الى الدراسات التالية:

#### الحور الأول- الدراسات التي تناولت العلاقات العامة والابتكار:

(١) دراسة فضيلة غالم وسميرة حسيبة، الابتكار والابتكار في تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في ظل جائحة كوفيد-١٩: تجربة الجزائر أنموذجاً، (٢٠٢٢)<sup>(١)</sup>، استهدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية الابتكار والابتكار في تطبيقات المسؤولية الاجتماعية كأحد الطرق التي تكسب المنظمة أفضلية تنافسية ومساهمة فعالة في تحقيق التنمية المستدامة، فالمنظمات التي تكون غير قادرة على توليد الحلول الابتكارية والابتكارية لمعالجة الضغوط والمشكلات التي تواجهها سوف تتعرض في النهاية إلى خطر الزوال والفناء. حيث تعددت أوجه الابتكار والابتكار في مجالات عديدة (صحية، تعليمية، حكومية، مجتمعية وتجارية) نتج عنها إفراز عدد من المبادرات والإنتاجات العلمية والتي ساهمت في تخفيف وتقليل الآثار المترتبة للجائحة سواء على المستوى الداخلي للمنظمة أو على مستوى المجتمع، وقد تناول التجربة الجزائرية في مواجهة هذه الجائحة من خلال المبادرات التي انتهجتها بعض مؤسساتها في إطار تحقيقها لمسؤوليتها الاجتماعية للتخفيف من آثار الجائحة.

(١) فضيلة غالم وسميرة حسيبة، الابتكار والابتكار في تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في ظل جائحة كوفيد-١٩: تجربة الجزائر أنموذجاً، الجزائر: مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، المجلد ٣٦، العدد ١، مايو ٢٠٢٢، ص ١١٩٨-١٢٣٨.

٢) دراسة Wina Puspita Sari, & Asep Soegiarto (٢٠٢٢)<sup>(٢)</sup>، حول استخدام العلاقات العامة للحكومة الإندونيسية لوسائل التواصل الاجتماعي، واستهدفت هذه الدراسة إلى تحديد اتجاهات وسائل التواصل الاجتماعي في الوكالات الحكومية في إندونيسيا وكيفية توظيف واستخدام العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية لوسائل التواصل الاجتماعي، واعتدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليل النوعي، وإجراء مقابلات معمقة كوسيلة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج أن العلاقات العامة في الجهات الحكومية تستخدم وسائل التواصل الاجتماعي منذ عشر سنوات، وتعد Instagram، Twitter أكثر وسائل التواصل الاجتماعي استخدامًا. إن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي هي إعلام الناخبين بأنشطة الوكالات الحكومية وإدارة المعلومات داخليًا للموظفين، كما تُستخدم وسائل التواصل الاجتماعي لتنفيذ وظيفة العلاقات العامة للحكومة كإصدار للمعلومات.

٣) عبدالله عيسى حاجي محمد، الابتكار والابتكار بين الحاجة له في الجهات الحكومية ومحددات الاعتماد عليه (٢٠٢٢)<sup>(٣)</sup>: استهدف الدراسة استكشاف أهمية تبني الإدارة العمومية في الجهات الحكومية مهارات الابتكار والابتكار لتطوير أدائها في ظل وجود مجموعة من الإكراهات، وكذلك بيان الفرق بين مصطلح تنمية القدرات، ومصطلح بناء القدرات، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اتجاه عام على نطاق واسع من جانب معظم المنظمات، بما فيها الإدارات العمومية من مؤسسات ووزارات وهيئات، لاستخدام استراتيجيات لتنمية القدرات العاملين بها، لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، إلا أن هناك معوقات وجب حلها، بالإضافة إلى القدرة التي يمتلكها العاملين في حالة إنعاش تلك المواهب من خلال برامج التدريب والتأهيل النوعية، وبالتالي من الأهمية اعتماد مصطلح

(2) Wina Puspita Sari, & Asep Soegiarto. (2021). Indonesian Government Public Relations in Using Social Media. ICHELSS: International Conference on Humanities, Education, Law, and Social Sciences, 1(1), 495-508. Retrieved from <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/hispisi/article/view/22199>

(3) عبدالله عيسى حاجي محمد، الابتكار والابتكار بين الحاجة له في الجهات الحكومية ومحددات الاعتماد عليه، بحث منشور بموقع مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، في ٢٠٢٢/١٢/٠٣م: <https://www.hnjjournal.net/3-12-39>

تنمية القدرات، الذي يعبر بصورة أفضل عن الفهم الحالي والممارسات الجيدة. هناك أهمية للإبداع والابتكار في الجهات الحكومية، لما يترتب عليه من تطوير في الأداء العام للفرد داخل الجهة والتحقيق للأهداف العامة للجهة نفسها بشكل أكثر كفاءة وتنافسية، وبالرغم من وجود العديد من المعوقات والأشكالات، وأنه من الممكن أن تسعى الجهات الحكومية لأن تبتكر بمعزل عن غيرها، إلا أن الابتكار على مستوى الحكومة ككل يحقق مكاسب متمثلة في رفع كفاءة الأداء ويفتح المجال أمام تبادل المعرفة وأفضل الممارسات التي يمكن تكرارها في القطاع بأكمله. ولإيجاد بيئة مواتية، يجب توفر العوامل الأساسية للنجاح.

٤) دراسة (Hyland-Wood,2022)<sup>(٤)</sup>، حول استراتيجيات الاتصال الحكومي الفاعلة في عصر كوفيد-١٩، وتوصلت نتائجها على أن الاتصال الحكومي الفعال عند الأزمات يعتمد على المشاركة، ويعد إدراج عملية اتصال ثنائية الاتجاه للعمل العام المستمر وسرعة وحجم استجابة الحكومة أمراً حيوياً، وأن أسس نهج الاتصالات المقترح، هي الثقة العامة لتسخير التعاون العام والحفاظ على السلوكيات، مدعومة بالشفافية والمشاركة المدنية. وأن الإطار التي قدمته الدراسة يستند إلى مجموعة من التقضيات المعيارية التي لا يتم تعميمها دولياً؛ لذلك سيحتاج إلى تعديل ليناسب السياقات المعيارية البديلة، كما تتطلب اتصالات الصحة العامة الفعالة في عصر COVID-19 منظوراً متعدد التخصصات، قائم على الأدلة ويعكس قيم المجتمعات الديمقراطية.

٥) دراسة (Fehrer, J.A., Baker, J.J. and Carroll, C.E., ٢٠٢٢)<sup>(٥)</sup>، حول دور العلاقات العامة في تشكيل الخدمات الخاصة بالنظم البيئية من أجل التغيير الاجتماعي، واستهدفت تطوير نموذج للخدمات الخاصة بالنظام البيئي

(4) Hyland-Wood, B., Gardner, J., Leask, J. et al. Towards Effective Government Communication Strategies in the Era of COVID-19. Humanit Soc Sci Commun 8, 30 (2021). <https://doi.org/10.1057/s41599-020-00701-w>

(5) Fehrer, J.A., Baker, J.J. and Carroll, C.E. (2022), "The role of public relations in shaping service ecosystems for social change", Journal of Service Management, Vol. 33 No. 4/5, pp. 614-633. <https://doi.org/10.1108/JOSM-01-2022-0044>

لإحداث التغيير الاجتماعي، والذي يسلب الضوء على الدور المهم الذي يمكن أن تلعبه العلاقات العامة في تشكيل العمليات الاجتماعية، وتوصلت نتائجها إلى أنه من الممكن للعلاقات العامة: تسهيل عمليات خلق القيمة بين مجموعات واسعة من أصحاب المصلحة الذين يقودون التغيير الاجتماعي الإيجابي، وتشكيل الترتيبات المؤسسية بشكل عام والخطاب العام على وجه الخصوص، وتوفير منصة لحلقات ردود الفعل المتكررة من الانعكاسية و(إعادة) التشكيل الذي يمكّن الخطاب من التموج من خلال النظم الإيكولوجية للخدمات المتداخلة وتوجيه جهود التشكيل الجماعي من خلال جلب اهتمامات ومعتقدات أصحاب المصلحة إلى العلن، مما يوفر أساساً لفهم جماعي للمشاكل الصعبة وحلولها.

### **المحور الثاني- الدراسات التي تناولت دور العلاقات العامة في حل**

#### **المشكلات ومواجهة الأزمات:**

١- دراسة فرحان العليمات واسيل معابرة، دور إدارة العلاقات العامة بجامعة اليرموك في الحد من انتشار الإشاعة عند الأزمات، ٢٠٢٢<sup>(٦)</sup>، استهدفت هذه الدراسة التعرف على دور إدارة العلاقات العامة في جامعة اليرموك في الحد من انتشار الإشاعة عند الأزمات من وجهة نظر طلبة قسم العلاقات العامة في جامعة اليرموك، وذلك بإجراء دراسة وصفية باستخدام منهج المسح لعينة قصدية قوامها (٣٢١) طالبا وطالبة من طلبة القسم، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: أن أهم أدوار إدارة العلاقات العامة في جامعة اليرموك للحد من الإشاعة عند الأزمات تتمثل في الاعتماد على وسائل الإعلام المختلفة لإيصال الحقائق عن الأزمة لمنع حدوث الإشاعة، وأن أهم العلاقات العامة في جامعة اليرموك للحد من الإشاعات عند الأزمات يتمثل باعتماد إدارة العلاقات العامة، وأن الرسائل الإلكترونية هي أهم الوسائل الاتصالية التي تستخدمها إدارة العلاقات العامة للحد من الإشاعة، وأن الأساليب التوعوية المختلفة هي أهم أساليب إدارة العلاقات العامة للحد من الإشاعة عند الأزمات، والتي تستخدم لزيادة

<sup>(٦)</sup> فرحان العليمات واسيل معابرة، دور إدارة العلاقات العامة بجامعة اليرموك في الحد من انتشار الإشاعة عند الأزمات، المجلة الأردنية للعلوم لاجتماعية، المجلد ١٥، العدد ١، ٢٠٢٢، ص ٢٦-٤٦.

الجانب التوعوي عند الجمهور الداخلي والخارجي، وتتمثل أهم المعوقات التي تواجه إدارات العلاقات العامة بشكل عام بعدم تجاوب الإدارة العليا مع تلك الإدارات، وإن أهم عوامل انتشار الإشاعة وتداولها يتمثل بعدم اكتراث المتلقي بالحقيقة أو بعدم بحثه عنها.

**٢- دراسة أبو عباة حول "دور إدارة العلاقات العامة بوزارة الصحة السعودية في التعامل مع جائحة كورونا (كوفيد١٩) من وجهة نظر طلاب العلاقات العامة، ٢٠٢٠<sup>(٧)</sup>،** استهدفت هذه الدراسة إلى بيان دور العلاقات العامة بوزارة الصحة السعودية في التعامل مع جائحة كورونا (كوفيد١٩) من وجهة نظر طلاب العلاقات العامة، وتدرج هذه الدراسة ضمن البحوث الوصفية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بشقيه التحليلي والتطبيقي، وتكون مجتمع الدراسة من طلاب العلاقات العامة بكلية الإعلام جامعة الإمام محمد بن سعود، وبلغت العينة (٤٢٢) مبحوث، واستخدمت الدراسة الاستبانة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات من العينة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان من أبرزها: أن إدارة العلاقات العامة بوزارة الصحة السعودية لها دور كبير في التعامل مع جائحة كورونا (كوفيد١٩) من وجهة نظر طلاب العلاقات العامة، وتتوعد الوسائل الإعلامية وتعدد استعمالها في أثناء فترة الجائحة مما يدل على امتلاك ممارسي العلاقات العامة في الوزارة المهارات الاتصالية التي يستطيعون بواسطتها التأثير في الجمهور.

**٣- دراسة ليلي حسن الصقر، حول تأثير ثقافة ممارسي العلاقات العامة على إدارة اتصالات الأزمات في مملكة البحرين، ٢٠٢٠<sup>(٨)</sup>.** استهدفت هذه الدراسة تحليل ثقافة إدارة اتصالات الأزمات من خلال دراسة تأثير ثقافة مدراء وممارسي العلاقات العامة على دور العلاقات العامة في إدارة اتصالات الأزمات في مملكة البحرين باستخدام الصورة الثقافية من نموذج الوعي من الداخل (In-awareness approach)، واعتمدت

<sup>(٧)</sup> إبراهيم أبو عباة، "دور إدارة العلاقات العامة بوزارة الصحة السعودية في التعامل مع جائحة كورونا (كوفيد١٩) من وجهة نظر طلاب العلاقات العامة، السعودية: مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع. العدد ٦، ٢٠٢٠.

<sup>(٨)</sup> ليلي حسن الصقر، حول تأثير ثقافة ممارسي العلاقات العامة على إدارة اتصالات الأزمات في مملكة البحرين دراسة تحليلية، الإمارات: مجلة عجمان للدراسات والبحوث، جائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم، المجلد ١٩، العدد ١، ٢٠٢٠، ص ١-٢٥.

الباحثة استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة مجتمع البحث، وذلك لتحليل تأثير ثقافة ممارسي العلاقات العامة على مفهوم إدارة الأزمات في المؤسسات الحكومية والخاصة بمملكة البحرين. واستخدمت الدراسة الاستبانة وطبقت على عينة مكونة من ٦٢ من ممارسي العلاقات العامة في ٣٥ من المؤسسات الحكومية والخاصة باستخدام منهج كرة الثلج، بالإضافة إلى مقابلات متعمقة مع عينة عمدية تتكون من خمسة عشرة مديرا في مؤسسات حكومية وخاصة بمملكة البحرين. وسلطت الدراسة الضوء على عدة تحديات تتعلق بطبيعة الثقافة البحرينية الخاصة بممارسي العلاقات العامة تتمثل في الثقافة اللاخطية والسياق المرتفع، التوجه نحو الماضي وصعوبة التنبؤ الاستراتيجي، تهميش دور العلاقات العامة وعدم فهم دورها الاستراتيجي في المؤسسة، وتحديات التكنولوجيا والعولمة. وناقشت الدراسة الفرص المستقبلية لتطوير دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات، واقترحت تصورا متكاملا لتطوير الجانب الاتصالي في إدارة الأزمات على صعيد البحث والتطبيق العملي في مختلف المؤسسات في مملكة البحرين. واختتمت الباحثة الدراسة بالتوصيات النهائية على صعيد البحث والتطبيق، حيث تقدم تصورا متكاملا لتطوير دور العلاقات العامة في إدارة الأزمات في البحرين بشكل خاص وفي دول الخليج العربي بشكل عام.

٤- دراسة النصار، حول دور الحملات الإعلامية لأجهزة العلاقات في الجامعات الأردنية في توعية الشباب من الشائعات: دراسة ميدانية، ٢٠٢٠<sup>(٩)</sup>، استهدفت الدراسة التعرف على دور الحملات الإعلامية لأجهزة العلاقات العامة في الجامعات الأردنية في توعية الشباب من الشائعات، وقامت الدراسة على المنهج المسحي في إطار الدراسات الوصفية على عينة عشوائية منتظمة قوامها (٥٠٠) طالبا وطالبة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن الحملات الإعلامية تركز على الشائعات وكيفية التصدي لها بنسبة مئوية بلغت ٤٠.٥%، وأن طلبة الجامعات الأردنية يولون الحملات الإعلامية لأجهزة العلاقات العامة درجة اهتمام كبيرة خاصة في الأحداث المهمة، وأن أسباب ودوافع اعتماد طلبة الجامعات الأردنية على الحملات الإعلامية لأجهزة العلاقات العامة في

<sup>(٩)</sup> أنس خالد محمد، دور الحملات الإعلامية لأجهزة العلاقات العامة في الجامعات الأردنية في توعية الشباب من الشائعات: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير. (الأردن: جامعة اليرموك، ٢٠٢٠).

التوعية من الشائعات هو الحصول على معلومات دقيقة وموضوعية عن الشائعات وأساليبها المختلفة، وأن الحملات الإعلامية لأجهزة العلاقات العامة أسهمت في رفع معرفة الشباب بالشائعات ووعيهم بها.

٥- دراسة دعاء محمد نصير، حول العلاقات العامة الرقمية ودورها في إدارة الأزمات في الوزارات المصرية، ٢٠١٩<sup>(١٠)</sup>. استهدفت الدراسة الكشف عن دور العلاقات العامة الرقمية في إدارة الأزمات في الوزارات المصرية، والتعرف على الأساليب العلمية والوسائل التقنية الحديثة التي تستخدمها في إدارة الأزمات بالوزارات المصرية، وكيفية الارتقاء والتغلب على الأزمة الراهنة هنا يأتي دور إدارة الأزمات، إضافة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف على جميع مستويات الوزارات لتحقيق الاستقرار وإلقاء الضوء على علم إدارة الأزمات والتعرف على دور إدارة الأزمات أثناء الأزمة وطبيعة الوظيفة التصحيحية والوقائية والعلاجية داخل الوزارات وقت الأزمات ومعرفة معنى العلاقات العامة الإلكترونية ومكانتها في الوزارات وهل اختلفت هذه المكانة والوظيفة من وزارة لأخرى، وتوصلت الدراسة إلى أن تكنولوجيا الاتصال واستخدام الشبكات من أنجح الوسائل التي تواجهها الوزارات تحديات العصر إذ أنها تعين المسؤولين في اتخاذ القرارات في الواقع المختلفة ووضع وتنفيذ الخطط.

### **المحور الثالث- الدراسات التي تناولت العلاقات العامة في المؤسسات**

#### **الحكومية:**

(١) مصطفى مصلح محمد، استخدام وزارة الخارجية العراقية للتطبيقات الرقمية في التواصل مع العراقيين المقيمين بالخارج، ٢٠٢٠<sup>(١١)</sup>: استهدفت الدراسة التعرف على فاعلية استخدام وزارة الخارجية العراقية للتطبيقات الرقمية في التواصل مع الجالية العراقية في الخارج" عبر دراسة ميدانية من وجهة نظر الجالية العراقية في الأردن

(١٠) دعاء محمد نصير، العلاقات العامة الرقمية ودورها في إدارة الأزمات في الوزارات المصرية: دراسة تطبيقية، الزقازيق- مصر: مجلة كلية الآداب، جامعة الزقازيق، العدد ٩١، ٢٠١٩، ص ٢٩٩-٣٣٣.

(١١) مصطفى مصلح محمد، فاعلية استخدام وزارة الخارجية العراقية للتطبيقات الرقمية في التواصل مع العراقيين في الخارج: دراسة ميدانية من وجهة نظر الجالية العراقية في الأردن، رسالة ماجستير. (الأردن: كلية الإعلام، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠٢٠).

عام ٢٠٢٠، واستخدمت الدراسة المنهج المسحي من أجل الحصول على البيانات المطلوبة، واعتمدت على الاستبيان لجمع البيانات من الجمهور. وتوصلت الدراسة للنتائج التالية: أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة من الجالية العراقية في الأردن تستخدم التطبيقات الرقمية سواء في تعاملها مع السفارة او في حياتها الخاصة. وظهر أن شبكة الفيس بوك هي الأكثر شيوعا في الاستخدام في التواصل بين السفارة والجالية العراقية بدرجة مرتفعة، وأن أكثر الأشكال الاتصالية التي يعتمد عليها أفراد الجالية العراقية في الأردن في التفاعل مع التطبيقات الرقمية الخاصة بوزارة الخارجية العراقية كانت بوضع إشارة إعجاب Like، عبر شبكات التواصل الاجتماعي للمنشورات التي قد تعجبهم بدرجة متوسطة، وأكثر أسباب اعتماد أفراد الجالية العراقية في الأردن على التطبيقات الرقمية من أجل التواصل مع وزارة الخارجية العراقية كان لإنجاز ما يحتاجونه من معاملات ووثائق بدرجة متوسطة.

(٢) دراسة ياسمين عبد الجليل، فاعلية العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية في السودان، ٢٠١٨<sup>(١٢)</sup>: استهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية في السودان ومعرفة أهداف ووظائف العلاقات العامة في مؤسسات الحكومة السودانية الممثلة في صندوق الإسكان والتعرف على فاعلية العلاقات العامة في صندوق الإسكان. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي كما استفادت من المنهج التاريخي. تكونت عينة الدراسة من منتسبي وموظفي إدارة العلاقات العامة بوزارة الإسكان. ومن أهم نتائج الدراسة، أن العلاقات العامة تشارك في صنع السياسات مع الإدارة العليا في صندوق الإسكان والتعمير، وأن أداء العلاقات العامة الحالية في صندوق الإسكان والتعمير يساهم في التنفيذ الكامل للجانب الخدمي في المجتمع، وهناك حاجة إلى إقامة ورش عمل مستمرة لمصلحة ومشاركة كل موظف لإبداء رأيه في تطوير العلاقات العامة والمعوقات التي تواجه عمل العلاقات العامة، ومحاولة إيجاد فرص تدريب في الخارج أو زيادة حصة التدريب لموظفي العلاقات العامة.

(١٢) ياسمين محمد أحمد عبد الجليل، فاعلية العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية في السودان: دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على صندوق الإسكان والتعمير في الفترة ٢٠١٦-٢٠١٨. (الخرطوم: قسم العلاقات العامة والإعلان، جامعة إفريقيا العالمية، ٢٠١٨).



٣) دراسة حافظ ياسين الهيتي، حول واقع نشاط العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العراقية ٢٠١٧<sup>(١٣)</sup>، والتي استهدفت التعرف على واقع نشاط العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العراقية، ومدى تلبية هذه الأنشطة لأهداف ووظائف العلاقات العامة الحديثة، من خلال تطبيق استمارة استبيان على عينة من العاملين في إدارات العلاقات العامة بوزارتي الداخلية والبلديات بالعراق. وجاءت أهم نتائج الدراسة كما يلي: وجود تشكيلات إدارية عالية لأجهزة العلاقات العامة في العراق ترتبط برأس الهرم القيادي، والملاحظ تواضع التحصيل العلمي للعاملين في أجهزة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية، وغياب التوصيف الدقيق لأهداف ونشاط العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العراقية لوجود نسبة كبيرة من العاملين ليسوا من ذوي الاختصاص، وهناك تباين واضح بين العاملين في فهم الهدف الرئيسي لنشاط العلاقات العامة وهو: بناء صورة طيبة عن المؤسسة والعاملين فيها، وعدم إدراك لأهمية جزء أساسي من الجمهور وهو الجمهور الخارجي، وتبين عدم الاهتمام بوظيفة البحث العلمي في أجهزة العلاقات العامة وعده من الوظائف الثانوية، أجهزة العلاقات العامة تعتمد التخطيط في عملها، وتتولى التخطيط بنفسها وهذا مؤشر إيجابي، وغياب معايير تقييم نشاط العلاقات العامة، فأهم معيار للتقييم جاء بالمرتبة الأخيرة، وكذلك وجود تقصير واضح في وظيفة التدريب التي هي من أساسيات عمل العلاقات العامة.

٤) دراسة شاذلي عوض عبد الفضيل أحمد ٢٠١٧<sup>(١٤)</sup>، فاعلية العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات الحكومية، (٢٠١٣م - ٢٠١٥م): تناولت هذه الدراسة التعرف على طبيعة وظيفة العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية بصورة عامة،

<sup>(١٣)</sup> حافظ ياسين الهيتي، واقع نشاط العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العراقية - دراسة ميدانية، العراق: جامعة الأنبار، مجلات وأبحاث، العدد (٢٧)، جوان ٢٠١٧، ص ٢٧-٢٨.

<sup>(١٤)</sup> شاذلي عوض عبد الفضيل أحمد، فاعلية العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات الحكومية (دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على وزارة الاعلام الاتحادية، (٢٠١٣م - ٢٠١٥م)، رسالة ماجستير. (الخرطوم: قسم العلاقات العامة، كلية علوم الاتصال، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ٢٠١٧).

وزارة الإعلام الاتحادية بصورة خاصة، بهدف معرفة الدور الذي يمكن أن تقوم به العلاقات العامة، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأدوات جمع البيانات والمعلومات كالملاحظة والمقابلة والاستبانة. وجاءت أهم النتائج، أن العلاقات العامة في أي مؤسسة يجب أن تعمل على تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة على المستوى الداخلي والخارجي، بجانب تحقيق الولاء والانتماء للمؤسسة، وأكدت الدراسة أن العلاقات العامة بوزارة الإعلام الاتحادية توظف وسائل الاتصال لعكس أنشطتها، خاصة الصحافة والانترنت، وأظهرت الدراسة أن فئة الشباب هي الأكبر بالوزارة ويقوم عليها نشاط المنظمة باعتبارها الفئة الأكثر عطاءا بجانب الاحتفاظ بعناصر الخبرة، لتعزيز عمل المؤسسة الذي يعتمد على الخبرة التراكمية، الحاجة على الاستفادة من جميع وسائل الاتصال الحديثة في تعزيز وتنفيذ برامج وأنشطة العلاقات العامة، أيضاً ضرورة أن تضع إدارة لعلاقات العامة الخطط وتتبنى النشاطات والبرامج على أسس علمية بما يخدم أهداف المؤسسة ويراعي مصالح الجماهير أصحاب المصلحة الحقيقية من نشاط المؤسسة.

٥) دراسة شاذلي عوض عبد الفضيل، حول فاعلية العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات الحكومية بالتطبيق علي وزارة الإعلام الاتحادية، ٢٠١٥ (١٥)، واستهدفت الدراسة التعرف على مستوى فاعلية العلاقات العامة، ودورها في تطوير أداء المؤسسات الحكومية بالسودان، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وأدوات جمع البيانات والمعلومات كالملاحظة والمقابلة والاستبانة، وأكدت النتائج أن العلاقات العامة بوزارة الإعلام الاتحادية بالسودان، توظف وسائل الاتصال لعكس أنشطتها خاصة الصحافة والانترنت، واطهرت الدراسة أن فئة الشباب هي الأكبر بالوزارة ويقوم عليها نشاط المنظمة باعتبارها الفئة الأكثر عطاءا بجانب الاحتفاظ بعناصر الخبرة لتعزيز عمل المؤسسة الذي يعتمد على الخبرة التراكمية، ومن الأهمية الاستفادة القصوى من جميع وسائل الاتصال الحديثة في تعزيز وتنفيذ برامج وأنشطة العلاقات العامة، أيضاً ضرورة أن تضع ادارة العلاقات العامة الخطط وتتبنى النشاطات والبرامج على أسس

(١٥) شاذلي عوض عبد الفضيل، فاعلية العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات الحكومية (دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على وزارة الإعلام الاتحادية، ٢٠١٥).

علمية بما يخدم أهداف المؤسسة ويراعي مصالح الجماهير اصحاب المصلحة الحقيقية من نشاط المؤسسة، وأهمية التعاون مع الباحثين واعطائهم معلومات حقيقية ووافية عن واقع المؤسسات باعتبار أن البحث العلمي يساعد في حل المشكلات ووضع البدائل بصورة علمية تعين المؤسسة في اتخاذ قراراتها الصائب.

## المبحث الأول

### الإبتكار - ماهيته وأهميته وأهدافه وأبعاده

**مفهوم الإبتكار:** الإبتكار هو القدرة على التفكير بشكل مختلف، واكتشاف حلول جديدة لمشاكل، وهو سمة مشتركة يمكن أن يتمتع بها كل فرد إذا استغل قدراته العقلية وعمل على تطوير مهاراته. يُعرّف الإبتكار بعدة طرق حسب المدارس الفكرية، ومنها تعريف سيمبسون الذي يرى الإبتكار كتغيير في أنماط التفكير وتطوير أفكار جديدة. وتختلف التعريفات تبعاً للجوانب الشخصية أو الإنتاجية أو المعرفية. يمكن تصنيف الإبتكار إلى أنواع مختلفة مثل الابتكاري والفني والعلمي، ويُعتبر الإبتكار خطوة مهمة نحو تحسين الإنتاج وحل المشكلات المجتمعية<sup>(١٦)</sup>.

**الإبتكار والابتكار:** الإبتكار هو توليد أفكار جديدة ومبدعة، بينما الإبتكار يتعامل مع تطبيق هذه الأفكار وتحويلها إلى واقع مفيد. يعد الابتكار مرحلة أولية للإبتكار، إذ لا يمكن أن يكون هناك إبتكار دون وجود أفكار إبداعية. يتكامل الابتكار والإبتكار في عملية تحقيق التغيير وتحقيق الأهداف.

### أنواع الإبتكار:

١. **الإبتكار التعبيري:** قدرة الشخص على صياغة الأفكار بعبارات ملائمة.
٢. **الإبتكار الإنتاجي:** تطوير المنتجات العلمية والفنية.
٣. **الإبتكار الاختراعي:** يظهر عند المخترعين الذين يطورون تقنيات جديدة.
٤. **الإبتكار التجديدي:** إعادة تشكيل الأسس والمبادئ الأساسية في العلوم أو الفنون.
٥. **الإبتكار الانبثاقي:** أعلى أنواع الإبتكار، حيث يظهر مبدأً أو افتراض جديد يعيد تشكيل مفاهيم أساسية.

<sup>(١٦)</sup> توره السليمان، الابتكار والابتكار ومفهوم كل منهما، يمكن الرجوع للرابط التالي:

<http://faculty.ksu.edu.sa/7031/DocLi...9%85%D8%A7.doc>

### أبعاد الابتكار<sup>(١٧)</sup>:

١. الطلاقة: القدرة على إنتاج العديد من الأفكار.
٢. المرونة: القدرة على تغيير الأفكار لتناسب مع مواقف جديدة.
٣. الأصالة: إنتاج أفكار جديدة وغير مألوفة.
٤. التفاصيل: القدرة على إضافة تفاصيل إلى الأفكار لتحويلها إلى مشاريع قابلة للتطبيق.

### نظريات الابتكار<sup>(١٨)</sup> تتنوع النظريات التي تفسر الابتكار، مثل:

١. المنحى الترابطي: الابتكار كإعادة تنظيم للأفكار.
  ٢. المنحى السلوكي: الارتباط بين المثيرات والاستجابات.
  ٣. منحى التحليل النفسي: الابتكار استجابة لدوافع مرفوضة اجتماعيًا.
  ٤. المنظور الإنساني: يعتبر الابتكار جزءًا من الصحة العقلية.
  ٥. المنظور الاجتماعي: البيئة الاجتماعية التي تشجع الفردية تعزز الابتكار.
- أهمية الابتكار: الابتكار هو الوسيلة الأساسية لتحقيق التميز التنافسي داخل المؤسسات. يتسم الابتكار بالمرونة في تحسين المنتجات والخدمات وزيادة الكفاءة والإنتاجية. كما يُساعد في تحسين مهارات التفكير الجماعي واتخاذ قرارات مدروسة في المؤسسات.

### أهداف الابتكار<sup>(١٩)</sup>:

١. إحداث التغيير: يسهم الابتكار في تقديم حلول جديدة تساهم في تحسين المجتمع.
٢. إيجاد حلول للمشاكل: يمكن الابتكار من تجاوز التحديات الاقتصادية والاجتماعية.

<sup>(١٧)</sup> عبد الفتاح ناجي، أهداف الابتكار الاجتماعي

<https://mawdoos.com/%D8%A3%D9%87%D8%AF%D8%A7%D9%81%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A8%D8%AA%D9%83%D8%A7%D8%B1%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AC%D8%AA%D9%85%D8%A7%D8%B9%D9%8A>

<sup>(١٨)</sup> سهام طرشاني، محاضرات في مقاييس إدارة الابتكار والابتكار، جامعة الشلف، الجزائر،

٢٠١٩-٢٠٢٠، ص ١٨-٢٧

<sup>(١٩)</sup> Rumaric Cuzin, "La place de l'innovation dans la création d'entreprise par les ingénieurs", memoir pour le diplôme d'étude approfondi, université Jean Moulin, Lyon 3, France, (2000). p14.

٣. الاستثمار الاجتماعي: يعزز الابتكار من قدرة المجتمع على تحقيق التنمية المستدامة.

٤. التقدم المجتمعي: يساعد في تعزيز النمو الاقتصادي والاجتماعي من خلال حلول مبتكرة.

### الابتكار والتجديد والاختراع:

- الابتكار والتجديد: يعتبر الابتكار نقطة انطلاق للتجديد في أي مجال.
- الابتكار والاختراع: الاختراع هو اكتشاف أفكار جديدة، بينما الابتكار هو تحويل هذه الأفكار إلى منتجات قابلة للتطبيق.

### المبحث الثاني

#### الابتكار أسسه وخصائصه أنواعه ومحفزاته

على الرغم من غياب تعريف موحد للإبتكار في القطاع العام، إلا أن هناك مجموعة من العناصر والمبادئ المنفق عليها التي تميز الإبتكار في هذا القطاع عن غيره من القطاعات الأخرى. تشير أدبيات منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) إلى أن الإبتكار في القطاع العام يعكس تحسينات كبيرة وجوهرية في الإدارة العامة أو الخدمات المقدمة<sup>(٢٠)</sup>. وقد حدد مرصد الإبتكار في القطاع العام التابع للمنظمة مجموعة من الأسس والعناصر التي يجب أن تتوافر في القطاع الحكومي لتحقيق هذا النوع من الإبتكار، وهي:

- الإبتكار في القطاع العام لا يقتصر على تغيير شكلي، بل يتطلب إدخال تعديلات جوهرية على العمليات الداخلية.
  - يجب أن تكون الأفكار المبتكرة قابلة للتنفيذ، وبالتالي لا يُعتبر الابتكار مجرد فكرة، بل حاجة إلى تطبيقها.
  - يجب أن تكون هناك نتائج واضحة وملموسة من تطبيق الأفكار المبتكرة.
- كما تم تحديد مجموعة من الأسس الأخرى التي تشكل أساس الإبتكار في القطاع العام<sup>(٢١)</sup>:

(20) Sector Public of Observatory Innovation OECD2012

(٢١) عبد الله عيسى حاجي محمد، الابتكار والإبتكار بين الحاجة لها في الجهات الحكومية ومحددات الاعتماد عليه، بحث منشور بموقع مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، في ٢٠٢٢/١٢/٠٣م:

https://www.hnjournal.net/3-12-39، ص ص ٥ - ٦

١. التفكير النقدي والتأمل في الأمور اليومية يُعتبر حجر الزاوية في توليد الأفكار الجديدة.
٢. تحتاج عملية الابتكار إلى بيئة تحفز على المجازفة، حيث يواجه المبتكرون معارضة وضرورة تحمل الخسائر المحتملة.
٣. يعد التغيير أحد العناصر الجوهرية للابتكار، وقد يشمل التغيير إضافة أو تعديل أو إزالة بعض العناصر لتحقيق أفكار جديدة.
٤. يجب أن يكون المبتكر مستعدًا لمواجهة المعارضة من الآخرين وتقبل النقد.
٥. الابتكار يتطلب استمرارية في تحسين وتطوير الأفكار والابتعاد عن التوقف أو الجمود.
٦. الابتكار يجب أن ينطوي على إضافة جديدة أو تعديل للفكرة الأصلية، بعيدًا عن التقليد.
٧. تدوين الأفكار ضروري لضمان عدم نسيانها، حيث يمكن أن تطرأ الأفكار في أي وقت.
٨. القدرة على ربط الأفكار أو العناصر التي تبدو غير مترابطة يمكن أن يفتح أفقًا للإبداع.
٩. الابتكار قد لا يأتي في المحاولة الأولى، ولكن من خلال الاستمرار والإصرار يمكن تحقيق النجاح.

### خصائص الابتكار:

يمكن تصنيف خصائص الابتكار بناءً على عنصرين رئيسيين: درجة الابتكار وطبيعته.

### أولاً: طبيعة الابتكار:

يتم تصنيف الابتكار وفقاً لعدة فئات في المجالات الاقتصادية، وهي:

١. المنتجات الجديدة
٢. الأساليب الفنية الجديدة للإنتاج
٣. الأسواق الجديدة
٤. المصادر الجديدة للمواد الأولية
٥. الأشكال الجديدة للتنظيم

بشكل عام، ينقسم الإبتكار إلى **ابتكار المنتج** و**ابتكار الأسلوب**، وهما الأكثر أهمية في هذا السياق.

١. **ابتكار المنتج**<sup>(٢٢)</sup>: يشمل تقديم سلعة أو خدمة جديدة أو تحسين خصائص المنتج الحالية، ويتعلق بتغيير المحتوى التكنولوجي للمنتج أو تحسين طرق استخدامه. يتمثل في:

- **ابتكار المفهوم**: إبداع مفهوم جديد أو تعديل عميق للمفهوم الوظيفي للمنتج.
- **الابتكار التكنولوجي**: تحسين الخصائص التقنية للمنتج.
- **ابتكار التقديم**: تحسين طريقة تقديم المنتج للمستهلك.

٢. **ابتكار الأسلوب الفني للتصنيع**: يتعلق بتحسين أساليب الإنتاج والتوزيع للخدمات أو المنتجات. يتضمن:

- **ابتكار الإنتاج**: تحسين عمليات الإنتاج وتسلسلها.
- **ابتكار الأسلوب**: تحسين الأسلوب التكنولوجي للإنتاج بهدف تبسيط العمليات وتقليل التكاليف.

## ثانياً: درجة الابتكار

الابتكار يتميز بدرجات مختلفة يمكن تصنيفها إلى نوعين رئيسيين:

١- **الابتكار الجذري**: يعتمد على اختراعات جديدة مصحوبة ببراءات اختراع، مما يمنح المؤسسات ميزة تنافسية طويلة الأمد. يتمثل في تقديم منتجات أو تقنيات غير مسبوقة تحدث انقطاعاً مع التكنولوجيات السابقة، ما يؤدي إلى قفزة استراتيجية ترفع المؤسسة إلى مستوى جديد من خصائصه<sup>(٢٣)</sup>:

- إدخال منتجات مبتكرة تظهر لأول مرة.
- الحاجة إلى استثمارات كبيرة ومخاطرة طويلة الأمد.

<sup>(٢٢)</sup> عبد الرؤوف حجاج، دور الابتكار التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، ٢٠١٤/٢٠١٥، ص ٢.

<sup>(٢٣)</sup> علاش أحمد، دور الابتكار المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية والدول، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد ٣٠/٣١، ص ٤٣٢

- تحقيق عوائد مالية عالية وتحفيز ابتكارات تنافسية.

٢- **الابتكار التدريجي:** يركز على تحسين المنتجات أو العمليات الحالية لتلبية متطلبات السوق بشكل أفضل. غالبًا ما يُطبق من قبل شركات تعتمد على براءات اختراع محدودة وتستفيد من تحسين قدرتها التنافسية واستغلال الفرص الناشئة. يشمل تطوير تجهيزات أو مكونات جديدة تدعم الابتكار التدريجي في السوق.

### أنواع الابتكار:

١. **ابتكار العمليات:** يركز على تطوير التكنولوجيا والأنظمة التشغيلية، مما يؤدي إلى إدخال منتجات صناعية جديدة في سوق الإنتاج.
٢. **ابتكار المنتجات:** يهتم بتقديم منتجات استهلاكية جديدة للأسواق، ما يعزز تنوع الخيارات للمستهلكين.
٣. **الابتكار الإداري:** يشمل تطوير فلسفات إدارية حديثة مثل إدارة الجودة الشاملة، وإدخال أنظمة تصنيع متطورة لتحسين الكفاءة.
٤. **الابتكار التسويقي:** تطوير طرق جديدة لتسويق المنتجات، كإنشاء وحدات جديدة، أو تحسين نظم الاتصال الداخلي والإجراءات المالية.
٥. **الابتكار التقني:** يشير إلى تغييرات في الشكل المادي أو الأداء الوظيفي للمنتجات، كما في تحسين الإلكترونيات لتكون أكثر كفاءة وسهولة في الاستخدام.

### العوامل المؤثرة في الابتكار:

- **الابتكار يتأثر بعوامل شخصية تشمل:**

- **التفكير المعقد:** يميل المبتكرون للتفكير خارج المألوف لحل المشكلات الصعبة<sup>(٢٤)</sup>.
- **الشك البناء:** يتحول الشك إلى أسئلة تساعد في إيجاد حلول مبتكرة.
- **الحدس:** يساعد في استكشاف الروابط غير الظاهرة بين الأفكار والظواهر.
- **رفض القيود:** يرفض المبتكرون القيود التي تحد من التفكير الابتكاري<sup>(٢٥)</sup>.
- **الدافعية الذاتية:** يحفزهم حب العمل والإنجاز الذاتي لتحقيق رؤى جديدة.

<sup>(٢٤)</sup> محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير في علوم التسويق، قسم علوم التسويق، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، ٢٠٠٦/٢٠٠٧، ص ٤١.

<sup>(٢٥)</sup> نجم عبود نجم، دارة الابتكار القيادة وا، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان،



• عوامل البيئة العامة المؤثرة في الابتكار:

١. الخصائص والنزعات السائدة في المجتمع:

- العوامل الاجتماعية والثقافية: الأسرة والمؤسسات التعليمية تلعب دورًا رئيسيًا في تكوين الشخصية الابتكارية، من خلال التربية، التوجيه الثقافي، والحوافز.
- العوامل السياسية: دعم القيادات السياسية وتشجيع البرامج البحثية والتعليمية يساهم في تحفيز الابتكار والابتكار، مع توفير الحوافز المادية والمعنوية لتطوير القدرات الابتكارية.

٢. القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير:

- مراكز البحث والتطوير والجامعات: تساهم هذه المؤسسات في تطوير المعرفة، وتعزيز الابتكار من خلال البحث الأساسي والتطبيقي. كما توفر الحوافز والجوائز لتشجيع الباحثين المتميزين.
- نظام البراءة: يضمن حماية حقوق المبتكرين، مما يمنع التقليد غير المشروع ويوفر حافزًا للمؤسسات لاستثمار المزيد في الابتكار عبر استرداد التكاليف من خلال بيع التراخيص<sup>(٢٦)</sup>.

### المبحث الثالث

#### قياس دور أنشطة العلاقات العامة بوزارة التجارة العراقية في تقديم حلول

##### ابتكارية للمشكلات: الدراسة الميدانية

تم إعداد استمارة الاستبيان بناءً على الجوانب النظرية للدراسة، وعرضت على المشرف والمحكمين لتقديم الملاحظات وإجراء التعديلات اللازمة. وُزعت ١٤٠ نسخة ورقية وإلكترونية على موظفي دائرة العلاقات الاقتصادية والخارجية والملحقيات التجارية بوزارة التجارة العراقية، خلال الفترة من ٢ يونيو إلى ١٠ أغسطس ٢٠٢٤. بعد استبعاد ١٥ استمارة غير مكتملة، تم اعتماد ١٢٥ استمارة صالحة للدراسة.

<sup>(٢٦)</sup> وسيلة واعر، دور الأنماط القيادية في تنمية الابتكار الإداري، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة،

٢٠١٤/٢٠١، ص ٩٧

### خطوات تحليل البيانات:

• تفرغ البيانات وترميزها باستخدام برنامج SPSS (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) (Statistical Package for the Social Sciences)، مع إعداد

جداول ونسب مئوية للإجابات.

• التحليل الإحصائي شمل:

١. ثبات المقياس باستخدام ألفا كرونباخ.

٢. التكرارات والنسب المئوية.

٣. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

٤. معامل الارتباط.

٥. اختبار الفرضيات.

المتغيرات المستخدمة:

• المتغيرات المستقلة: الديموغرافية.

• المتغيرات التابعة: أربعة محاور تشمل استجابات العينة على ٤٠ فقرة.

مقياس التحليل:

في هذه الدراسة، تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحليل اتجاهات آراء الموظفين من خلال المتوسط المرجح لإجاباتهم. يُعد مقياس ليكرت، الذي طوره العالم رينسيس ليكرت، أداة شائعة في قياس الآراء والمواقف، خاصة في البحوث المسحية والإحصائية. يعتمد المقياس على عبارات تتراوح إجاباتها بين "موافق بشدة" و"غير موافق بشدة"، وهو الأكثر استخداماً في الدراسات الاجتماعية والنفسية لتقييم الاتجاهات النوعية وكما هو موضح في الجدول رقم (١).

جدول رقم (١)

ميزان تقديري وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي

الاتجاه العام	المتوسط المرجح	الاستجابة
عدم الموافقة بشدة	من ١ إلى ١,٨	لا اوافق بشدة
عدم الموافقة	من ١,٨ إلى ٢,٦	لا اوافق
المحايدة	من ٢,٦ إلى ٣,٤٠	صحيح الى حد ما
الموافقة	من ٣,٤١ إلى ٤,٢	اوافق

## رابعاً: عرض النتائج ومناقشتها

### ١ - ثبات المقياس (ألفا كرونباخ)

تم حساب ثبات المقياس بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) وذلك بحساب معامل ألفا لكل مقياس مستخدم في الدراسة بهدف اختبار ثبات المقاييس، وتتراوح قيمة معامل ألفا بين (٠) و(١) وكلما اقتربت من الواحد دلت على وجود ثبات عالي وكلما اقتربت من الصفر دلت على عدم وجود ثبات، ويبين الجدول رقم (٢) معاملات الثبات لمحاور الدراسة الأربعة.

### جدول رقم (٢)

#### معاملات الثبات لمقاييس الدراسة

المتغيرات	عدد العبارات	معامل ألفا
المحور الأول: دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار	٩	٠.٨٢
المحور الثاني: دور ممارس العلاقات العامة في ابتكار الحلول للمشكلات	٩	٠.٨٥
المحور الثالث: فاعلية أنشطة العلاقات العامة تجاه الجمهور الداخلي والخارجي	١٣	٠.٩١
المحور الرابع: المعوقات التي تواجه ناشطي العلاقات العامة في اثناء ابتكار وتقديم الحلول	٩	٠.٨٢
المجموع	٤٠	٠.٩٠

تشير النتائج الظاهرة في الجدول رقم (٢) إلى أن قيم معامل ألفا للمقاييس المستخدمة في الدراسة كانت جميعها أكبر من (٠.٥) وهو الحد الأدنى المقبول لمعامل ألفا كرونباخ، وبالتالي يمكن القول بأن المقاييس المستخدمة تتمتع بثبات داخلي عالي جداً.

### ١ - التكرارات والنسب المئوية.

#### أولاً: المتغيرات المستقلة (المتغيرات الديموغرافية).

يوضح الجدول رقم (٣) والشكل رقم (١) الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، وفقاً للمتغيرات الخمس المستقلة: الجنس، السن، التحصيل الدراسي، الخبرة العلمية، وطبيعة الوظيفة.

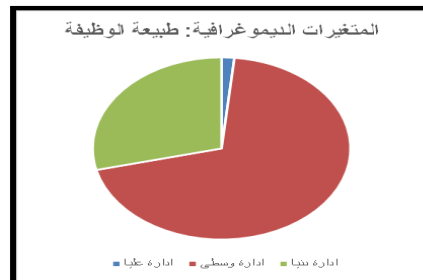
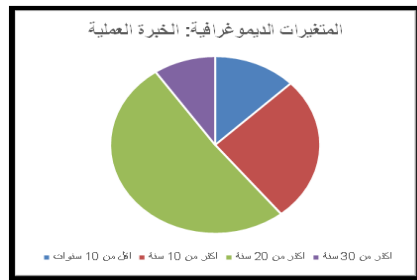
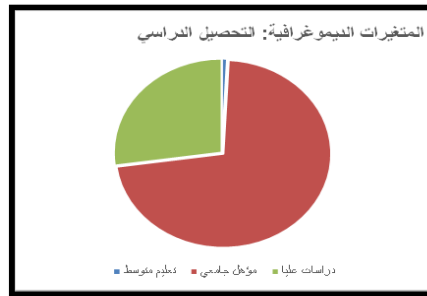
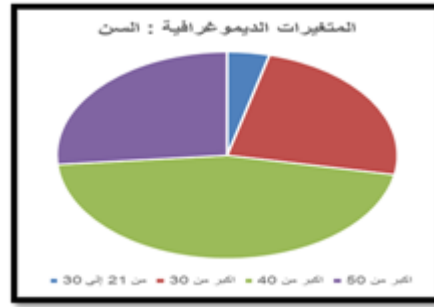
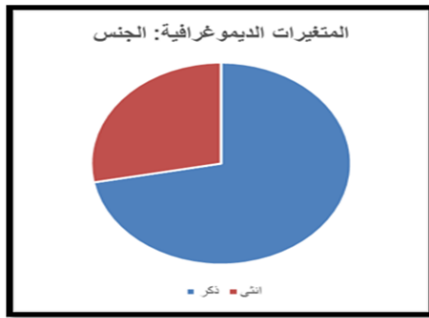
## جدول رقم (٣)

## توزيع افراد عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

ت	المتغيرات الديموغرافية	العدد	النسبة المئوية
١	الجنس	٩٠	٧٢
	ذكور	٣٥	٢٨
٢	السن	٥	٤
	من ٢١ إلى ٣٠	٣٠	٢٤
	أكبر من ٣٠	٥٧	٤٥.٦
	أكبر من ٤٠	٣٣	٢٦.٤
٣	التحصيل الدراسي	١	٠.٨
	تعليم متوسط	٩٠	٧٢
	مؤهل جامعي	٣٤	٢٧.٢
٤	الخبرة العملية	١٦	١٢.٨
	أقل من ١٠ سنوات	٣٣	٢٦.٤
	أكثر من ١٠ سنة	٦٤	٥١.٢
	أكثر من ٢٠ سنة	١٢	٩.٦
	أكثر من ٣٠ سنة	٠	٠
٥	طبيعة الوظيفة	٢	١.٦
	إدارة عليا	٨٧	٦٩.٦
	إدارة وسطى	٣٦	٢٨.٨

تُشير البيانات في الجدول رقم (٣) والشكل رقم (١) ان هناك تفاوتاً ملحوظاً بين الذكور والإناث في عينة الدراسة، حيث يمثل الذكور النسبة الأكبر وهي (٧٢%)، بينما يظهر التوزيع العمري تركزاً كبيراً بين الموظفين الذين تتراوح أعمارهم أكبر من ٤٠ بنسبة (٤٥.٦%) مما يشير إلى أن معظم الموظفين ذوي الخبرة يتواجدون في هذه الفئة العمرية. بالإضافة إلى النسبة الكبيرة وهي (٧٢%) من الحاصلين على شهادات جامعية تعكس ربما أهمية التعليم الأساسي في وزارة التجارة، في حين أن نسبة الدراسات العليا أقل مما قد يدل على توافر فرص أقل للدراسات الأكاديمية المتقدمة. وتبين أن معظم

الأفراد لديهم خبرة تتجاوز ٢٠ سنة حيث كانت نسبتهم (٥١.٢%)، مما يدل على أن العينة تضم أفراداً ذوي خبرة طويلة، بينما النسبة الأقل (٩.٦%) ممن لديهم أكثر من ٣٠ سنة خبرة قد تشير إلى تباين في المسارات المهنية. ويعكس الجدول أيضاً ان غالبية الأفراد في الإدارة الوسطى بنسبة (٦٩.٦%) قد يعكس استقراراً وظيفياً أو تنظيمياً محدداً في الهيكل الإداري للدائرة.



شكل رقم (١) توزيع افراد عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

**ثانياً: المتغيرات التابعة**

يمكن لتحليل البيانات الوصفية باستخدام برنامج SPSS في حساب التكرارات، النسب المئوية، الانحراف المعياري، والمتوسط المرجح للمتغيرات وهذا يساعد في فهم النتائج بشكل أفضل وإعداد التقارير الاحصائية بدقة وجودة عالية. تشمل الدراسة اربع محاور وتتمثل في استجابة عينة الدراسة على فقرات الاستبيان وعددها ٤٠ فقرة.

**جدول رقم (٤)****الاحصاءات الوصفية للمحور الاول (دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار)**

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة	دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	
الموافقة	١	0.889	3.8	٢٢	٧٠	٢٢	٨	٣	١- تؤمن القيادة الإدارية بشكل كبير بأهمية الابتكار بوصفه بعداً تنافسياً.
				١٧.٦	٥٦	١٧.٦	٦.٤	٢.٤	
الموافقة	٦	0.904	3.51	١٥	٥١	٤٥	١١	٣	٢- القيادة الإدارية توافر متطلبات الابتكار بالوزارة.
				١٢	٤٠.٨	٣٦	٨.٨	٢.٤	
الموافقة	٣	0.9	3.58	١٦	٥٧	٣٩	١٠	٣	٣- تراعى عند التوظيف استقطاب كوادر جديدة متخصصة لتحقيق ميزة الابتكار.
				١٢.٨	٤٥.٦	٣١.٢	٨	٢.٤	

أنشطة العلاقات العامة ودورها في تقديم الحلول الابتكارية في المؤسسات الحكومية: دراسة تطبيقية على  
وزارة التجارة العراقية  
الباحث/ عباس عمران موسى الزبيدي

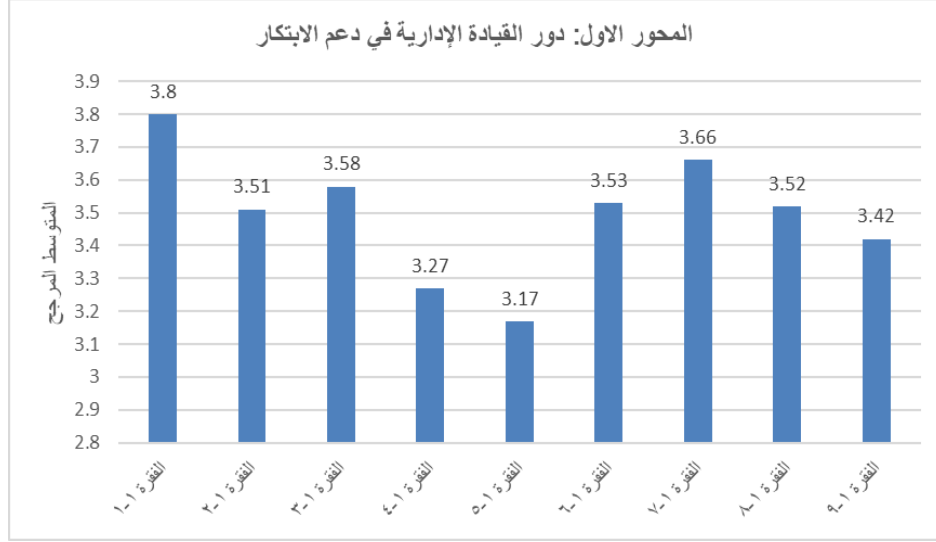
مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية

الموافقة	٨	0.883	3.27	١٠	٣٩	٥٢	٢٣	١	٤- تفتقد القيادة الإدارية القدرة على التكيف مع متطلبات التغيير في البيئة الخارجية.
				٨	٣١.٢	٤١.٦	١٨.٤	٠.٨	
الموافقة	٩	0.811	3.17	٥	٣٧	٥٨	٢٤	١	٥- مساهمة القيادة الإدارية في تقديم المقترحات والحلول الابتكارية دون المستوى.
				٤	٢٩.٦	٤٦.٤	١٩.٢	٠.٨	
الموافقة	٤	0.938	3.53	١٦	٥٤	٣٨	١٤	٣	٦- تشجع القيادة الإدارية على حل مشكلات العمل بطرق غير تقليدية وتنمي الإرادة في تحدي الصعوبات.
				١٢.٨	٤٣.٢	٣٠.٤	١١.٢	٢.٤	
الموافقة	٢	0.851	3.66	١٧	٦١	٣٧	٨	٢	٧- تحترم القيادة الإدارية أفكار وابتكارات العاملين والعمل بها.
				١٣.٦	٤٨.٨	٢٩.٦	٦.٤	١.٦	
الموافقة	٥	0.894	3.52	١٥	٥٢	٤٣	١٣	٢	٨- يتسم

				١٢	٤١.٦	٣٤.٤	١٠.٤	١.٦	النمط القيادي بالمرونة الذهنية لحل مشكلات العمل.
الموافقة	٧	0.891	3.42	١٣	٤٤	٥٣	١٢	٣	٩- يهتم النمط القيادي بمشاعر العاملين عند تحقيق الإنجازات.
				١٠.٤	٣٥.٢	٤٢.٤	٩.٦	٢.٤	
الموافقة	٣.٤٩			المتوسط المرجح للمحور الأول					

باستقراء الجدول رقم (٤) والشكل رقم (٢)، يمكن ملاحظة توزيع تقييمات الفقرات التسع المتعلقة بدور القيادة الإدارية في دعم الابتكار. حيث اشارت البيانات إلى أن الفقرة (١) "تؤمن القيادة الإدارية بشكل كبير بأهمية الابتكار بوصفه بعداً تنافسياً" جاءت في الترتيب الأول بين الفقرات التسع، حيث حصلت على أعلى متوسط قيمته ٣.٨. هذا يعكس إدراك القيادة الإدارية لأهمية الابتكار كعامل تنافسي حاسم، ويبرز التزامها بدعمه كأولوية. من ناحية أخرى، فإن الفقرة (٥) "مساهمة القيادة الإدارية في تقديم المقترحات والحلول الابتكارية دون المستوى" جاءت في الترتيب التاسع، حيث بلغ متوسطها المرجح ٣.١٧. هذا الترتيب المنخفض يعكس تبايناً في مدى فعالية القيادة الإدارية في تقديم مقترحات وحلول إبداعية. كما يشير المتوسط المرجح للمحور الأول "دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار" كان بقيمة ٣.٤٩. وفقاً لمقياس تقديرات ليكارت الخماسي، هذا المتوسط يشير إلى مستوى الموافقة، مما يدل على أن هناك دعماً ملحوظاً للابتكار من قبل القيادة الإدارية، رغم بعض الخلل في تقديم الحلول الابتكارية.





شكل رقم (٢) المتوسط المرجح للمحور الاول (دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار)  
جدول رقم (٥)

الاحصاءات الوصفية للمحور الثاني (دور ممارس العلاقات العامة في ابتكار الحلول للمشكلات)

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة	دور ممارس العلاقات العامة في ابتكار الحلول للمشكلات
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	
الموافقة	٥	0.838	3.47	٨	٦٠	٤٣	١١	٣	١- لدى ممارسي العلاقات العامة بالوزارة القدرة على تقديم الحلول الابتكارية للمشكلات في فترة زمنية قصيرة.
				٦.٤	٤٨	٣٤.٤	٨.٨	٢.٤	
الموافقة	١	0.766	3.76	١٨	٦٦	٣٤	٧	٠	٢- الورش

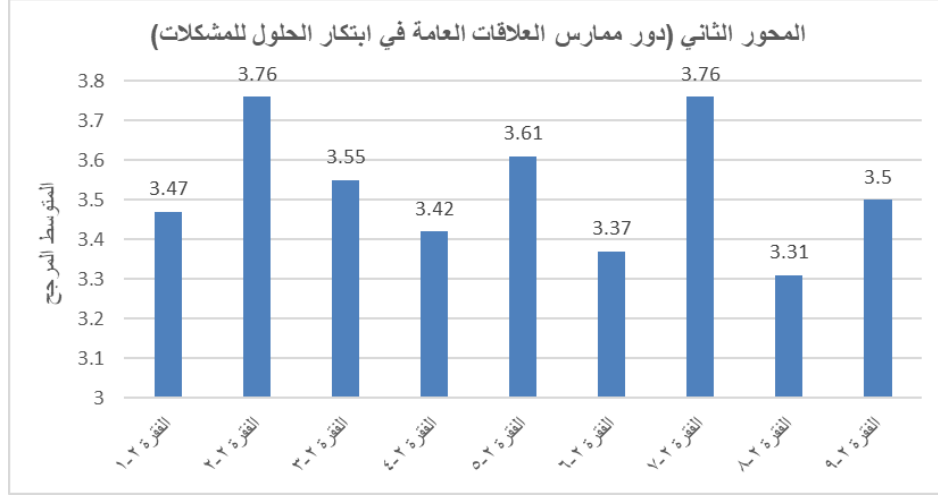
				١٤.٤	٥٢.٨	٢٧.٢	٥.٦	٠	والمحاضرات التي يقيمها ممارسوا العلاقات العامة تسهم في احداث تغييرات هامة في اساليب العمل.
الموافقة	٣	0.767	3.55	٩	٦١	٤٧	٦	٢	٣-يفاد من الاستطلاعات التي يمارسها ممارسوا العلاقات العامة للتعرف على الآراء المختلفة.
				٧.٢	٤٨.٨	٣٧.٦	٤.٨	١.٦	
الموافقة	٦	0.844	3.42	٨	٥٥	٤٥	١٥	٢	٤-لدى ممارسي العلاقات العامة القدرة على التعبير عن الإبتكار بطلاقة.
				٦.٤	٤٤	٣٦	١٢	١.٦	
الموافقة	٢	0.822	3.61	١٠	٧١	٣١	١١	٢	٥-الأنشطة التي يمارسها ممارسوا العلاقات العامة تساهم في خلق قيم جديدة من
				٨	٥٦.٨	٢٤.٨	٨.٨	١.٦	

أنشطة العلاقات العامة ودورها في تقديم الحلول الابتكارية في المؤسسات الحكومية: دراسة تطبيقية على  
وزارة التجارة العراقية  
الباحث/ عباس عمران موسى الزبيدي

مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية

									خلال تشجيع الإبتكارات والاقتراحات.
الموافقة	٧	0.838	3.37	٧	٤٩	٥٧	٧	٥	٦-تشارك إدارة العلاقات العامة العاملين في إتخاذ بعض القرارات الخاصة بهم.
				٥.٦	٣٩.٢	٤٥.٦	٥.٦	٤	
الموافقة	١	1.088	3.76	٣٧	٤٤	٢٣	١٩	٢	٧-هناك ضعف في توزيع الحوافز التشجيعية للمبتكرين.
				٢٩.٦	٣٥.٢	١٨.٤	١٥.٢	١.٦	
الموافقة	٨	0.928	3.31	١١	٤١	٥٤	١٤	٥	٨-طبيعة الأنشطة المقدمة من قبل الوزارة لها دور إيجابي في تقديم الحوافز للمبتكرين.
				٨.٨	٣٢.٨	٤٣.٢	١١.٢	٤	
الموافقة	٤	0.809	3.5	٧	٦٣	٤٣	٩	٣	٩-الأنشطة التي تمارسها العلاقات العامة تساهم في خلق قيم جديدة من خلال تشجيع الإبتكارات والاقتراحات.
				٥.٦	٥٠.٤	٣٤.٤	٧.٢	٢.٤	

يوضح الجدول رقم (٥) نتائج تقييم الفقرات التسع المتعلقة بدور ممارسي العلاقات العامة في ابتكار الحلول للمشكلات في وزارة التجارة. يتبين من التحليل أن الفقرتين (٢) و(٧) حصلتا على أعلى متوسط في التقييم، حيث جاءت الفقرة (٢) "الورش والمحاضرات التي يقيمها ممارسو العلاقات العامة تسهم في إحداث تغييرات هامة في أساليب العمل" والفقرة (٧) "هناك ضعف في توزيع الحوافز التشجيعية للمبتكرين" في الترتيب الأول، بحصولهما على متوسط قدره ٣.٧٦. هذا يشير إلى أن المشاركين يرون أن أنشطة العلاقات العامة مثل الورش والمحاضرات لها تأثير كبير في تحسين أساليب العمل، لكنهم يشعرون أيضاً بوجود نقص في توزيع الحوافز المناسبة للمبتكرين، مما يمكن أن يؤثر سلباً على التحفيز والابتكار. بالمقابل، جاءت الفقرة (٨) "طبيعة الأنشطة المقدمة من قبل الوزارة لها دور إيجابي في تقديم الحوافز للمبتكرين" في الترتيب الثامن، حيث بلغ متوسطها المرجح ٣.٣١ و هذا الترتيب المنخفض يعكس عدم الرضا عن مدى فعالية الأنشطة التي تقدمها وزارة التجارة في تشجيع المبتكرين من خلال تقديم الحوافز. كما يظهر في الشكل رقم (٣)، فإن المتوسط المرجح للمحور الثاني "دور ممارس العلاقات العامة في ابتكار الحلول للمشكلات" بلغ ٣.٥٢. وفقاً لمقياس تقديرات ليكارت الخماسي، هذا المتوسط يشير إلى مستوى الموافقة، مما يدل على أن هناك اعترافاً بدور ممارسي العلاقات العامة في دعم الابتكار وحل المشكلات، ولكن مع بعض التحفظات المتعلقة بتحفيز المبتكرين والتأثير الإيجابي للأنشطة المقدمة.



شكل رقم (٣) المتوسط المرجح للمحور الثاني (دور ممارس العلاقات العامة في ابتكار الحلول للمشكلات)

جدول رقم (٦) الاحصاءات الوصفية للمحور الثالث (فاعلية أنشطة العلاقات العامة تجاه الجمهور الداخلي والخارجي)

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	اوافق بشدة	اوافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق بشدة	فاعلية أنشطة العلاقات العامة تجاه الجمهور الداخلي والخارجي
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	
الموافقة	١٢	0.864	3.35	٨	٤٩	٥٠	١٥	٣	١-تهتم
				٦.٤	٣٩.٢	٤٠	١٢	٢.٤	أنشطة العلاقات العامة بقياس اتجاهات الجمهور عن الخدمات التي تقدمها وزارة التجارة.

الموافقة	١٣	0.805	3.3	٧	٤١	٦٣	١١	٣	٢- يتم تطبيق الألكار الإبتكارية من قبل موظفي العلاقات العامة في الوزارة ونشرها على صفحات التواصل الإجتماعي.
				٥.٦	٣٢.٨	٥٠.٤	٨.٨	٢.٤	
الموافقة	١	0.867	3.92	٣٣	٥٦	٣١	٣	٢	٣- تساهم أنشطة العلاقات العامة في تطوير وزارة التجارة العراقية.
				٢٦.٤	٤٤.٨	٢٤.٨	٢.٤	١.٦	
الموافقة	٦	0.93	3.53	١٧	٤٩	٤٦	٩	٤	٤- تقوم إدارة العلاقات العامة بتنظيم لقاءات دورية بين العاملين والمسؤولين في إطار تبادل المعلومات بصورة مباشرة في الوزارة.
				١٣.٦	٣٩.٢	٣٦.٨	٧.٢	٣.٢	
الموافقة	٤	0.807	3.69	١٦	٦٤	٣٦	٨	١	٥- تساهم أنشطة
				١٢.٨	٥١.٢	٢٨.٨	٦.٤	٠.٨	

أنشطة العلاقات العامة ودورها في تقديم الحلول الابتكارية في المؤسسات الحكومية: دراسة تطبيقية على  
وزارة التجارة العراقية  
الباحث/ عباس عمران موسى الزبيدي

مجلة وادي النيل للدراسات والبحوث الإنسانية والاجتماعية والتربوية

									العلاقات العامة في تنمية التعاون بين مختلف الإدارات والأقسام في الوزارة.
الموافقة	٢	0.805	3.77	٢١	٦١	٣٧	٥	١	٦- لدى العاملين الرغبة في تنمية قدراتهم الابتكارية سعياً لتطوير أداء العمل بالوزارة.
				١٦.٨	٤٨.٨	٢٩.٦	٤	٠.٨	
الموافقة	٨	0.779	3.48	٩	٥٥	٤٨	١٣	٠	٧- يسهم قسم العلاقات العامة في الرد على الأكاذيب والشائعات ضد الوزارة.
				٧.٢	٤٤	٣٨.٤	١٠.٤	٠	
الموافقة	٥	0.799	3.68	١٧	٦٠	٣٩	٩	٠	٨- يهدف قسم العلاقات العامة الى كسب وتأييد ثقة الرأي العام عن طريق المعلومات الصحيحة والحقائق
				١٣.٦	٤٨	٣١.٢	٧.٢	٠	

الواضحة.									
الموافقة	٩	0.807	3.44	١٠	٥٠	٥٠	١٥	٠	٩- يتابع قسم العلاقات العامة كل ما ينشر أو يذاع أو يعرض عن الوزارة في وسائل الإعلام والرد عليها.
				٨	٤٠	٤٠	١٢	٠	
الموافقة	٣	0.782	3.74	٢٠	٥٩	٤٠	٦	٠	١٠- يساهم قسم العلاقات العامة في نشر سياسة الوزارة والخدمات التي تقدمها للجمهور.
				١٦	٤٧.٢	٣٢	٤.٨	٠	
الموافقة	١٠	0.874	3.43	٩	٥٥	٤٦	١١	٤	١١- تستخدم العلاقات العامة البحوث لمعرفة مستوى التفاهم المتبادل بين الوزارة والجمهور.
				٧.٢	٤٤	٣٦.٨	٨.٨	٣.٢	
الموافقة	١١	0.876	3.37	١٢	٤٠	٥٨	١٢	٣	١٢- تهتم أنشطة العلاقات العامة
				٩.٦	٣٢	٤٦.٤	٩.٦	٢.٤	

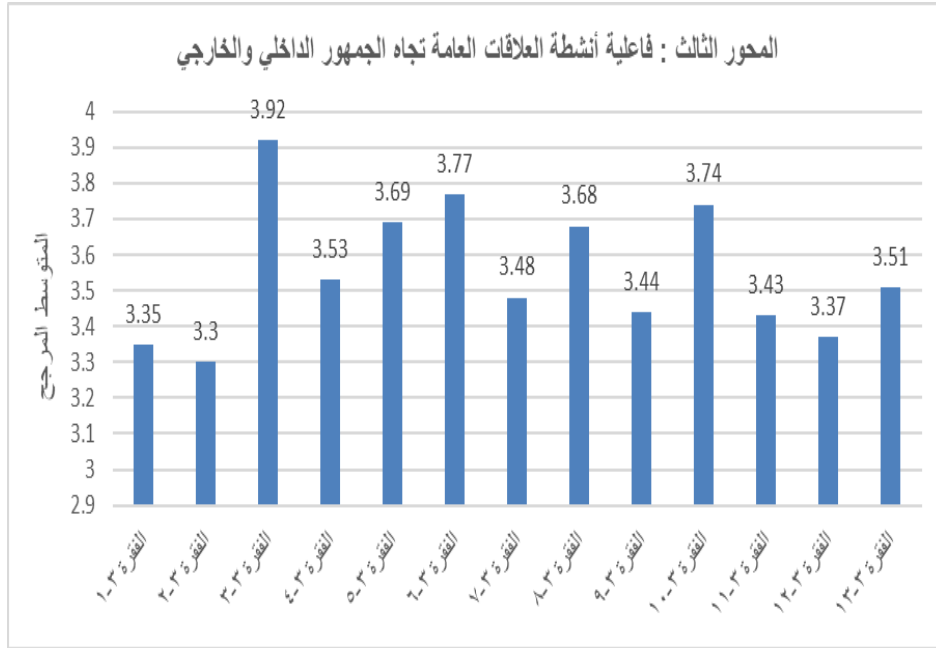


									بإستطلاع أراء الجمهور لتحديد فاعلية الخدمات المقدمة من الوزارة.
الموافقة	٧	0.848	3.51	٧	٦٨	٣٦	١٠	٤	١٣-تعتمد أنشطة العلاقات العامة على الأساليب الإتصالية الحديثة في التعريف بأنشطة الوزارة.
				٥.٦	٥٤.٤	٢٨.٨	٨	٣.٢	
الموافقة	٣.٥٥		المتوسط المرجح للمحور الثالث						

يشير التحليل الإحصائي في الجدول رقم (٦) إلى نتائج تقييم الفقرات الثلاثة عشر المتعلقة بدور أنشطة العلاقات العامة في تقييم الحلول الابتكارية في دائرة العلاقات الاقتصادية والخارجية - وزارة التجارة. من خلال التحليل، يتضح أن الفقرة (٣) "تساهم أنشطة العلاقات العامة في تطوير وزارة التجارة العراقية" كانت الأعلى ترتيباً بين الفقرات، حيث حصلت على متوسط قدره ٣.٩٢. هذا المتوسط المرتفع يدل على أن المشاركين يعتقدون بشكل كبير أن أنشطة العلاقات العامة تلعب دوراً مهماً في تحسين وتطوير وزارة التجارة، مما يعكس فاعليتها في دفع عمليات التغيير والتقدم داخل الوزارة. بالمقابل، جاءت الفقرة (١) "تهتم أنشطة العلاقات العامة بقياس اتجاهات الجمهور عن الخدمات التي تقدمها وزارة التجارة" في الترتيب الأخير بين الفقرات، بحصولها على متوسط قدره ٣.٣٥. هذا التقييم المنخفض يشير إلى عدم رضا المشاركين عن مدى اهتمام أنشطة العلاقات

العامة بقياس اتجاهات الجمهور بخصوص الخدمات المقدمة من الوزارة، مما يمكن أن يوضح وجود نقص في التركيز على تقييمات الجمهور في سياق الأنشطة المتبعة. كما يتضح من الشكل رقم (٤)، فإن المتوسط المرجح للمحور الثالث 'فاعلية أنشطة العلاقات العامة تجاه الجمهور الداخلي والخارجي' كان ٣.٥٥. وفقاً لمقياس تقديرات ليكارت الخماسي، هذا المتوسط يشير إلى مستوى الموافقة، مما يعني أن هناك اعترافاً نسبياً بفعالية أنشطة العلاقات العامة في التعامل مع الجمهور الداخلي والخارجي. ومع ذلك، فإن هذا التقدير لا يزال يعكس بعض التحفظات بشأن الكفاءة العامة لتلك الأنشطة في تلبية كافة احتياجات التقييم والتطوير.

#### شكل رقم (٤) المتوسط المرجح للمحور الثالث (فاعلية أنشطة العلاقات العامة



#### تجاه الجمهور الداخلي والخارجي)

جدول رقم (٧)

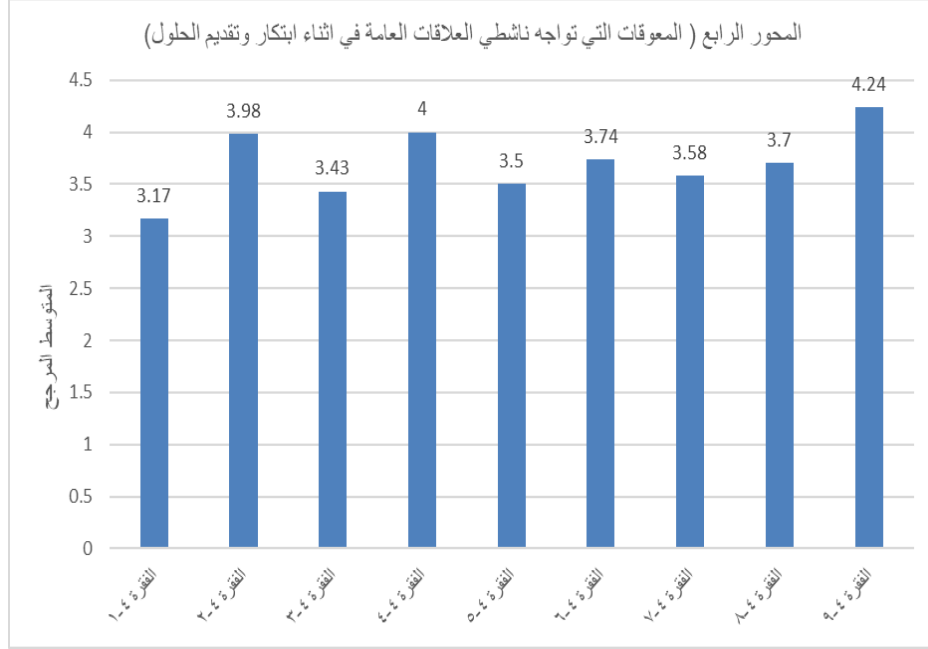
الاحصاءات الوصفية للمحور الرابع (المعوقات التي تواجه ناشطي العلاقات العامة في اثناء  
ابتكار وتقديم الحلول)

الاتجاه العام	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط المرجح	وافق	وافق	محايد	لا	لا	المعوقات التي تواجه ناشطي العلاقات العامة في اثناء ابتكار وتقديم الحلول
				بشدة			وافق	وافق	
				العدد	العدد	العدد	العدد	العدد	
				النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	
الموافقة	٩	0.982	3.17	١٢	٣٢	٥٠	٢٧	٤	١-عدم
				٩.٦	٢٥.٦	٤٠	٢١.٦	٣.٢	تجاوب الإدارة العليا مع مسؤولي العلاقات العامة.
الموافقة	٣	0.942	3.98	٣٩	٥٧	٢٠	٦	٣	٢-نقص الأجهزة التقنية الحديثة.
				٣١.٢	٤٥.٦	١٦	٤.٨	٢.٤	
الموافقة	٨	0.91	3.43	١٣	٥٠	٤١	٢٠	١	٣-نقص كفاءة ممارسي العلاقات العامة.
				١٠.٤	٤٠	٣٢.٨	١٦	٠.٨	
الموافقة	٢	0.871	4	٣٨	٥٧	٢٣	٦	١	٤-ضعف الحوافز المقدمة للمبتكرين من ممارسي العلاقات العامة.
				٣٠.٤	٤٥.٦	١٨.٤	٤.٨	٠.٨	
الموافقة	٧	0.848	3.5	١٣	٥٢	٤٦	١٣	١	٥-تكاليف العاملين بالعلاقات
				١٠.٤	٤١.٦	٣٦.٨	١٠.٤	٠.٨	

									العامة بأعباء إدارية أخرى.
الموافقة	٤	0.832	3.74	٢٠	٦٣	٣٣	٨	١	٦-محدودية الصلاحيات لممارسي العلاقات العامة بالوزارة.
				١٦	٥٠.٤	٢٦.٤	٦.٤	٠.٨	
الموافقة	٦	1.018	3.58	٢١	٥٤	٣٠	١٦	٤	٧-قلّة الدورات التدريبية لممارسي العلاقات العامة.
				١٦.٨	٤٣.٢	٢٤	١٢.٨	٣.٢	
الموافقة	٥	0.785	3.7	١٧	٦١	٣٩	٨	٠	٨-انخفاض الجانب الابتكاري لممارسي العلاقات العامة.
				١٣.٦	٤٨.٨	٣١.٢	٦.٤	٠	
الموافقة	١	0.827	4.24	٥٨	٤٢	٢٢	٣	٠	٩-ضعف المخصصات المالية الممنوحة لممارسي العلاقات العامة للقيام بالانشطة الابتكارية.
				٤٦.٤	٣٣.٦	١٧.٦	٢.٤	٠	
الموافقة		٣.٧		المتوسط المرجح للمحور الرابع					

يوضح الجدول رقم (٧) نتائج التحليل المتعلق بدور ممارسي العلاقات العامة في دعم الابتكار وحل المشكلات في وزارة التجارة. من خلال التحليل، نلاحظ ان

الفقرة التاسعة "ضعف المخصصات المالية الممنوحة لممارسي العلاقات العامة للقيام بالأنشطة الابتكارية" حصلت على أعلى ترتيب بين الفقرات التسع، حيث بلغ متوسطها ٤.٢٤. وهذا يشير إلى أن المشاركين يعتبرون أن نقص التمويل المخصص لممارسي العلاقات العامة هو من أهم القضايا التي تؤثر على قدرتهم على تنفيذ أنشطة ابتكارية فعّالة. الارتفاع في المتوسط يعكس إقراراً واسعاً بأن التمويل غير الكافي يشكل عائقاً رئيسياً أمام القدرة على تنفيذ وابتكار حلول جديدة. بينما جاءت الفقرة الأولى "عدم تجاوب الإدارة العليا مع مسؤولي العلاقات العامة" في الترتيب الثامن بمتوسط قدره ٣.١٧. يشير هذا الترتيب المنخفض إلى أن المشاركين يعتبرون قلة تجاوب الإدارة العليا مع مسؤولي العلاقات العامة أقل تأثيراً مقارنة بالعوامل الأخرى. رغم أن هناك اعترافاً بالمشكلة، إلا أن تأثيرها لا يُعتبر بنفس القدر من الأهمية مثل نقص المخصصات المالية. وكما يتضح في الشكل رقم (٥)، فإن المتوسط المرجح للمحور الرابع "دور ممارس العلاقات العامة في ابتكار الحلول للمشكلات" كان ٣.٧. وفقاً لمقياس تقديرات ليكارت الخماسي، هذا المتوسط يشير إلى مستوى الموافقة، مما يدل على أن هناك اعترافاً بدور ممارسي العلاقات العامة في دعم الابتكار وحل المشكلات، ولكن مع وجود بعض التحفظات والاعتراف بأن هناك مجالات للتحسين، خاصة فيما يتعلق بالتمويل وتجاوب الإدارة العليا.



شكل رقم (٥) المتوسط المرجح للمحور الرابع (المعوقات التي تواجه ناشطي العلاقات العامة في اثناء ابتكار وتقديم الحلول)

## ٢- معامل الارتباط

معامل الارتباط هو أداة إحصائية تستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرين. في سياق استبيان متعلق بأطروحة بعنوان "أنشطة العلاقات العامة ودورها في تقييم الحلول الابتكارية في وزارة التجارة"، يمكن استخدام معامل الارتباط لتحليل العلاقات بين مختلف متغيرات الدراسة وفهم كيف تؤثر العوامل المختلفة على الابتكار وحل المشكلات.

القيمة العددية لمعامل الارتباط تتراوح بين  $-1$  و  $+1$  وهي كالتالي:

- قيمة  $(+1)$  تشير إلى علاقة إيجابية كاملة بين المتغيرين، حيث يزيد أحدهما بزيادة الآخر.
- قيمة  $(-1)$  تشير إلى علاقة سلبية كاملة بين المتغيرين، حيث يزيد أحدهما بتقليص الآخر.
- قيمة  $(0)$  تعني عدم وجود علاقة خطية بين المتغيرين.

### جدول رقم (٨)

#### معاملات الارتباط لمحاور الدراسة

البيان	المحور الأول	المحور الثاني	المحور الثالث	المحور الرابع
المحور الأول	١			
المحور الثاني	٠.٧٤٣	١		
المحور الثالث	٠.٤٨٢	٠.٦٧٧	١	
المحور الرابع	٠.١٣٦	- ٠.٠٣٨	- ٠.٢٣٢	١

يوضح الجدول رقم (٨) تحليل العلاقة بين أربعة محاور رئيسية عبر حساب معامل الارتباط، الذي يقيس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المختلفة. يشير معامل الارتباط العالي الإيجابي (٠.٧٤٣) بين المحور الأول (دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار) والمحور الثاني (دور ممارس العلاقات العامة في ابتكار الحلول للمشكلات) إلى علاقة قوية وإيجابية بين دعم القيادة الإدارية وقدرة ممارسي العلاقات العامة على ابتكار الحلول. هذا يعني أن زيادة الدعم الإداري يرتبط بشكل كبير بتحسين قدرة ممارسي العلاقات العامة على تقديم حلول إبداعية وفعالة.

بينما يوضح معامل الارتباط الإيجابي المعتدل (٠.٤٨٢) بين المحور الأول (دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار) والمحور الثالث (فاعلية أنشطة العلاقات العامة تجاه الجمهور الداخلي والخارجي) إلى أن هناك علاقة إيجابية بين دعم القيادة الإدارية وفاعلية أنشطة العلاقات العامة تجاه الجمهور. رغم أن هذه العلاقة ليست قوية جداً، إلا أن هناك تأثيراً إيجابياً لدعم القيادة على تحسين تفاعل العلاقات العامة مع الجمهور. أما فيما يخص معامل الارتباط المنخفض (٠.١٣٦) بين المحور الأول (دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار) والمحور الرابع (المعوقات التي تواجه ناشطي العلاقات العامة أثناء ابتكار وتقديم الحلول) يشير إلى أن هناك علاقة ضعيفة جداً بين دعم القيادة الإدارية والمعوقات التي يواجهها ممارسو العلاقات العامة. هذا قد يعني أن الدعم الإداري ليس له تأثير كبير على التحديات أو العقبات التي يواجهها ممارسو العلاقات العامة. أما معامل الارتباط الإيجابي القوي (٠.٦٧٧) بين المحور الثاني (دور ممارس العلاقات العامة في ابتكار الحلول للمشكلات) والمحور الثالث (فاعلية أنشطة العلاقات العامة تجاه الجمهور الداخلي والخارجي) يشير إلى علاقة قوية بين قدرة ممارسي العلاقات العامة على ابتكار الحلول وفاعلية أنشطة العلاقات العامة تجاه الجمهور. هذا

يدل على أن تحسين قدرة ممارسي العلاقات العامة على تقديم حلول مبتكرة يرتبط بشكل كبير بزيادة فاعلية الأنشطة الموجهة للجمهور.

معامل الارتباط السلبي القريب من الصفر (-0.038) بين المحور الثاني (دور ممارس العلاقات العامة في ابتكار الحلول للمشكلات) والمحور الرابع (المعوقات التي تواجه ناشطي العلاقات العامة أثناء ابتكار وتقديم الحلول) يدل على عدم وجود علاقة ملحوظة بين قدرة ممارسي العلاقات العامة على تقديم حلول إبداعية والمعوقات التي يواجهونها. هذا يشير إلى أن العقبات قد لا تؤثر بشكل كبير على قدرة الممارسين على الابتكار. معامل الارتباط السلبي المعتدل (-0.232) بين المحور الثالث (فاعلية أنشطة العلاقات العامة تجاه الجمهور الداخلي والخارجي) والمحور الرابع (المعوقات التي تواجه ناشطي العلاقات العامة أثناء ابتكار وتقديم الحلول) يشير إلى وجود علاقة سلبية بين فاعلية أنشطة العلاقات العامة والمعوقات التي تواجهها. هذا يعني أن زيادة المعوقات قد تكون مرتبطة بتقليل فاعلية الأنشطة تجاه الجمهور، مما يعكس تأثيراً سلبياً للمعوقات على قدرة العلاقات العامة على التواصل بفعالية مع الجمهور.

هذه التحليلات تساعد في فهم العلاقات المعقدة بين العوامل المختلفة التي تؤثر على أنشطة العلاقات العامة والابتكار في وزارة التجارة، وتوفر أساساً لتطوير استراتيجيات لتحسين الأداء وتخفيف التحديات.

### ٣- اختبار الفرضيات

فيما يلي سنقوم باختبار فروض الدراسة الموضحة في الجدول رقم (٩) المتعلقة بالمحور الأول مع المحاور الثلاثة الأخرى وهي كما يلي:

#### جدول رقم (٩) التحليل الإحصائي لمحاور الدراسة

المتغيرات المستقلة	معامل التحديد R	اختبار التأثير t-test	اختبار جودة النموذج F-change	الدلالة الإحصائية Sig.
المحور الثاني	0.552	12.319	151.763	0.000
المحور الثالث	0.232	6.097	37.173	0.000
المحور الرابع	0.018	1.521	2.312	0.131

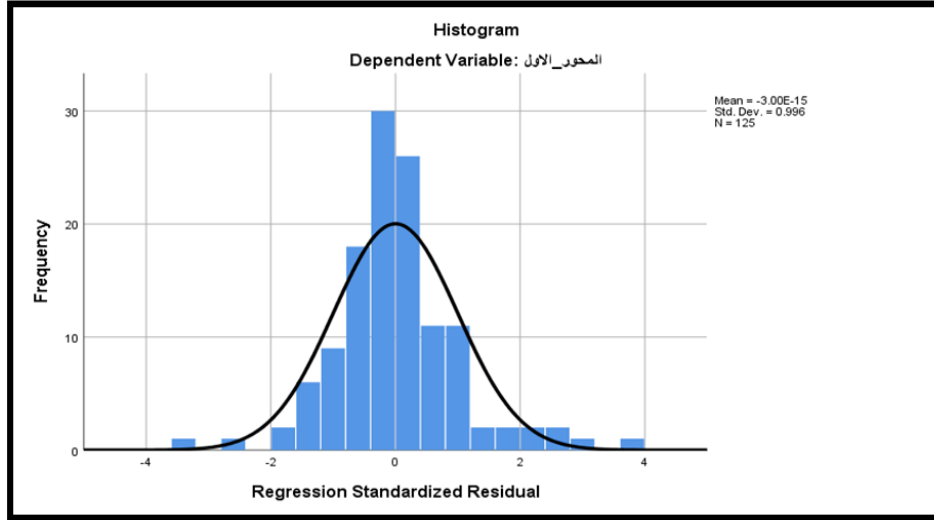
#### أ- الفرضية الأولى

بالنظر إلى الجدول رقم (٨) والمخطط رقم (٦) توجد علاقة طردية بين المحور الأول (دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار) والمحور الثاني (دور ممارس العلاقات



العامة في ابتكار الحلول للمشكلات) حيث كانت قيم (t-test و و اختبار F و Sig. تساوي ١٢.٣١٩ و ١٥١.٧٦٣ و ٠.٠٠٠٠) على التوالي. بالإضافة الى قيمة معامل التحديد ٠.٥٥٢ تعني أن حوالي ٥٥.٢% من التباين في الابتكار في الحلول يمكن تفسيره من خلال دور القيادة الإدارية ودور ممارس العلاقات العامة. وهذه القيم الكبيرة تعكس أن النموذج الإحصائي الذي يشتمل على المتغيرات المستقلة (في هذه الحالة، المحور الأول والمحور الثاني) تشير إلى أن النموذج ذو دلالة إحصائية قوية، مما يعني أن التأثير كبير ومهم وكما في المعادلة ادناه:

$$\text{ص} = ٠.٧٢٧ + ٠.٩٣١$$



### شكل رقم (٦) التوزيع الطبيعي للمحور الأول والمحور الثاني

#### ب- الفرضية الثانية

بالنظر الى الجدول رقم (٩) يتضح الاتي:

العلاقة بين المحور الأول (دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار) والمحور الثالث (فاعلية أنشطة العلاقات العامة تجاه الجمهور الداخلي والخارجي) حيث كانت قيمة t-test تساوي ٦.٠٩٧ وهي قيمة كبيرة تشير إلى وجود فرق كبير إحصائياً بين دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار وفاعلية أنشطة العلاقات العامة تجاه الجمهور الداخلي والخارجي. اما معامل التحديد ٠.٢٣٢ يعني أن حوالي ٢٣.٢% من التباين في المتغير

التابع يمكن تفسيره بواسطة الفرق بين المحور الأول والمحور الثالث. وهذا يشير إلى أن هناك نسبة غير صغيرة من التباين في الابتكار. وكانت قيمة F-change تساوي ٣٧.١٧٣ التي تدل على أن النموذج يفسر التباين في المتغير التابع بشكل جيد. قيمة F الكبيرة تشير إلى أن التأثير إحصائياً كبير وذو دلالة قوية، مما يعني أن العلاقة بين المحورين ومؤشر الابتكار قوية ومهمة.

#### ت- الفرضية الثالثة

يوضح الجدول رقم (٩) ان العلاقة بين المحور الاول (دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار) والمحور الرابع (المعوقات التي تواجه ناشطي العلاقات العامة أثناء ابتكار وتقديم الحلول) حيث كانت قيمة t-test البالغة ١.٥٢١ تشير إلى أن الفرق بين المحور الأول والمحور الرابع ليس كبيراً بما يكفي ليكون ذا دلالة إحصائية قوية. عموماً، يعتبر الفرق ذو دلالة إحصائية إذا كانت القيمة المطلقة لـ t-test كبيرة وتكون القيمة p المرتبطة بها أقل من مستوى الدلالة المعتاد (مثل ٠.٠٥). بينما كان معامل التحديد ٠.٠١٨ يعني أن ١.٨% فقط من التباين في المتغير التابع يمكن تفسيره بواسطة العلاقة بين المحور الأول والمحور الرابع. هذه القيمة منخفضة للغاية، مما يشير إلى أن العلاقة بين دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار والمعوقات التي تواجه ناشطي العلاقات العامة لا تفسر جزءاً كبيراً من التباين في الابتكار. وكانت قيمة F-change البالغة ٢.٣١٢ تعكس تأثير العلاقة بين المحورين على المتغير التابع. فإنها تشير إلى أن التأثير ليس قوياً. بالإضافة إلى قيمة Sig. (أو القيمة p) البالغة ٠.١٣١ تعني أن الفرق بين المحورين ليس ذا دلالة إحصائية قوية. في العادة، تعتبر القيم p أقل من ٠.٠٥ دالة إحصائياً.

#### ث- الفرض الرابع

بالنظر إلى الجدول رقم (٩) والمخطط (٦) لا توجد اختلافات جوهرية بين المحور الاول (دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار) والمحور الرابع (المعوقات التي تواجه ناشطي العلاقات العامة أثناء ابتكار وتقديم الحلول)، حيث كانت قيم (t-test) البالغة ١.٥٢١ وهذا يعني أن الاختلافات الجوهرية بين المحور الأول والمحور الرابع ليست كبيرة بما يكفي ليكون ذا دلالة إحصائية قوية. عموماً، يعتبر الفرق ذو دلالة إحصائية إذا كانت القيمة المطلقة لـ t-test كبيرة وتكون القيمة p المرتبطة بها أقل من مستوى

الدلالة المعتاد (مثل ٠.٠٥). بينما كان معامل التحديد ٠.٠١٨ يعني أن ١.٨% فقط من التباين في المتغير التابع يمكن تفسيره بواسطة العلاقة بين المحور الأول والمحور الرابع. هذه القيمة منخفضة للغاية، مما يشير إلى أن العلاقة بين دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار والمعوقات التي تواجه ناشطي العلاقات العامة لا تفسر جزءاً كبيراً من التباين في الابتكار. وكانت قيمة F-change البالغة ٢.٣١٢ تعكس تأثير العلاقة بين المحورين على المتغير التابع. فإنها تشير إلى أن التأثير ليس قوياً. بالإضافة إلى قيمة Sig. (أو القيمة p) البالغة ٠.١٣١ تعني أن الفرق بين المحورين ليس ذا دلالة إحصائية قوية. في العادة، تعتبر القيم p أقل من ٠.٠٥ دالة إحصائياً.

### ج- الفرض الخامس

يوضح الجول رقم (٩) والمخطط (٦) توجد علاقة ارتباطية بين المحور الأول (دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار فاعلية أنشطة العلاقات العامة تجاه الجمهور الداخلي والخارجي) حيث كانت قيمة t-test تساوي ٦.٠٩٧ وهي قيمة كبيرة تشير إلى وجود فرق كبير إحصائياً بين دور القيادة الإدارية في دعم الابتكار وفاعلية أنشطة العلاقات العامة تجاه الجمهور الداخلي والخارجي. أما معامل التحديد ٠.٢٣٢ يعني أن حوالي ٢٣.٢% من التباين في المتغير التابع يمكن تفسيره بواسطة الفرق بين المحور الأول والمحور الثالث. وهذا يشير إلى أن هناك نسبة غير صغيرة من التباين في الابتكار. وكانت قيمة F-change تساوي ٣٧.١٧٣ التي تدل على أن النموذج يفسر التباين في المتغير التابع بشكل جيد. قيمة F الكبيرة تشير إلى أن التأثير إحصائياً كبير وذو دلالة قوية، مما يعني أن العلاقة بين المحورين ومؤشر الابتكار قوية ومهمة.

### المبحث الرابع

#### المؤسسات الحكومية العراقية والطول الابتكارية للقضايا والمشكلات

في إطار الاقتصاد القائم على المعرفة، تبذل الدول جهوداً مكثفة لتعزيز الابتكار والمهارات والمعرفة لدى مواطنيها، بهدف تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الإنتاجية. إذ بات نجاح أي بلد يعتمد بشكل كبير على مهارات وإبداعات أفرادها، وقدرتهم على توظيف المعرفة والعلوم لحل المشكلات التقنية والإنتاجية، مما يستدعي خلق بيئة محفزة للإبداع والابتكار تستفيد من البحوث العلمية والتكنولوجيا لتحقيق رفاهية المجتمع.

يسعى العراق لتحقيق النضج في مجال التنمية عبر مبادرات لتقديم خدمات إلكترونية وتقنيات اتصال ضمن المؤسسات الحكومية. رغم وجود وعي سياسي بخدمة هذه التحولات، إلا أن غياب خطط استراتيجية موحدة يؤدي إلى قرارات تنموية تُتخذ بشكل فردي لكل مؤسسة، مما يعوق التنسيق والتنفيذ المتكامل.

تحدد الرؤية الإستراتيجية طويلة المدى، رؤية العراق ٢٠٣٠، على خمسة مجالات رئيسية: بناء الإنسان، الحوكمة الرشيدة، التنمية الاقتصادية، التنوع الاجتماعي، والاستدامة البيئية. غير أن استخدام الحكومة الإلكترونية لتحقيق الأهداف لم يحظ بالاهتمام الكافي باستثناء تطوير البنية التحتية الرقمية.

تمثل بيئة ريادة الأعمال والابتكار في العراق مفتاحًا للتنمية الاقتصادية وخلق فرص العمل. يمكن للعراق استغلال موقعه الاستراتيجي وموارده لتعزيز ثقافة الابتكار وريادة الأعمال، وجذب الاستثمارات المحلية والأجنبية، مما يدفع نحو تحسين البنية التحتية وتوسيع النشاط الاقتصادي.

يعد الشباب العراقي القوة الدافعة لتحولات ريادة الأعمال، وقد اتخذت الحكومة خطوات لدعم هذا التوجه، مثل اعتماد الذكاء الاصطناعي في التعليم وإطلاق "مركز هندسة تقنيات تطبيقات الذكاء الاصطناعي"، الذي يهدف لدعم الابتكار وتنمية مهارات الثورة الصناعية الرابعة.

### التحديات والفرص في نظام الابتكار

#### التحديات:

رغم التحسن في المناطق الحضرية، تعاني المناطق الريفية من ضعف الوصول للتقنيات الحديثة.

يغادر كثير من الموهوبين العراق بحثًا عن فرص أفضل، مما يؤدي إلى هجرة العقول.

تواجه الشركات الناشئة تحديات في الحصول على التمويل عبر مختلف مراحل تطورها.

#### الفرص:

تتيح رؤية ٢٠٣٠ فرصة لتطوير برامج التدريب والشهادات، وتعزيز التمويل المخصص للشركات الناشئة، ودعم شبكة الأسواق المحلية والعبارة للحدود.

### التكنولوجيا المالية والدفع الإلكتروني

لا شك أن تجارب الدول مثل كينيا والهند والصين أثرت بشكل كبير على اقتصاداتها المحلية والدولية، حيث ساهمت بشكل مباشر أو غير مباشر في تعزيز النمو الاقتصادي الحقيقي والمستدام. كان لهذا التأثير أهمية خاصة في دعم قطاع الأعمال الصغيرة واقتصادات الظل، التي تشكل مصدر دخل رئيسياً للفقراء وذوي الدخل المحدود. ومن هنا، تلعب التطبيقات المالية، مثل منصات الإقراض والمعاملات غير النقدية، دوراً محورياً في دمج القطاع غير الرسمي ضمن الاقتصاد الرسمي، مما يتيح له الإسهام في الناتج المحلي الإجمالي للدول.

في العراق، تضمنت استراتيجية البنك المركزي العراقي (٢٠١٦-٢٠٢٠) تحديث الخدمات المالية والمصرفية وتعزيز الشمول المالي في جميع أنحاء البلاد، بهدف مواكبة التطورات العالمية. وقد أنشئت بنية تحتية لنظام الدفع بالتجزئة، تتيح التشغيل المتبادل لخدمات الدفع بين المشاركين، مما يمكّن العملاء من الوصول إلى خدمات أي مقدم آخر. مع ذلك، لا تزال هذه الجهود بحاجة إلى تطوير إضافي. فعلى سبيل المثال، نظام الدفع عبر الهاتف النقال الذي يستهدف الشريحة الكبيرة من السكان غير الحاصلين على حسابات مصرفية (٨٠% من سكان العراق) يمكن أن يوفر لهم خدمات مصرفية متعددة من خلال قنوات متنوعة، بما في ذلك الهواتف النقالة والإنترنت.

وجود نظام دفع بالتجزئة قوي يتماشى مع المعايير العالمية يعزز الثقة بين المستثمرين، ويساهم في خلق بيئة استثمارية مواتية. ويعمل البنك المركزي العراقي على إدارة هذا النظام باعتباره جهة محايدة وغير ربحية، تلتزم بالشفافية وتحقق تكافؤ الفرص بين جميع المؤسسات المالية. كما أن تحديث هذا النظام استناداً إلى التجارب الدولية المذكورة يُعدّ خطوة أساسية لتحقيق التكامل بين الاقتصاد غير المنظم والنمو الاقتصادي المستدام.

تسهم أنظمة الدفع بالتجزئة في تسهيل التعاملات المالية للأفراد والشركات، مما يؤدي إلى تنشيط الأسواق المحلية، تقليل الاعتماد على النقد، وتحفيز البنوك على تقديم خدمات مبتكرة لاستقطاب العملاء. هذا بدوره يعزز أداء القطاع المصرفي ككل. علاوة على ذلك، تمثل البنية التحتية للدفع بالتجزئة منصة وطنية لخدمات الدفع الإلكتروني، مما يتيح تنفيذ مشاريع مثل توظيف رواتب الموظفين، والحباية الإلكترونية، والانتقال إلى الاقتصاد غير النقدي، بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة.

## أمثلة على التطبيقات المالية في العراق:

١. زين كاش ومحفظة العراق: توفر شركة محفظة العراق خدمة "زين كاش" بالتعاون مع زين العراق، تحت إشراف البنك المركزي العراقي. تتيح الخدمة تحويل الأموال من نقدية إلى إلكترونية، ودفع الفواتير، وتعبئة رصيد الهواتف، إضافة إلى الإيداع والسحب المالي.

٢. آسيا حوالة: تقدم خدمات مماثلة بالتعاون مع شركة آسياسيل، مما يتيح للمستخدمين إجراء تحويلات مالية عبر الهاتف النقال أو المراكز المعتمدة.

في عام ٢٠١٨، بلغ إجمالي التعاملات عبر هاتين الخدمتين حوالي ٣٩١ مليون دينار عراقي، مع تزايد عدد المستخدمين بفضل دخول شركات مثل بوابة العراق الإلكترونية التي أطلقت تطبيق "Switch" عام ٢٠١٧، مما يساهم في تعزيز انتشار الخدمات المالية الرقمية في البلاد، ويبين الجدول رقم (١٠) عدد مستخدمي الإنترنت والهاتف المحمول في العراق ٢٠٢٣ م على النحو التالي

## جدول رقم (١٠)

## مستخدمي الإنترنت والهاتف المحمول في العراق ٢٠٢٣ م

النسبة إلى إجمالي السكان	عدد المستخدمين (مليون شخص)	الفئة
٩٦%	٣٨,٢٦٢	مستخدمو أجهزة الهاتف المحمول
٥١%	٢٢,٦٨٩	مستخدمو الإنترنت
٤٩%	١٩٦٨٩	مستخدمو برامج الوسائط الاجتماعية النشطين فعلياً
٥٣%	٢٤,٠٧٣	مستخدمو برامج لوسائط الاجتماعية على أجهزة الهاتف المحمول

المصدر: النافذة الرقمية للعراق ٢٠٢٣ م

## المبحث الخامس

### معوقات تقديم الحلول الابتكارية في المؤسسات الحكومية العراقية

الابتكار يُعدُّ عملية ديناميكية تُتيح لكل مبدع إمكانية ابتكار أشكال جديدة من المنتجات أو الإجراءات أو الأساليب الإدارية. ويمكن أيضاً أن يُحدث الابتكار تغييرات جوهرية في آليات العمل من خلال توظيف التكنولوجيا الحديثة، وخاصة في المجالات ذات الصلة بها، مثل الصحافة والإعلام والصناعات التكنولوجية وخدمات الاتصال وغيرها. هذا التوظيف ينعكس إيجابياً على المخرجات، محققاً تطوراً ملحوظاً في الجودة والبساطة والسهولة للخدمات المقدمة بشكل مبتكر وغير تقليدي.

رغم أهمية الابتكار، إلا أن المؤسسات العراقية تواجه العديد من العقبات التي تعيق تقديم الحلول الابتكارية. هذه المعوقات تتنوع بين فكرية وتنظيمية وإدارية، وتُفضي إلى تراجع الحصيلة الابتكارية، إضافة إلى ضعف الاختيار الفعال لأساليب التدريب والتحفيز لتنمية القدرات الابتكارية. سنتناول في هذا السياق العقبات التي تعوق التنمية الابتكارية في المؤسسات العراقية. ولكن قبل ذلك، سنستعرض الركائز الأساسية التي تدعم الابتكار في هذه المؤسسات.

### الركائز الأساسية لدعم الابتكار في العراق

#### ١- رأس المال البشري

رأس المال البشري يشمل الطاقات البشرية المستثمرة في استغلال الموارد الاقتصادية لتحقيق التنمية. يمثل هذا المورد العمود الفقري للإبداع، حيث يضطلع الأفراد بمهمة تحويل الموارد الطبيعية إلى موارد مُصنَّعة وتنظيم المجتمع اجتماعياً وحضارياً. الأساس هنا ليس فقط عدد الأفراد، بل مهاراتهم ونوعيتهم، ومدى ارتباطهم بالتعليم والابتكار.

رأس المال البشري يتكون من جزئين رئيسيين: جزء فطري وجزء مكتسب عبر الممارسة والخبرة والتدريب. في العراق، يتوفر رأس المال البشري من حيث العدد، لكنه يحتاج إلى تطوير نوعي عبر نظام تعليمي يساهم في تكوين قاعدة إبداعية قادرة على تلبية المتطلبات التنموية.

#### أ. النظام التعليمي

النظام التعليمي في العراق يعاني من تحديات كبيرة. المناهج التقليدية تفتقر إلى البحث والتحليل، وتعتمد على الحفظ والتلقين. هذا بجانب محدودية تطوير الموارد

البشرية بالتدريب والقصور في البنى التحتية. العراق يفتقر أيضاً إلى منظومة متكاملة لرسم سياسات البحث العلمي ودعمها مالياً، مما يؤدي إلى انخفاض مستوى التعاون مع الجامعات العالمية، واعتماد البحوث على الجوانب الكمية بدلاً من النوعية.

بحسب تقارير البنك الدولي، يُعد أداء قطاع التعليم في العراق متدنياً. طفلٌ يولد اليوم في العراق يُتوقع أن تبلغ إنتاجيته ٤١% فقط عند بلوغه، مما يضع العراق في مستويات متدنية من مؤشرات رأس المال البشري.

#### من أبرز التحديات:

- انخفاض معدلات إكمال التعليم الأساسي.
- ارتفاع نسب التسرب، خاصة بين الذكور الذين يلتحقون بسوق العمل مبكراً.
- نقص البنية التحتية التعليمية. فالعجز في الأبنية المدرسية يُقدّر بـ ٦٤٨٤ مدرسة، وقد يصل إلى ٨١٤٧ بإضافة الأبنية المتضررة.
- تدهور جودة العملية التعليمية نتيجة ضعف المناهج، ونقص التدريب المهني للمدرسين، وغياب نظام واضح يربط مخرجات التعليم بسوق العمل.

#### التعليم العالي

على الرغم من التحسينات الطفيفة، إلا أن النظام الجامعي يعاني من اختلالات واضحة في نسبة الطلاب إلى أعضاء الهيئة التدريسية وإلى عدد الجامعات. العراق يضم ٣٥ جامعة حكومية و٥١ كلية أهلية، لكن هذا العدد لا يكفي لتلبية احتياجات النمو السكاني المتزايد، فضلاً عن التحديات في جودة التعليم الجامعي.

#### ب. الإنفاق على البحث والتطوير

أ. وفقاً للبنك الدولي، العراق ينفق أقل من ١٠% من ميزانيته على التعليم مقارنة بمعدل ١٤% في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا. الجزء الأكبر من هذا الإنفاق يذهب لرواتب المدرسين، بينما يُخصص ١% فقط للاستثمار في التعليم، ما أثر بشكل كبير على جودة التعليم والخدمات المرتبطة به. ويمكن الاستدلال على تواضع نسبة انفاق على التعليم من الناتج المحلي الإجمالي من خلال الجدول رقم (١١):



جدول رقم ( ١١ )

نسبة الإنفاق على التعليم من الناتج المحلي الإجمالي للمدة (٢٠٠٧-٢٠٢٣م)

السنة	نسبة الإنفاق على التعليم
٢٠٠٧	٢,٧
٢٠٠٨	٣,٣
٢٠٠٩	٤,٣
٢٠١٠	٤,٢
٢٠١١	٤,٧
٢٠١٢	٣,٩
٢٠١٣	٣,٩
٢٠١٤	٣,٧
٢٠١٥	٤,٧
٢٠١٦	٤,٩
٢٠١٧	٤,٦
٢٠١٨	٤,٧
٢٠١٩	٤,٦
٢٠٢٠	٤,٧
٢٠٢١	٤,٦
٢٠٢٢	٤,٦
٢٠٢٣	٤,٧
المتوسط	٤,٣

المصدر: تم إعداد الجدول بالاعتماد على بيانات وزارة التخطيط والجهاز المركزي للإحصاء، مديرية الحسابات القومية، سنوات متفرقة.

من الجدول السابق، يتضح أن تدني نسبة الإنفاق على التعليم في العراق يعكس عدم القدرة على تحقيق أحد أهم أهداف التنمية المستدامة، وهو الهدف الرابع الذي يركز على ضمان توفير التعليم الجيد، المنصف، والشامل للجميع، وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة.

أما فيما يتعلق بالإنفاق على البحث والتطوير، فلم يشهد العراق في السنوات الأخيرة أي تحسن ملحوظ في هذا المجال. إذ بلغ متوسط نسبة الإنفاق على البحث والتطوير من إجمالي الناتج المحلي خلال الفترة (٢٠٠٧-٢٠٢٣م) حوالي ٠.٠٤% فقط. هذه النسبة تُعد منخفضة للغاية مقارنة مع دول أخرى، ويمكن ملاحظة ذلك في الجدول رقم

(١٢) أدناه، وهذه النسبة تُعد متدنية عند مقارنتها مع دول أخرى مختلفة، فمثلاً في الإمارات تبلغ (١,٣١)، وفي السعودية (٠,٨٨) وفي مصر (٢,١)، وفي قطر (٠,٥٨)، وفي تركيا (٢,١٢)، وفي ماليزيا (٢,١٢)، الصين (٢,١١)، الهند (٠,٧٠)، اليابان (٣,٢٣)، الولايات المتحدة الأمريكية (٢,٧٩). مما يدل على عدم تركيز الجهود والاهتمام بهذا الجانب الذي يُعد عنصر أساس ومهم في عملية تدعيم عنصر الابتكار. جدول رقم (١٢) نسبة الإنفاق على البحث والتطوير من الناتج المحلي الإجمالي للمدة

(٢٠٠٧-٢٠٢٣)

السنة	نسبة الإنفاق على البحث والتطوير
٢٠٠٧	٠.٠٥
٢٠٠٨	٠.٠٣
٢٠٠٩	٠.٠٥
٢٠١٠	٠.٠٤
٢٠١١	٠.٠٣
٢٠١٢	٠,٠٤
٢٠١٣	٠,٠٤
٢٠١٤	٠.٠٤
٢٠١٥	٠.٠٤
٢٠١٦	٠.٠٤
٢٠١٧	٠.٠٥
٢٠١٨	٠.٠٤
٢٠١٩	٠.٠٣
٢٠٢٠	٠.٠٤
٢٠٢١	٠.٠٤
٢٠٢٢	٠.٠٤
٢٠٢٣	٠.٠٤
المتوسط	٠.٠٤

المصدر:

<https://data.albankaldawli.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?locations=IQ>

إن الحقائق السابقة جعلت رأس المال البشري في العراق مهدد بالتدني من حيث قدرته على تكوين القاعدة الضرورية للابتكار كونه العنصر الفعال في عملية التنمية الاقتصادية وكما ذكرنا ذلك انفاً.

## ٢- التمويل المستدام للابتكار

يُعدُّ توفر رؤوس الأموال عاملاً ضرورياً لتعزيز الابتكار وتمويله، حيث يشكل الحصول على مصادر تمويلية مستدامة تحدياً مستمراً أمام المبتكرين في مختلف أنحاء العالم. ورغم أهمية دور الدولة في تأمين التمويل اللازم لدعم الابتكار، إلا أن جهات أخرى تدخل على خط تمويل الابتكار، مثل صناديق الثروة السيادية والمنظمات غير الربحية. بالإضافة إلى ذلك، ظهرت آليات تمويلية جديدة تُساهم في دعم الابتكار، مثل أسواق الملكية الفكرية، التمويل التشاركي، وحلول التكنولوجيا المالية الحديثة.

بالرغم من أن العراق يعتمد على اقتصاد ريعي حيث تُشكل الإيرادات النفطية الجزء الأكبر من دخله العام، إلا أن هذا الاعتماد لم يساهم بشكل كافٍ في دعم الابتكار. فقد بلغ متوسط نسبة النمو السنوي للإيرادات حوالي ١٧.٥% خلال الفترة من ٢٠١٠ إلى ٢٠٢٣، وهي نسبة منخفضة مقارنة بمتوسط نسبة النمو السنوي للنفقات العامة الذي اقترب من ٥٠%. كما أن الإنفاق العام في العراق ينقسم بين النفقات الجارية والنفقات الاستثمارية، حيث شكّلت النفقات الجارية حوالي ٨٠% من إجمالي النفقات العامة خلال الفترة نفسها، بينما لم تتجاوز النفقات الاستثمارية نسبة ٢٠%.

هذا التوزيع يعكس ضعفاً واضحاً في النفقات الموجهة نحو تعزيز النمو والتنمية، بما في ذلك الاستثمار في البحث والتطوير وتمويل الابتكار. نتيجة لذلك، احتل العراق مرتبة متأخرة للغاية في مؤشر الابتكار العالمي لعام ٢٠٢٢، حيث جاء في المركز ١٣١ من أصل ١٣٢ دولة، مسجلاً ١١.٩ نقطة فقط، ليكون بذلك في المرتبة الأخيرة عربياً بعد موريتانيا واليمن. وفي عام ٢٠٢٣، لم يظهر العراق ضمن التصنيف العالمي لمؤشر الابتكار بين ١٣٢ دولة شملها التقرير، بما في ذلك ١٢ دولة عربية وكما في الجدول رقم (١٣).

هذا التراجع يمكن إرجاعه إلى عدة عوامل، أبرزها:

- ضعف الاهتمام الحكومي بمجال الابتكار والبحث العلمي.
- نقص التمويل الموجه لدعم المشاريع الإبداعية والعلمية.

- الاعتماد الكبير على الاستيراد الأجنبي سواء في السلع أو الأفكار.
- تهميش مخرجات البحث العلمي والإبداعي وعدم توفير الدعم المالي اللازم لها.

## جدول (١٣)

## ترتيب العراق عالمياً في مؤشر الابتكار العالمي لعام ٢٠٢٢م

الدولة	الترتيب عالمياً	التقدم / التراجع في المركز
الإمارات	٣١	٢+
السعودية	٥١	١٥+
قطر	٥٢	١٦+
الكويت	٦٢	١٠+
المغرب	٦٧	١٠+
البحرين	٧٢	٦+
تونس	٧٣	٢-
الأردن	٧٨	٣+
عمان	٧٩	٣-
مصر	٨٩	٥+
الجزائر	١١٥	٥+
اليمن	١٢٨	٣+
موريتانيا	١٢٩	-
العراق	١٣١	-

المصدر:

[https://www.wipo.int/global\\_innovation\\_index/ar/2022/index.html](https://www.wipo.int/global_innovation_index/ar/2022/index.html)

## ٣- الوسائل التكنولوجية الحديثة والابتكار

في ظل المستوى الأساسي أو حتى الأدنى من النضج الرقمي في العراق، لم يظهر مجال الوسائل التكنولوجية الحديثة كأحد مجالات التركيز الرئيسية حتى الآن. فالتقنيات الحديثة مثل البيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي تتطلب بنية تحتية رقمية متقدمة وأنظمة معلومات متطورة يمكن بناء الخدمات عليها. حالياً، يتصدر القطاع الخاص المشهد فيما يتعلق بتبني التقنيات الحديثة، خاصة في مجالات المعاملات المالية

وتطوير الأعمال، كما في حالة استخدام البلوك تشين لإدارة الهوية من قبل البنك المركزي العراقي. ومع ذلك، فإن التكامل الفعلي لهذه التقنيات والمنتجات المتقدمة يعتمد على توفر بيانات أساسية قوية وبنية تحتية متطورة وخدمات إلكترونية مستقرة. على الرغم من أن الجهات المعنية تضع الوسائل التكنولوجية الحديثة ضمن خططها المستقبلية، إلا أنه لا توجد حالياً استراتيجيات أو أفكار تطوير واضحة لتعزيز استخدامها.

#### ٤ - التعاون الدولي

لا يمكن إغفال أهمية التعاون الدولي في تبادل المعلومات والخبرات، إضافة إلى الموارد المالية التي يمكن الحصول عليها من خلال هذا التعاون. ومع ذلك، يتطلب الاستفادة الفعلية من المساعدات الدولية قدرات داخلية واستعداداً مؤسسياً. في العراق، تتولى لجنة التنمية الدولية التابعة للأمانة العامة لمجلس الوزراء تنسيق قضايا التنمية الدولية والمشاريع ذات الصلة، إلا أن أمثلة التعاون الدولي الناجح تبقى محدودة. من بين المبادرات الملحوظة، توقيع مذكرة تفاهم بين العراق ومصر في يونيو ٢٠٢١ في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بهدف تبادل الخبرات في مجالات متعددة، منها البنية التحتية للاتصالات، التحول الرقمي، الابتكار، وأمن الفضاء الإلكتروني. كما أنشأت الدولتان شركة مشتركة لتنفيذ مشاريع التحول الرقمي وتطوير الخدمات الإلكترونية.

علاوة على ذلك، وضعت مجموعة البنك الدولي إطاراً للشراكة القطرية للعراق للفترة ٢٠٢٢-٢٠٢٦، تركز على تحسين الحوكمة وتقديم الخدمات العامة، بالإضافة إلى تعزيز رأس المال البشري. وضمن هذا الإطار، أُعد مشروع بالتعاون مع برنامج الأمم المتحدة الإنمائي لاستيراد الممارسات الجيدة من كوريا الجنوبية، بهدف إنشاء وكالة معلومات وطنية ومركز بيانات وطني. ومع ذلك، لم يتم تنفيذ هذا المشروع بعد.

#### ٥ - الإطار القانوني

ما يزال البرلمان العراقي يناقش مشاريع قوانين أساسية لدعم الحوكمة الإلكترونية، ومنها قانون المعاملات الإلكترونية الذي أُقر عام ٢٠١٢. يوفر هذا القانون إطاراً قانونياً للمعاملات الإلكترونية والتوقيع الإلكتروني، ويشجع على التحويلات المالية عبر الإنترنت، لكنه يعاني من نقص في البنية التحتية المؤسسية، مثل غياب هيئة لإصدار الشهادات الإلكترونية. أما قانون الاتصالات العراقي، فقد تمت مناقشته لسنوات دون أن يتم إقراره، رغم إصدار ورقة خضراء لمشروع القانون في عام ٢٠١٨. كذلك، لم يتمكن البرلمان من اعتماد قانون الجرائم الإلكترونية، والذي أُعيد تقديمه عدة مرات منذ عام

٢٠١١، بسبب اعتراضات من المجتمع المدني ومنظمات حقوق الإنسان التي تخشى تأثيره السلبي على حرية التعبير.

#### ٦- مناخ الأعمال

يعاني القطاع الخاص في العراق من ضعف واضح، حيث يساهم قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بنسبة تتراوح بين ٣% و٥% فقط من فرص العمل. وحتى هذه النسبة الصغيرة لا تسهم في تشغيل الشباب بشكل كبير، إذ لا يتجاوز تمثيلهم ٢% في هذا القطاع. وفق تقييم أجري عام ٢٠١٩ لسوق التكنولوجيا في العراق، تظهر الاتصالات السلكية واللاسلكية والمدفوعات عبر الهاتف المحمول كقطاعات تكنولوجيا تنافسية، في حين تبقى مجالات مثل تصميم المواقع الإلكترونية والخدمات المصرفية الرقمية الأضعف. في تصنيف البنك الدولي لممارسة الأعمال، احتل العراق المرتبة ١٧٢ من أصل ١٩٠ دولة. كما جاء في مرتبة متأخرة للغاية في مؤشر "الحصول على الائتمان"، حيث حل في المركز ١٨٦، مما يعكس تحديات كبيرة مثل قوانين الإفلاس، وضعف الحقوق القانونية للمقرضين والمقرضين، وانخفاض تغطية سجل الائتمان.

#### ٧- نقص البيانات

يُعد نقص البيانات الرسمية الموثقة أحد التحديات الكبرى في العراق. تعتمد معظم المؤشرات المتعلقة بالعراق على تقارير صحفية أو تقييمات غير رسمية من منظمات محلية، بعضها يفتقر إلى الحيادية. هذا النقص في البيانات يعيق بناء سياسات فعالة تستند إلى معلومات دقيقة.

#### ٨- الأمن السيبراني

رغم الحاجة الملحة لإصدار قانون للأمن السيبراني والجرائم المعلوماتية، إلا أن العراق ما يزال متأخرًا في هذا المجال مقارنة بدول المنطقة. عدم وجود هذا الإطار القانوني يربك المشهد السيبراني ويؤثر سلبًا على التقييمات الدولية المتعلقة بموقف العراق من الابتكار والذكاء الاصطناعي. تتداخل عوامل سياسية وتقنية في تعطيل إصدار هذا القانون، مع مخاوف من أن يؤدي إلى تقييد الحريات العامة.

#### ٩- تداخل المسؤوليات

يعاني العراق من غياب التنسيق بين الجهات المسؤولة عن مراقبة الفضاء السيبراني، إذ تتداخل مهام العديد من الهيئات والأجهزة الأمنية ووزارة الاتصالات. هذا الوضع يجعل من الصعب الحصول على إحصائيات واضحة أو تنفيذ برامج الحكومة الإلكترونية بفعالية.

## المبحث السادس

### واقع الممارسات الابتكارية في وزارة التجارة العراقية - الدراسة التحليلية

#### الواقع التنظيمي للعلاقات العامة في وزارة التجارة العراقية

تعد وزارة التجارة العراقية من الوزارات العريقة في تاريخها، حيث تُولي الأولوية القصوى لتأمين مفردات البطاقة التموينية وتلبية احتياجات المواطنين، خاصة في ظل الظروف الصعبة التي يمر بها العراق. تهدف الوزارة إلى تحسين جودة المواد المجهزة واعتماد مصادر موثوقة، بالإضافة إلى مراقبة أداء الوكلاء والناقلين لضمان توفير المواد دون تغيير أو تلاعب. تعمل الوزارة على توفير هذه المواد الغذائية عبر شبكة تضم ١٨.٩٥٨ وكيل طحين و ٣٤.٣٠٢ وكيل مواد غذائية موزعين على كافة أنحاء العراق، مما يضمن وصولها إلى أكثر من سبعة ملايين عائلة عراقية.

#### البيئة القانونية للوزارة

شهد الإطار القانوني المنظم لعمل الوزارة تغييرات متعددة. ففي عام ٢٠١١، صدر قانون وزارة التجارة رقم (٣٧) ليحل محل القانون رقم (١٠٠) لسنة ١٩٨٩. وركز القانون الجديد على مجموعة من الأنشطة الهادفة لتحقيق الاستغلال الأمثل للموارد، وسد احتياجات السوق من السلع الغذائية والاستهلاكية الضرورية. ورغم هذا التطوير، إلا أن الوزارة لا تزال تواجه صعوبات في تلبية متطلبات التحول نحو اقتصاد السوق، بسبب ارتباطها بآليات النظام الاشتراكي والتخطيط المركزي.

#### أهداف وزارة التجارة

##### تسعى وزارة التجارة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. رسم السياسات التجارية الداخلية والخارجية بما يتماشى مع السياسات الاقتصادية العامة للدولة.
٢. تطوير القطاع الخاص وتهيئة البيئة الملائمة له من خلال تحويل شركات القطاع العام إلى القطاع الخاص، في إطار التحول من الاقتصاد الموجه إلى الاقتصاد الحر.
٣. دعم وتطوير العلاقات الاقتصادية الخارجية.
٤. توفير المخزون الاستراتيجي من المواد والسلع الأساسية لضمان مواجهة الأزمات والكوارث.

### الوسائل لتحقيق الأهداف

وفقاً للمادة (٣) من قانون ٢٠١١، تعتمد الوزارة على الوسائل التالية لتحقيق أهدافها:

١. تقديم توصيات تتعلق بالسياسة الاقتصادية الخارجية بما يتناسب مع متطلبات التنمية والاستثمار.
٢. تعزيز العلاقات الاقتصادية والتجارية مع دول الجوار والدول الأخرى.
٣. دراسة اتفاقيات التعاون الاقتصادي والفني والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة.
٤. تنظيم مشاركة العراق في المنظمات الاقتصادية والتجارية الإقليمية والدولية.
٥. توفير مخزون استراتيجي من السلع الأساسية بالتعاون مع القطاع الخاص.
٦. تنظيم إصدار إجازات الاستيراد والتصدير للسلع والمواد.
٧. دعم الناتج الوطني وتنمية الصادرات العراقية بالتعاون مع الجهات ذات الصلة.
٨. تعزيز البيئة الملائمة لتطوير القطاع الخاص وتنمية الاستثمار.
٩. تسجيل ومراقبة الشركات العراقية والأجنبية وفق التشريعات النافذة.

### الهيكل التنظيمي لوزارة التجارة

وفق المادة (٥) من قانون (٣٧) لعام ٢٠١١، يتكون الهيكل التنظيمي للوزارة وكما في الشكل رقم (٧) من:

#### **أولاً: مركز الوزارة**

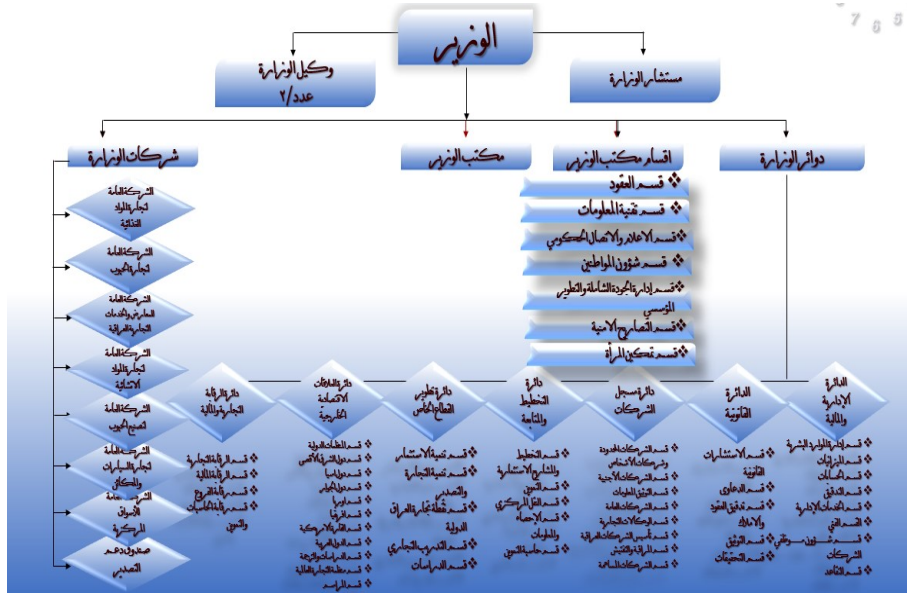
١. مكتب الوزير.
٢. قسم العقود.
٣. قسم تقنية المعلومات.
٤. مكتب المفتش العام.
٥. دائرة التخطيط والمتابعة.
٦. الدائرة الإدارية والمالية.
٧. الدائرة القانونية.
٨. دائرة العلاقات الاقتصادية والخارجية.
٩. دائرة الرقابة التجارية والمالية.
١٠. دائرة تسجيل الشركات.



١١. دائرة تطوير القطاع الخاص.

### ثانياً: الشركات العامة التابعة للوزارة

١. الشركة العامة لتجارة الحبوب.
٢. الشركة العامة لتصنيع الحبوب.
٣. الشركة العامة لتجارة المواد الغذائية.
٤. الشركة العامة للأسواق المركزية.
٥. الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن.
٦. الشركة العامة للمعارض والخدمات التجارية العراقية.
٧. صندوق دعم التصدير.



شكل رقم (٧) الهيكل التنظيمي لوزارة التجارة العراقية

عند تحليل هيكلية وزارة التجارة ومسار تطورها، نجد أنها ركزت في بداياتها على سد احتياجات السوق المحلي من السلع الاستهلاكية وتوفير الغذاء بأسعار مدعومة، وفقاً للتوجه الاشتراكي الذي كان سائداً آنذاك. ومع ذلك، ومنذ عام ٢٠٠٥، بدأت الوزارة

بالتحول نحو استراتيجية جديدة، تسعى للابتعاد عن الدعم المباشر والتوجه نحو الأنشطة الداعمة للقطاع الخاص.

إلا أن هذا التحول واجه تحديات كبيرة، حيث تعرضت شركات التمويل الذاتي إلى أزمات مالية وإدارية، مما أدى إلى خسائر وانحسار دورها تدريجياً. وفي ظل هذه التحديات، بات من الضروري تبني نموذج جديد يرسم خارطة طريق واضحة نحو سياسات تجارية حديثة. على الرغم من التحديات، أسهمت وزارة التجارة العراقية بشكل فعال من خلال كوادرها المتنوعة في الحد من التأثيرات السلبية على البلاد، سواء في الظروف العادية أو خلال الأزمات. ونجحت في توفير الحد الأدنى من الأمن الغذائي للشعب العراقي، مما ساعد في الحفاظ على استقرار الأسواق وتلبية احتياجات المواطنين الأساسية.

#### أنشطة العلاقات العامة في وزارة التجارة العراقية

تتولى دائرة العلاقات الاقتصادية الخارجية في وزارة التجارة العراقية مهام متعددة تهدف إلى تعزيز التجارة، الاستثمار، والتعاون الاقتصادي على المستويين المحلي والدولي. تعمل دائرة العلاقات الاقتصادية الخارجية كجسر يربط العراق بالاقتصاد العالمي من خلال تفعيل العلاقات الثنائية والمتعددة الأطراف، تطوير السياسات التجارية، والتعاون مع المنظمات الإقليمية والدولية. تهدف الدائرة إلى تعزيز مكانة العراق في التجارة الدولية بما يدعم التنمية الاقتصادية الشاملة، ويحقق التكامل مع السياسات الوطنية والإقليمية. تشمل أنشطة الدائرة:

١. **تنشيط التجارة والاستثمار:** التركيز على تحقيق تقدم في استخدام التكنولوجيا الخضراء وتحسين البيئة الاستثمارية.
٢. **دعم الشركات الصغيرة:** تعزيز قدرتها على المنافسة على الصعيد الدولي.
٣. **بناء الاستراتيجية الوطنية للتصدير:** تعزيز القدرة التنافسية للصناعة المحلية، مع تشجيع الاستثمار وضمان الامتثال للقوانين والاتفاقيات الدولية.
٤. **تشجيع الابتكار والتطوير:** دعم الصناعات الوطنية وتطوير القطاع الرقمي وريادة الأعمال.
٥. **فتح أسواق جديدة:** استكشاف فرص اقتصادية جديدة على المستوى الدولي.

٦. تطوير التشريعات التجارية: صياغة قوانين واتفاقيات ثنائية تعزز التعاون الاقتصادي.
٧. محاربة الفساد وضمان حقوق الملكية الفكرية: تطوير التعاون الدولي لضمان بيئة اقتصادية آمنة.
٨. تعزيز الشراكة بين القطاعين العام والخاص: خلق فرص تعاون مثمرة لتعزيز الاقتصاد الوطني.
٩. تشجيع الاستثمار الأجنبي المباشر: جذب رؤوس الأموال الأجنبية لدعم التنمية الاقتصادية.

#### أقسام دائرة العلاقات الاقتصادية الخارجية ومهامها

تتوزع دائرة العلاقات الاقتصادية الخارجية إلى عدة أقسام، لكل منها مهام متخصصة وكما في الشكل (٨):

#### ١- قسم القارة الأمريكية

- المهام: تطوير العلاقات الاقتصادية مع دول القارة الأمريكية.
- الشعب:
  - شعبة أمريكا الشمالية.
  - شعبة أمريكا الجنوبية.

#### ٢- قسم الشرق الأقصى

- المهام: متابعة العلاقات الاقتصادية مع دول الشرق الأقصى.
- الشعب:
  - شعبة الصين وفيتنام.
  - شعبة كوريا الجنوبية واليابان.
  - شعبة أستراليا ونيوزيلندا.

#### ٣- قسم دول آسيا

- المهام: تنسيق العلاقات الاقتصادية مع دول آسيا.
- الشعب:
  - القارة الهندية.
  - شعبة جنوب شرق آسيا.

○ شعبة وسط آسيا.

٤- قسم دول الجوار

• المهام: إدارة العلاقات الاقتصادية مع تركيا وإيران.

• الشعب:

○ شعبة تركيا.

○ شعبة إيران.

٥- قسم القارة الأفريقية

• المهام: تطوير التعاون مع دول إفريقيا.

• الشعب:

○ شعبة وسط وشرق إفريقيا.

○ شعبة جنوب وغرب إفريقيا.

٦- قسم دول أوروبا

• المهام: متابعة العلاقات الاقتصادية مع دول أوروبا.

• الشعب:

○ شعبة الاتحاد الأوروبي.

○ شعبة خارج الاتحاد الأوروبي.

○ شعبة روسيا وأوروبا الشرقية.

٧- قسم الدول العربية

• المهام: تعزيز التعاون الاقتصادي مع الدول العربية.

• الشعب:

○ شعبة الخليج العربي.

○ شعبة المشرق العربي.

○ شعبة المغرب العربي.

٨- قسم الدراسات

• المهام:

○ التنسيق مع الملحقيات التجارية.

○ إعداد تقارير دورية عن النشاطات الاقتصادية.

- إجراء دراسات تحليلية لرسم السياسات الاقتصادية.
- الترويج للمعارض والمؤتمرات الاقتصادية.
- التحري عن الشركات لضمان التعامل مع جهات موثوقة.
- تقديم تقارير دورية عن مذكرات التفاهم والاتفاقيات.

• **الشعب:**

- شعبة شؤون الملحقيات.
- شعبة التقارير والبيانات التجارية.
- شعبة الدراسات.

٩- قسم منظمة التجارة العالمية

- **المهام:** إدارة عملية انضمام العراق إلى منظمة التجارة العالمية، والتنسيق مع الجهات المعنية لاستكمال متطلبات الانضمام.

• **الشعب:**

- شعبة المعلومات والمتابعة: تنظيم التقارير الفنية والإدارية المتعلقة بالمنظمة.
- شعبة التجارة في الخدمات: إعداد جداول الالتزامات ضمن ملف التجارة في الخدمات.(GATS)
- شعبة التجارة في السلع: إعداد ملفات الدعم الحكومي، التعريفات الجمركية، ومعايير الصحة.
- شعبة التشريعات والقوانين: متابعة المواءمة القانونية مع متطلبات المنظمة.
- شعبة القطاع الخاص: التنسيق مع القطاع الخاص لتوضيح فوائد الانضمام إلى المنظمة.

١٠- قسم المنظمات الدولية

• **المهام:**

- تمثيل العراق في المنظمات الاقتصادية الدولية.
- الاستفادة من الدعم الفني الذي تقدمه هذه المنظمات.
- تعزيز عضوية العراق في الهيئات الاقتصادية الدولية.

• **الشعب:**

- شعبة المنظمات العربية والمقاطعة.

- شعبة المنظمات الإقليمية.
- شعبة المنظمات الدولية.



### شكل رقم (٨) الهيكل التنظيمي لدائرة العلاقات الاقتصادية الخارجية

#### مؤشرات الابتكار في أنشطة العلاقات العامة بوزارة التجارة العراقية

منذ عام ٢٠٠٣، تعرضت الدولة العراقية لتحولات جذرية في المجالات الاقتصادية، السياسية، والاجتماعية، بفعل أزمات متكررة وصدمة اقتصادية متواصلة. إلى جانب

ذلك، خلفت تداعيات جائحة كوفيد-١٩ آثارًا سلبية إضافية أثرت بعمق على المجتمع العراقي، منها:

١. ارتفاع معدلات البطالة: إذ باتت واحدة من القضايا الهيكلية التي تؤثر على الاقتصاد العراقي.

٢. عدم توافق مخرجات التعليم مع متطلبات المؤسسات: تشير الدراسات إلى أن زيادة أعداد خريجي الجامعات العراقية ترتبط إيجابيًا مع ارتفاع معدلات البطالة، مما يعكس فجوة بين ما يتم تدريسه واحتياجات سوق العمل.

٣. ضعف أطر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: ظهر ذلك جليًا في مؤشر المعرفة الرقمية، حيث لم يتم تصنيف العراق عالميًا أو عربيًا ضمن منهجية قياس المعرفة الرقمية، رغم توفر الموارد البشرية والاقتصاد المتنوع. في المقابل، احتلت الإمارات، ذات الاقتصاد الريعي، المركز الأول عربيًا والمرتبة (٤٢) عالميًا في مؤتمر الاقتصاد الرقمي والمعرفة الرقمية.

بالإضافة إلى ذلك، فإن انتشار التكنولوجيا في العراق لم يتجاوز نسبة ٣٢%، بينما بلغ مؤشر التحول نحو الابتكار ١٦.٧٥% فقط، ما يبرز حجم التحديات التي تواجه تطوير ودعم الابتكار.

### مؤشرات الجاهزية الرقمية في العراق

تعتمد المؤسسات العراقية على مجموعة من المؤشرات التي تعكس مستوى الجاهزية الرقمية ومدى استجابة هذه المؤسسات للابتكار. ومن أبرز هذه المؤشرات:

#### ١- مؤشر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

يعد هذا المؤشر من أبرز الأدوات المستخدمة لقياس التحول الرقمي وقدرة الدولة على المنافسة في مجال الابتكار. يمكن تقييم هذا المؤشر من خلال نتائج مسح تقييم جاهزية مؤسسات الدولة للدخول في الحوكمة الإلكترونية لعام ٢٠١٥.

• توفر الأجهزة والبرمجيات الإلكترونية: يُعتبر وجود الحواسيب والبرمجيات الحديثة مكونًا رئيسيًا للبنية التحتية الرقمية، لما توفره من كفاءة وسرعة في إنجاز الأعمال. كشفت نتائج المسح أن نسبة توفر أجهزة الحواسيب والبرمجيات في وزارة التجارة العراقية بلغت ١١%.

- **مؤشر الاتصال بالإنترنت:** أظهرت البيانات أن نسبة اتصال الوزارة بالإنترنت بلغت ١٦% فقط، مما يعكس محدودية في القدرات الرقمية للوزارة.
- ٢- **مؤشر توظيف المعلوماتية**  
يُظهر هذا المؤشر كيف تسهم تقنية المعلومات في تحسين الأداء وتقليل الوقت والجهد. يتطلب تحقيق ذلك خططاً استراتيجية تسرع التحول نحو الابتكار. تشمل المؤشرات الفرعية لتوظيف المعلوماتية:
- **نظم البيانات والعمليات:** أظهرت نتائج المسح أن ٤٠% من المؤسسات العراقية تمتلك تكاملاً بين نظام الرواتب ونظام الموارد البشرية. بالنسبة لوزارة التجارة، بلغت درجة التكامل بين الأنظمة والتطبيقات الإلكترونية ٢٦% فقط.
- **الآليات المفعلة في إدارة المعلومات:** تحتاج المؤسسات إلى أنظمة فعالة لإدارة المعلوماتية بناءً على معايير استراتيجية متكاملة. أظهرت نتائج المسح أن ٣٧% فقط من المؤسسات العراقية لديها إدارة معلوماتية متكاملة تستجيب للمعايير العالمية وكما في الجدول رقم (١٤).

## جدول رقم (١٤)

## قياس نسبة التحول الرقمي في العراق (الجاهزية الرقمية)

مؤشر التحول الرقمي	مؤشر توظيف المعلوماتية %	مؤشر البنية التحتية %	المؤشرات
١٦.٧٥%	٢٨%	٣٢%	مؤشر توفر الأجهزة والبرمجيات الإلكترونية
٣٥%	٤٠%	١٦%	مؤشر الاتصال بالإنترنت داخل المؤسسات
١٣.٥			مؤشر البنية التحتية
١٢%	٢٦%		مؤشر نظم البيانات والمعلومات
٢٠%			مؤشر توظيف المعلوماتية
١٣.٤٠			مؤشر التحول نحو الابتكار

## المصدر: من عمل الباحث

من الجدول اعلاه نستنتج ضعف المؤشرات المتعلقة بجاهزية الإندماج الرقمي، مما يعكس ضعف التحول الرقمي والتكنولوجي في المؤسسات العراقية، وضعف



إمكانية استحداث وظائف جديدة، وفي إطار معالجة هذا الأمر اتخذت الحكومة العراقية ممثلةً في وزارة التجارة العراقية عدة خطوات منها:

### (١) سياسات تعزيز النشاط الاقتصادي ودعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة

تبنت دائرة العلاقات الاقتصادية الخارجية في وزارة التجارة سياسات تهدف إلى تنشيط الاقتصاد المحلي ودعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة عبر عدة محاور رئيسية، منها:

- **التدريب والتوجيه:** تقديم برامج تدريبية مكثفة لدعم رواد الأعمال وتنمية مهاراتهم.
- **توفير التمويل:** تسهيل الوصول إلى مصادر تمويل ميسرة لضمان استدامة المشاريع.
- **تحفيز الابتكار:** تشجيع الأفكار الجديدة وتبني الحلول المبتكرة.
- **التعاون مع القطاع الخاص:** تعزيز الشراكات مع المؤسسات والشركات الخاصة.
- **تسهيل الوصول إلى الأسواق:** فتح قنوات تسويقية جديدة محلياً ودولياً. تهدف هذه المبادرات إلى خلق بيئة اقتصادية مشجعة على النمو والإبداع، مما يسهم في تقوية الاقتصاد الوطني وتوفير فرص عمل مستدامة.

### (٢) دعم الشباب المبتكرين

تعمل الدائرة على تعزيز إمكانات الشباب المبتكرين من خلال تقديم الدعم بعدة طرق تشمل:

- تنظيم ورش عمل وبرامج تدريبية لتنمية مهاراتهم الابتكارية.
- تسهيل الوصول إلى الأسواق لتعزيز تسويق منتجاتهم وخدماتهم.
- توفير الدعم المالي والقانوني والإداري لضمان استدامة أفكارهم وتحويلها إلى مشاريع ناجحة.

### (٣) ابتكار وسائل لتطوير الاقتصاد العراقي وتعزيز التبادل التجاري الدولي

تعمل الدائرة على تحسين العلاقات التجارية ودفع عملية التبادل التجاري بين العراق ودول العالم عبر الملحقيات التجارية في الخارج، وتشمل جهودها:

- **تعزيز العلاقات التجارية:** بناء شراكات قوية مع الدول الأخرى لفتح أسواق جديدة للمنتجات العراقية.
- **دعم المصدرين:** تقديم معلومات متكاملة عن الأسواق الخارجية لمساعدة الشركات العراقية في فهم احتياجات وتوجهات الأسواق الدولية.

- **تنظيم الفعاليات والمعارض:** إقامة معارض وفعاليات تروج للمنتجات العراقية في الأسواق العالمية.
- **تبسيط عملية التصدير:** تقديم خدمات لوجستية وإرشادية لتسهيل الإجراءات المتعلقة بالتصدير.
- **جمع المعلومات وتحليلها:** إجراء دراسات دقيقة عن الأسواق الخارجية لتحديد الفرص الاقتصادية وتعظيم الاستفادة منها.
- **(٤) تسهيل العمليات التجارية وتبسيط الإجراءات**  
من خلال قسم الدراسات وأقسام العلاقات الثنائية والمتعددة، تسعى الدائرة إلى تحسين بيئة العمل التجاري من خلال:
  - **استخدام البيانات الرقمية:** توظيف تقنيات مثل رموز **QR code** لتيسير التواصل بين المؤسسات المعنية، وتسهيل تبادل الوثائق والمعلومات بسرعة وكفاءة.
  - **تحليل البيانات الاقتصادية:** دراسة وتحليل اتجاهات الأسواق العالمية، وفهم المؤشرات الاقتصادية والتحديات الراهنة، مما يساعد في رسم سياسات اقتصادية فعّالة.
  - **التعاون مع المنظمات الدولية:** العمل مع الهيئات والمنظمات الاقتصادية العالمية لتحسين الشفافية في التعاملات التجارية الدولية، وتوثيق كافة مراحل التبادل التجاري بما يعزز المصداقية والثقة.
- **مؤشر الانتشار التكنولوجي**  
يُعنى هذا المؤشر بقياس مدى اعتماد الأفراد والمؤسسات على تكنولوجيا المعلومات ودورها في تحسين حياتهم، من خلال توفير فرص عمل، ودعم إنشاء مشاريع خاصة قائمة على البحث والتطوير والمعرفة. كما يسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة عبر الاستخدام الفعال للتقنيات الحديثة.  
يمكن تقييم مستوى الانتشار التكنولوجي في العراق من خلال دراسة المؤشرات الفرعية المرتبطة به، والتي تستند إلى نتائج مسح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للأسر والأفراد لعام ٢٠١٩. تُعرض تفاصيل هذه المؤشرات وأرقامها في الجدول رقم (١٥)، مما يوفر تصورًا واضحًا عن حالة استخدام التكنولوجيا في المجتمع العراقي ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

### جدول رقم (١٥)

#### مؤشر الانتشار التكنولوجي في العراق ٢٠١٩م

م	المؤشر	النسبة %
١	النفاد إلى الإنترنت	٢٤%
٢	اشترك في الهاتف المحمول كل ١٠٠٠ نسمة	٩٨%
٣	استخدام الحاسوب	٤٠%
٤	نسبة الاتصال اللاسلكي عريض النطاق	٢١%
٥	سرعة الإنترنت	٤٥.٤٢%
٦	الخدمات الآمنة للأعمال	٠.٧٢
٧	قوة العمل في المهن التكنولوجية	٧-٥%
٨	مؤسسات الأعمال التي لها تواجد على الويب	٤٤%
٩	الخدمات الإلكترونية للمواطنين	٤٣%
١٠	التوقيع الرقمي	٠.١٩%
١١	نسبة الانتشار التكنولوجي	٤٠%

#### المصدر: من عمل الباحث

من البيانات السابقة، يتضح أن مؤشر الانتشار التكنولوجي في العراق بلغ ٤٠%، مما يعكس محدودية التحول الرقمي واستمرار الاعتماد على أساليب تقليدية في العمل والإنتاج. هذه البيئة أسهمت في ترسيخ خصائص سلبية، منها:

- انخفاض مستويات الإنتاجية.
- ارتفاع معدلات البطالة.
- ضعف المهارات لدى القوى العاملة.

نتيجة لذلك، تفاقمت مظاهر التفاوت في توزيع الدخل، وعدم المساواة، وزيادة معدلات الفقر، مما صعب تحقيق الركائز الأساسية لأهداف التنمية المستدامة.

#### جهود وزارة التجارة العراقية لتخفيف الآثار السلبية

لمواجهة هذه التحديات، تبنت وزارة التجارة العراقية، ممثلة بدائرة العلاقات الاقتصادية الخارجية، عدة أهداف استراتيجية، أبرزها:

#### ١. زيادة الإنتاجية والكفاءة: وتشمل:

- اعتماد التكنولوجيا الحديثة في القطاعات الصناعية والزراعية لزيادة الإنتاج وتقليل التكاليف.

- تطبيق تقنيات الزراعة الذكية لتحسين إدارة المحاصيل وترشيد استهلاك الموارد.
  - ٢. **تنويع الاقتصاد: وتتضمن:**
    - دعم ريادة الأعمال والشركات الناشئة في مجالات مثل تكنولوجيا المعلومات، الطاقة المتجددة، والخدمات اللوجستية.
    - تقليل الاعتماد على النفط كمصدر أساسي للدخل.
  - ٣. تحسين الخدمات المالية و تعزيز الشمول المالي عبر تطوير التكنولوجيا المالية، مثل الدفع الإلكتروني والتحويلات الرقمية.
  - ٤. تطوير البنية التحتية وتوظيف تقنيات المدن الذكية لتحسين كفاءة خدمات النقل والطاقة والمياه.
  - ٥. تعزيز الأمن الغذائي والطاقة والاستثمار في تقنيات الزراعة المستدامة والطاقة المتجددة لدعم الإنتاج المحلي.
  - ٦. خلق فرص عمل جديدة وتوفير فرص عمل للشباب من خلال التكنولوجيا المتقدمة، مما يسهم في تعزيز الاقتصاد القائم على المعرفة.
- الممارسات الابتكارية في المؤسسات العراقية**
- تتركز الممارسات الابتكارية الأكثر شيوعاً في المجالات التالية:
- ١. تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطوير البرمجيات المحلية وتطبيقات الهواتف لتحسين الخدمات.
  - ٢. التحول الرقمي وتبني الحلول التقنية لتحسين الكفاءة، مثل الأتمتة في البنوك والدوائر الحكومية.
  - ٣. ريادة الأعمال ودعم الشركات الناشئة من خلال حاضنات الأعمال ومسابقات الابتكار، مع التركيز على التكنولوجيا والطاقة.
  - ٤. الطاقة المتجددة وتطبيق الابتكارات في الطاقة الشمسية لتوفير مصادر مستدامة للطاقة.
  - ٥. التعليم والتدريب المهني واستخدام التكنولوجيا لتطوير المهارات وتعزيز الجاهزية لسوق العمل.
- مخاطر الابتكار وأثره على الموارد**
- رغم الفوائد الكبيرة التي يقدمها الابتكار التكنولوجي، إلا أن له مخاطر وتأثيرات ملموسة على الموارد في العراق:

١. تحسين الكفاءة واستدامة الموارد والابتكارات تساعد في تحسين إدارة الموارد مثل المياه والطاقة، وتقليل الهدر.
٢. تنويع الاقتصاد والابتكار يدعم نمو قطاعات جديدة مثل البرمجيات والخدمات الرقمية، مما يقلل الاعتماد على النفط.
٣. مخاطر الأمن السيبراني والاعتماد المتزايد على التكنولوجيا يعرض الموارد الرقمية لتهديدات سيبرانية، ما يستلزم الاستثمار في حماية البنية التحتية.
٤. تأثير التعليم وسوق العمل والابتكار يتطلب تحديث مناهج التعليم لتلبية احتياجات سوق العمل المتغيرة.

**في ختام هذا المبحث نجد أن المؤسسات العراقية لها أدواراً مهمة تقوم بها مثل (المصدر: مقابلة مع مدير عام الدائرة):**

#### ١. تهيئة الإحساس بالكيان والهوية لدى العاملين من خلال عدة ممارسات:

- أ. **تعزيز الثقافة المؤسسية:** المؤسسات تعمل على بناء ثقافة مؤسسية قائمة على القيم المشتركة والأهداف الواضحة، مما يعزز الانتماء والشعور بالفخر لدى العاملين. عندما تتبنى المؤسسة رؤية ورسالة مشتركة، يشعر الموظفون بأنهم جزء من كيان أكبر يسهمون في نجاحه.
- ب. **الاستثمار في التدريب والتطوير:** من خلال توفير برامج تدريبية لتطوير مهارات العاملين وتعزيز قدراتهم، تعزز المؤسسات الإحساس بالتمكين والانتماء. يشعر الموظفون بأن المؤسسة تهتم بنموهم المهني والشخصي، مما يقوي شعورهم بالانتماء.
- ت. **التواصل الفعال والشامل:** المؤسسات التي تحرص على التواصل المفتوح والشفاف مع العاملين تساعد في خلق بيئة عمل يشعر فيها الجميع بأنهم جزء من القرارات والتوجهات العامة للمؤسسة. هذا يعزز الإحساس بالمشاركة والمسؤولية المشتركة.
- ث. **الاعتراف بالإنجازات وتحفيز العاملين:** تقدير الجهود الفردية والجماعية من خلال المكافآت والتقدير يعزز الشعور بالفخر والانتماء للمؤسسة. الاعتراف بالمساهمات الكبيرة والصغيرة يساعد في بناء هوية مؤسسية قوية لدى العاملين.
- ج. **الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية:** عندما تتحدر المؤسسات في أنشطة اجتماعية وإنسانية، يشعر العاملون بالفخر لكونهم جزءاً من مؤسسة لها دور إيجابي في المجتمع، مما يعزز هويتهم المؤسسية والشخصية.

- ح. **تعزيز العمل الجماعي:** خلق بيئة تعاونية تدعم العمل الجماعي وتقدر مساهمات الجميع يشجع على بناء روح الفريق والانتماء للمؤسسة ككل، ما يساعد العاملين على الشعور بأنهم جزء من كيان متكامل. هذه الممارسات تساهم في ترسيخ الإحساس بالهوية والانتماء، مما يعزز من التزام العاملين وزيادة إنتاجيتهم في المؤسسات العراقية.
٢. **وضع إطار مرجعي يساعد العاملين على فهم وإدراك اتجاهات وأنشطة المؤسسة، ويرشدهم إلى السلوك المناسب في المواقف المختلفة من خلال مجموعة من الممارسات:**
- أ. **وضع رؤية ورسالة واضحة:** المؤسسات تعمل على صياغة رؤية ورسالة تتضمن الأهداف الاستراتيجية والقيم الأساسية. هذه الرؤية توفر للعاملين إطاراً مرجعياً لفهم توجهات المؤسسة وأهدافها البعيدة المدى، مما يساعد على إدراك دورهم في تحقيق تلك الأهداف.
- ب. **تحديد السياسات والإجراءات:** وضع سياسات وإجراءات رسمية وواضحة يساعد العاملين على معرفة كيفية التصرف في المواقف المختلفة، ويضمن اتساق السلوك داخل المؤسسة. توفر هذه السياسات إطاراً مرجعياً موحدًا يساعد على اتخاذ قرارات متسقة مع أهداف المؤسسة.
- ت. **برامج التدريب والتوجيه:** المؤسسات تقوم بتنظيم برامج تدريبية لتعريف العاملين بقيمتها وإجراءاتها وأهدافها. كما يمكن أن تشمل هذه البرامج توجيه العاملين الجدد وتقديم التوجيه المستمر للموظفين الحاليين، مما يعزز من قدرتهم على التصرف بفعالية في مختلف المواقف.
- ث. **التواصل الداخلي الفعال:** المؤسسات تضمن التواصل المستمر بين الإدارة والعاملين لنقل التوجهات والمستجدات بشكل دوري. هذا التواصل يساعد العاملين على فهم أهداف المؤسسة الحالية والمستقبلية ويسهم في بناء فهم مشترك حول كيفية تحقيقها.
- ج. **القيم المؤسسية وأخلاقيات العمل:** تعزيز مجموعة من القيم وأخلاقيات العمل كإطار مرجعي للسلوكيات المقبولة يساعد العاملين على معرفة التصرفات المناسبة في المواقف المختلفة. يجعل ذلك القيم المؤسسية دليلاً مرشداً للسلوك اليومي.

## الخاتمة

### الاستنتاجات

- (١) المشاركين في الدراسة الميدانية يرون أن القيادة الإدارية مدركة لأهمية الابتكار كعامل تنافسي حاسم، ويبرز التزامها بدعمه كأولوية.
- (٢) أنشطة العلاقات العامة مثل ورش العمل والمحاضرات لها تأثير كبير في تحسين أساليب العمل.
- (٣) هناك اعترافاً بدور ممارسي العلاقات العامة في دعم الابتكار وحل المشكلات، ولكن مع بعض التحفظات المتعلقة بتحفيز المبتكرين والتأثير الإيجابي للأنشطة المقدمة.
- (٤) عدم رضا المشاركين عن مدى اهتمام أنشطة العلاقات العامة بقياس اتجاهات الجمهور بخصوص الخدمات المقدمة من الوزارة، مما يمكن أن يوضح وجود نقص في التركيز على تقييمات الجمهور في سياق الأنشطة المتبعة.
- (٥) هناك اعترافاً نسبياً بفعالية أنشطة العلاقات العامة في التعامل مع الجمهور الداخلي والخارجي. ومع ذلك، فإن هذا التقدير لا يزال يعكس بعض التحفظات بشأن الكفاءة العامة لتلك الأنشطة في تلبية كافة احتياجات التقييم والتطوير.
- (٦) يتضح من خلال الدراسة الميدانية أن المشاركين يعتبرون أن نقص التمويل المخصص لممارسي العلاقات العامة هو من أهم القضايا التي تؤثر على قدرتهم على تنفيذ أنشطة ابتكارية فعالة.
- (٧) يعتقد المشاركون بشكل كبير أن أنشطة العلاقات العامة تلعب دوراً مهماً في تحسين وتطوير وزارة التجارة، مما يعكس فاعليتها في دفع عمليات التغيير والتقدم داخل الوزارة.
- (٨) التمويل غير الكافي يشكل عائقاً رئيسياً أمام القدرة على تنفيذ وابتكار حلول جديدة.

٩) هناك نقص في توزيع الحوافز المناسبة للمبتكرين، مما يمكن أن يؤثر سلباً على التحفيز والابتكار

١٠) هناك عدم رضا عن مدى فعالية الأنشطة التي تقدمها وزارة التجارة في تشجيع المبتكرين من خلال تقديم الحوافز.

١١) عدم توفر البيانات والمؤشرات عن كافة القطاعات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية في الدولة.

١٢) عدم وجد مؤسسات تدير نشاط المبتكرين والمبدعين، كما الحال في فنلندا (مجلس سياسا للعلوم والتكنولوجيا) وهو مجلس مرتبط بالحكومة بشكل مباشر ومشرف على الوزارة، أما في العراق فلا وجود لهذه المؤسسات بل هي دوائر في داخل كل وزارة ومقيدة بتمويل وقوانين تصدرها الوزارة.

١٣) ضعف مساهمة القطاع الخاص في تشجيع البحث العلمية تطبيقه في العراق، الأمر الذي أنعكس في بقاء إنجازات البحث العلمي محصورة بالجانب النظري، ولم تجد طريقها للتطبيق العلمي.

١٤) العراق يملك طاقات بشرية مؤهلة وخبرات مختلفة وموارد طبيعية هائلة، ولكن هناك إهمال واضح من قبل الحكومات المتعاقبة أثرت على جذب الاستثمارات المتعددة في تطور القطاعات الاقتصادية، ماعدا القطاع النفطي.

١٥) هناك أثر إيجابي للتكنولوجيا الحديثة في تطوير القطاعات الرئيسية كالزراعة والصناعة، وتعمل على زيادة الإنتاج وتنوعه.

## التوصيات

١. تعيين القيادات الإدارية وفقاً للمهارات الابتكارية إلى جانب باقي شروط التعيين.
٢. تبني الأساليب الإدارية والقيادية الحديثة وخاصة الابتكارية منها من قبل وزارة التجارة.



٣. الاهتمام بالعلماء والمبتكرين وتوفير كافة الظروف المناسبة "الأمنية والمادية" ومستلزمات العمل من مختبرات ومعدات البحث والتطوير الخاصة بأعمالهم ودعم الابتكار .
٤. تأسيس هيئة وزارية خاصة بالبحث والتطوير العلمي وإصدار قانون لهذه الهيئة تعني بأمور المبتكرين وضمان حقوق الملكية الفكرية وجعل تبعيتها لمجلس الوزراء .
٥. التوجه نحو الأهتمام برأس المال الفكري وإعتبره إستراتيجية مهمة والإهتمام بالاقتصاد المعرفي.
٦. تفعيل عملية التفويض بما يساعد القادة الإداريين من تحمل المسؤولية وإبراز ما لديهم من طاقات قيادية إبتكارية.
٧. رعاية الأفكار الإبتكارية لدى العاملين وتميئتها عن طريق برامج تدريبية جديدة تساعد على تنمية المهارات الإبتكارية لدى القادة الإداريين.
٨. ضرورة أن يكون للعراق رؤية إستراتيجية حول كيفية تطوير الذكاء الإصطناعي وإدارتها.
٩. تعزيز تنمية ريادة الأعمال المبتكرة في البلاد، والاقتراح الرئيس هو ظهور إستراتيجية إبتكار مع مشاركة جميع أصحاب المصلحة في الإبتكار وريادة الأعمال.
١٠. تفعيل مبدأ المشاركة في إتخاذ القرارات لضمان مشاركة جميع القادة الإداريون بالمؤسسات بشكل يبرز قدرتهم الإبتكارية.

## مراجع الدراسة

### أولاً: المراجع العربية

١. فضيلة غالم وسميرة حسيبة، الابتكار والابتكار في تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في ظل جائحة كوفيد-١٩: تجربة الجزائر أنموذجاً، الجزائر: مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، المجلد ٣٦، العدد ١، مايو ٢٠٢٢، ص ص ١١٩٨ - ١٢٣٨.
٢. عبدالله عيسى حاجي محمد، الابتكار والابتكار بين الحاجة له في الجهات الحكومية ومحددات الاعتماد عليه، بحث منشور بموقع مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، في ٢٠٢٢/١٢/٠٣م: <https://www.hnjournal.net/3-12-39>
٣. فرحان العليمات واسيل معابرة، دور إدارة العلاقات العامة بجامعة اليرموك في الحد من انتشار الإشاعة عند الأزمات، المجلة الأردنية للعلوم الاجتماعية، المجلد ١٥، العدد ١، ٢٠٢٢، ص ص ٢٦-٤٦.
٤. إبراهيم أبو عبا، "دور إدارة العلاقات العامة بوزارة الصحة السعودية في التعامل مع جائحة كورونا (كوفيد١٩) من وجهة نظر طلاب العلاقات العامة، السعودية: مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع. العدد ٦، ٢٠٢٠.
٥. ليلي حسن الصقر، حول تأثير ثقافة ممارسي العلاقات العامة على إدارة اتصالات الأزمات في مملكة البحرين دراسة تحليلية، الإمارات: مجلة عجمان للدراسات والبحوث، جائزة راشد بن حميد للثقافة والعلوم، المجلد ١٩، العدد ١، ٢٠٢٠، ص ص ١-٢٥.
٦. أس خالد محمد، دور الحملات الإعلامية لأجهزة العلاقات العامة في الجامعات الأردنية في توعية الشباب من الشائعات: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير. (الأردن: جامعة اليرموك، ٢٠٢٠).
٧. دعاء محمد نصير، العلاقات العامة الرقمية ودورها في إدارة الأزمات في الوزارات المصرية: دراسة تطبيقية، الزقازيق- مصر: مجلة كلية الآداب، جامعة الزقازيق، العدد ٩١، ٢٠١٩، ص ص ٢٩٩ - ٣٣٣.
٨. مصطفى مصلح محمد، فاعلية استخدام وزارة الخارجية العراقية للتطبيقات الرقمية في التواصل مع العراقيين في الخارج: دراسة ميدانية من وجهة نظر الجالية العراقية في الأردن، رسالة ماجستير. (الأردن: كلية الإعلام، جامعة الشرق الأوسط، ٢٠٢٠).
٩. ياسمين محمد أحمد عبد الجليل، فاعلية العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية في السودان: دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على صندوق الإسكان والتعمير في الفترة

- ٢٠١٦-٢٠١٨. (الخرطوم: قسم العلاقات العامة والإعلان، جامعة إفريقيا العالمية،  
٢٠١٨).
١٠. حافظ ياسين الهيتي، واقع نشاط العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية العراقية-  
دراسة ميدانية، العراق: جامعة الأنبار، مجلات وأبحاث، العدد (٢٧)، جوان ٢٠١٧،  
ص ٢٧-٢٨.
١١. شاذلي عوض عبدالفضيل أحمد، فاعلية العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات  
الحكومية (دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على وزارة الاعلام الاتحادية، (٢٠١٣م-  
٢٠١٥م)، رسالة ماجستير. (الخرطوم: قسم العلاقات العامة، كلية علوم الاتصال،  
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، ٢٠١٧).
١٢. شاذلي عوض عبد الفضيل، فاعلية العلاقات العامة في تطوير أداء المؤسسات  
الحكومية (دراسة وصفية تحليلية بالتطبيق على وزارة الإعلام الاتحادية، ٢٠١٥).
١٣. توره السليمان، الابتكار والابتكار ومفهوم كل منهما، يمكن الرجوع للرابط  
التالي: <http://faculty.ksu.edu.sa/7031/DocLi...9%85%D8%A7.doc>
١٤. عبد الفتاح ناجي، أهداف الابتكار الاجتماعي  
[https://mawdoo3.com/%D8%A3%D9%87%D8%AF%D8%A7%D9%81\\_%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A8%D8%AA%D9%83%D8%A7%D8%B1\\_%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A%D8%AA%D9%85%D8%A7%D8%B9%D9%8A](https://mawdoo3.com/%D8%A3%D9%87%D8%AF%D8%A7%D9%81_%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A8%D8%AA%D9%83%D8%A7%D8%B1_%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A%D8%AA%D9%85%D8%A7%D8%B9%D9%8A)
١٥. سهام طرشاني، محاضرات في مقاييس إدارة الابتكار والابتكار، جامعة الشلف،  
الجزائر، ٢٠١٩-٢٠٢٠، ص ١٨-٢٧
١٦. عبد الله عيسى حاجي محمد، الابتكار والإبتكار بين الحاجة لها في الجهات الحكومية  
ومحددات الاعتماد عليه، بحث منشور بموقع مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية،  
في ٢٠٢٢/١٢/٠٣م: <https://www.hnjournal.net/3-12-39>، ص ٥-٦
١٧. عبد الرؤوف حجاج، دور الابتكار التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة  
الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،  
جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ٢٠١٤/٢٠١٥، ص ٢.
١٨. علاش أحمد، دور الابتكار المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات  
الاقتصادية والدول، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد ٣٠/٣،  
ص ٤٣٢

١٩. محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، ٢٠٠٦/٢٠٠٧، ص ٤١
٢٠. نجم عبود نجم، دارة الابتكار القيادة وا، الطبعة الثانية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٥، ص ٢٥٦
٢١. وسيلة واعر، دور الأنماط القيادية في تنمية الابتكار الإداري، أطروحة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ٢٠١٤/٢٠١١، ص ٩٧

### ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Wina Puspita Sari, & Asep Soegiarto. (2021). Indonesian Government Public Relations in Using Social Media. ICHELSS: International Conference on Humanities, Education, Law, and Social Sciences, 1(1), 495-508. Retrieved from <http://journal.unj.ac.id/unj/index.php/hispisi/article/view/22199>
2. Hyland-Wood ،B. ،Gardner ،J. ،Leask ،J. et al. Towards Effective Government Communication Strategies in the Era of COVID-19. Humanit Soc Sci Commun 8 ،30 (2021). <https://doi.org/10.1057/s41599-020-00701-w>
3. Fehrer, J.A., Baker, J.J. and Carroll, C.E. (2022), "The role of public relations in shaping service ecosystems for social change", Journal of Service Management, Vol. 33 No. 4/5, pp. 614-633. <https://doi.org/10.1108/JOSM-01-2022-0044>
4. Rumaric Cuzin, "La place de l'innovation dans la création d'entreprise par les ingénieurs", mémoire pour le diplôme d'étude approfondi, université Jean Moulin, Lyon 3, France, (2000).p14.
5. Sector Public of Observatory Innovation OECD2012.