

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

BADJI MOKTHAR-ANNABA UNIVERSITY جامعة باجي مختار عنابة
UNIVERSITE BADJI MOKTHAR-ANNABA

السنة: 2013

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير

أطروحة دكتوراه
مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم

واقع الابتكار و دوره في رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية:
دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

الشعبة: علوم التسيير تخصص: التسويق و الإستراتيجية

للطالب: ملايكية عامر

مدير أطروحة التخرج: أ.د. حمزاوي الشريف أستاذ التعليم العالي جامعة باجي مختار عنابة

لجنة المناقشة

أ.د. بربيش السعيد	أستاذ التعليم العالي	رئيسا	جامعة باجي مختار عنابة
أ.د. حمزاوي الشريف	أستاذ التعليم العالي	مقررا	جامعة باجي مختار عنابة
أ.د. بوباكور فارس	أستاذ التعليم العالي	ممتحنا	جامعة الحاج لخضر باتنة
أ.د. بوخمحم عبد الفتاح	أستاذ التعليم العالي	ممتحنا	جامعة صديق بن يحي جيجل
د. بوقلقول الهادي	أستاذ محاضر (أ)	ممتحنا	جامعة باجي مختار عنابة
د. سبتي فوزي	أستاذ محاضر (أ)	ممتحنا	جامعة منتوري قسنطينة

الملخص:

شهدت بيئة الأعمال منذ بداية الثمانيات من القرن العشرين تحولات عميقة على المستويين الكلي و الجزئي دفعت بالمؤسسات الاقتصادية إلى تبني استراتيجيات استباقية قائمة على الخلق و الابتكار.

تعرض هذه الأطروحة نتائج استقصاء ميداني هدف إلى دراسة واقع الابتكار و دوره في رفع القدرات التنافسية لعينة تقدر بـ 58 مؤسسة اقتصادية جزائرية ناشطة في قطاع الصناعة الكيماوية. و قد تضمن البحث دراسة أربعة أبعاد رئيسية هي: قياس مستوى الاهتمام بالعوامل الدافعة للابتكار، تقييم القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، تحليل نشاطها الابتكاري، و تحديد أهم المعوقات التي تواجهها هذه الأخيرة أثناء الابتكار.

يبدأ البحث بمراجعة الأدبيات و الدراسات السابقة حول أهم العناصر المرجعية للابتكار، و يليها تحديد منهجية العمل الميداني و عرض لمختلف إجراءاته، بالأخص عمليتي تحليل البيانات الأولية و مناقشة النتائج، و يختتم بتبيان اسقاطاته في الواقع و تقديم جملة من المقترحات التي تساعد المؤسسات الاقتصادية الجزائرية على تحسين قدراتها الابتكارية.

الكلمات المفتاحية: الابتكار، عوامل الابتكار، القدرة الابتكارية، نشاط الابتكار، نواتج الابتكار، المنتجات الجديدة، معوقات الابتكار، القدرة التنافسية، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

Abstract:

It is generally agreed that since the early eighties of the 20th century, business environment is undergoing profound changes at both the micro and macro levels. These changes are pushing business organizations to adopt new proactive strategies which place creativity and innovation at the centre stage.

The research presented in this thesis reports on the findings of an empirical investigation into the critical aspects of the innovation activity in a sample (n=58) of Algerian firms operating in the chemical industry. More specifically, it seeks to assess the level of innovation orientation of these firms on four main grounds: the resources allocated to key factors that enhance innovation, the number and type of innovation outcomes (products and processes), the efforts made in the field of research, innovation and development (RID), and the barriers that hinder the firm's ability to initiate and develop innovations.

The research is organized as follows. It begins with a review of the literature on innovation and groups the previous studies into a few underlying themes that have reference to innovation. This is followed by an introduction to the objectives of the research work, the methodology employed and more specifically the statistical analysis of the results and discussion of key research findings. In conclusion, the study presents the policy implications of the research and outlines a set of recommendations that will contribute to the improvement of innovation in Algerian firms.

Keywords: innovation, factors of innovation, innovativeness, innovation activity, innovation results, new products, barriers to innovation, competitiveness, Algerian firms.

Résumé :

On a constaté que, depuis le début des années quatre-vingts du 20^{ème} siècle, l'environnement des affaires ne cesse de subir des changements profonds, tant au niveau micro que macroéconomique. Ces changements poussent les entreprises à adopter de nouvelles stratégies proactives fondées sur la créativité et l'innovation.

La recherche, présentée dans cette thèse, rend compte des résultats d'une enquête empirique sur les aspects essentiels de l'activité d'innovation à travers un échantillon de 58 entreprises algériennes opérant dans l'industrie chimique. Plus précisément, elle vise à évaluer le niveau de l'orientation-innovation de ces entreprises sur quatre dimensions principales : les ressources allouées aux principaux facteurs qui favorisent l'innovation, le nombre et le type de résultats de l'innovation (produits et procédés), les efforts déployés dans le domaine de la recherche, innovation et développement (RID), ainsi que les obstacles qui entravent la capacité de l'entreprise à initier et à développer des innovations.

La recherche commence par une revue de la littérature sur l'innovation et regroupe des études antérieures traitant quelques thèmes sous-jacents qui ont référence à l'innovation. Elle est suivie d'une introduction aux objectifs des travaux de recherche, la méthodologie employée et plus spécifiquement l'analyse statistique des données et discussion des résultats de la recherche. En conclusion, l'étude présente les implications de la recherche et propose une série de recommandations qui contribueraient à l'amélioration de la capacité de l'innovation de l'entreprise algérienne.

Mots clés : innovation, facteurs d'innovation, capacité d'innovation, activité de la recherche, innovation et de développement, résultats d'innovation, nouveaux produits, obstacles à l'innovation, compétitivité, entreprise algérienne.

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى بلدي الحبيب " الجزائر"،

أهدي هذا العمل إلى والديّ العزيزين أطال الله عمرهما،

أهدي هذا العمل إلى كل أفراد العائلة الصغيرة و الكبيرة.

شكر و تقدير

الحمد و الشكر لله رب العالمين و به نستعين، و الصلاة و السلام على أشرف الأنبياء و خاتم المرسلين سيدنا محمد صلى الله عليه و سلم و على آله الطيبين و أصحابه الميامين.

لا يسعني و أنا أقدم هذا العمل المتواضع إلا أن أسجل جزيل الشكر و الامتنان وخالص التقدير و العرفان بالجميل إلى الأستاذ الدكتور حمزاوي الشريف المشرف على أطروحة الدكتوراه لما قدمه من توجيهات سديدة و آراء قيمة كان لها الأثر الكبير في إثراء المعالجة و التحليل العلمي الهادف. كما لا يفوتني أن أشكر كل مدراء المؤسسات الاقتصادية الذين ساهموا بإيجابية في الرد على أسئلة الاستمارة و أشكرهم على المعلومات القيمة التي أفادونا بها.

و لا يفوتني أن أشكر كل أعضاء لجنة المناقشة و كل الأساتذة و الخبراء الذين ساهموا في نجاح مشروع البحث بالنصح و الإرشاد و بتحكيمهم لاستمارة البحث، وأخص بالذكر الدكتور بقلقول الهادي.

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
07	النموذج المقترح للدراسة	1
27	الأول إلى الفكرة الجديدة، الأول المنتج الجديد، الأول إلى السوق	2
51	نموذج التحليل التنافسي الصناعي	3
60	مصادر الميزة التنافسية	4
61	الكفاءة المتميزة كمصدر للميزة التنافسية	5
62	الجودة كمصدر للميزة التنافسية	6
65	سلسلة القيمة	7
71	بناء الميزة التنافسية وفق مقاربة الموارد الإستراتيجية	8
73	إعادة الهندرة كأسلوب لبناء الميزة التنافسية	9
78	نشاطات التحسين المستمر	10
85	البحث و التطوير و الابتكار	11
130	قيمة معامل ألفا كرونباك أثناء مرحلة الاختبار	12
131	معامل ألفا كرونباك عند إعادة التطبيق	13
132	تقسيم أساليب التحليل الإحصائي وفقا لعدد المتغيرات	14
133	أساليب التحليل الإحصائي وفقا لنوع المقياس	15
185	عدد المؤسسات المبتكرة	16
186	توزيع عدد المنتجات الجديدة حسب حجم المؤسسة	17
186	توزيع عدد العمليات الجديدة حسب حجم المؤسسة	18
186	عدد المنتجات حسب قطاع النشاط	19
187	عدد العمليات الجديدة حسب قطاع النشاط	20
187	أهم نشاطات الابتكار	21
188	عدد براءات الاختراع حسب حجم المؤسسة	22
188	عدد براءات الإختراع وفقا لقطاع النشاط	23
189	نسبة الفشل لمشاريع الابتكار	24
189	تقييم مستوى الابتكار في المنتجات وفقا لحجم المؤسسة	25
190	تقييم مستوى الابتكار في العمليات وفقا لحجم المؤسسة	26
190	السبق الابتكاري في مجال المنتجات الجديدة	27
190	السبق الابتكاري في مجال العمليات الجديدة	28
191	أهم أهداف الابتكار	29
192	عوائق الابتكار	30
193	مصادر الافكار الجديدة	31
193	المؤسسات التي لها علاقات تعاون في مجال الابتكار	32

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
28	الحالات الممكنة لاستباقية المؤسسة إلى الفكرة الجديدة أو المنتج الجديد أو السوق	1
37	مقارنة بين مدخلي الابتكار الجذري و الابتكار المتدرج	2
68	تصنيف الاستراتيجيات حسب المجال التنافسي	3
116	حجم المجتمع الإحصائي المستهدف	4
117	هيكلية المجتمع الإحصائي	5
118	إطار المعاينة	6
120	عينة الدراسة	7
120	تركيبية عينة الدراسة	8
121	المتغيرات الإجرائية للدراسة الميدانية	9
124	تفصيل قائمة الاستقصاء	10
126	جودة التمثيل للفقرة (A)	11
126	جودة التمثيل للفقرة (Ai) بعد إقصاء (A1)	12
127	جودة التمثيل للفقرة (B)	13
127	جودة التمثيل للفقرة (D)	14
128	جودة التمثيل للفقرة (E)	15
128	جودة التمثيل للفقرة (Ei) بعد إقصاء (E4)	16
129	جودة التمثيل للفقرة (F)	17
129	جودة التمثيل للفقرة (Fi) بعد إقصاء (F3)	18
133	الأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات الأولية	19
138	توزيع أفراد العينة وفقا للمنصب الوظيفي	20
139	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في المنصب الوظيفي	21
140	توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية	22
141	توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليم	23
141	توزيع مؤسسات الدراسة حسب طبيعة الملكية	24
142	توزيع مؤسسات الدراسة حسب طبيعتها القانونية	25
142	توزيع مؤسسات الدراسة حسب القطاع الفرعي للصناعية الكيماوية	26
143	توزيع مؤسسات الدراسة حسب الحجم	27
144	القيم الحقيقية لدرجات سلم ليكرت	28
144	التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بالمجال التنافسي	29
145	التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بإستراتيجية المؤسسة	30
146	التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بالسوق	31
147	التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بالموارد البشرية	32
148	التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بإدارة المعرفة	33
148	التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بالتكنولوجيا	34
149	التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بعوامل أخرى	35
150	تحليل البيانات الخاصة بوجود فعل الابتكار	36
150	تحليل البيانات الخاصة بعدد المنتجات الجديدة	37
151	تحليل البيانات الخاصة بالقائم بابتكار المنتجات	38
151	تحليل البيانات الخاصة بالسبق الابتكاري في مجال المنتجات	39
152	تحليل البيانات الخاصة بدرجة الابتكار في المنتج الجديد	40

152	تحليل البيانات الخاصة بابتكار العمليات	41
153	تحليل البيانات المحددة لطبيعة العمليات المبتكرة	42
154	تحليل البيانات الخاصة بعدد العمليات الجديدة	43
154	تحليل البيانات الخاصة بالقوائم بابتكار العمليات	44
155	تحليل البيانات الخاصة بالسبق الابتكاري في مجال العمليات	45
155	تحليل البيانات الخاصة بدرجة الابتكار في مجال العمليات	46
156	تحليل البيانات الخاصة بنشاط الابتكار	47
157	تحليل البيانات الخاصة بعدد براءات الاختراع	48
158	تحليل البيانات الخاصة بمصادر المعلومات و الأفكار الجديدة	49
159	تحليل بيانات علاقات التعاون في مجال البحث و التطوير و الابتكار	50
159	تحليل البيانات الخاصة بطرق حماية الابتكار و حقوق الملكية الفكرية	51
160	تحليل البيانات الخاصة بوظيفة البحث و التطوير	52
161	تحليل البيانات الخاصة بتخصيص أقسام وظيفية للبحث و التطوير	53
161	تحليل البيانات الخاصة بميزانية البحث و التطوير	54
162	تحليل البيانات الخاصة بالمشاركة في البحث و التطوير	55
163	تحليل البيانات الخاصة بدرجة انتظام المشاركة في البحث و التطوير	56
163	تحليل البيانات الخاصة بأهداف الابتكار	57
164	تحليل البيانات الخاصة بنسبة النجاح/الفشل لمشاريع الابتكار	58
165	تحليل البيانات الخاصة بعوائق الابتكار	59
170	مفردات وصف القدرات التنافسية لمؤسسات الدراسة	60
171	اختبار المفردات الممثلة لمتغير المجال التنافسي	61
172	اختبار المفردات الممثلة لمتغير إستراتيجية المؤسسة	62
172	مقابلة خصائص المجال التنافسي بلامح الإستراتيجية	63
173	اختبار المفردات الممثلة لمتغير الموارد البشرية	64
174	اختبار المفردات الممثلة لمتغير التكنولوجيا	65
175	تقييم شامل لأهم نواتج الابتكار	66
176	حساب معامل الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة و عدد العمليات الجديدة	67
176	حساب معامل الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة و عدد براءات الاختراع	68
177	حساب معامل الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة و مستوى الابتكار	69
177	حساب معامل الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة و درجة السبق الابتكاري	70
178	حساب معامل الارتباط بين عدد العمليات الجديدة و عدد براءات الاختراع	71
178	حساب معامل الارتباط بين عدد العمليات الجديدة و مستوى الابتكار	72
179	حساب معامل الارتباط بين عدد العمليات الجديدة و درجة السبق الابتكاري	73
180	تقييم أهمية نشاط البحث و الابتكار و التطوير	74
182	نتائج اختبار جودة التمثيل لعوائق الابتكار	75
184	بيانات التحليل العاملي لعوائق الابتكار	76

قائمة الرموز:

Signification en langue étrangère	الدلالة باللغة العربية	الرمز
Nombre (la taille de l'échantillon)	العدد (حجم العينة)	N
Fréquence	التكرار	F
Pourcentage	النسبة المئوية	%
L'écart-type / Standard Deviation	الانحراف المعياري	σ
Variable	المتغير	V
items	المفردات	V _i
Maximum	القيمة العظمى	Max
Minimum	القيمة الدنيا	Min
Statistical Package for Social Sciences	برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية	SPSS
Rho de Spearman	معامل ارتباط سبيرمان	Rho. Spearman
Coefficient de corrélation	معامل الارتباط	Coef. Corrél.
Signification bilatérale	الدلالة الثنائية	Sig. bilatérale
Qualité de représentation	جودة التمثيل الاحصائي	Q. rep.
Analyse des principaux composants	طريقة تحليل المركبات الرئيسية	APC
Analyse factorielle	التحليل العاملي	AF
Reliability, fiabilité	الموثوقية، الاعتمادية	Reliab.
Cronbach Alpha	معامل ألفا كرونباك	Alpha
Renseignements généraux	المعلومات العامة	RG
Champ concurrentiel	المجال التنافسي	Ai
Stratégie de l'entreprise	إستراتيجية المؤسسة	Bi
Marchés et produits	الثنائية (سوق، منتجات)	Ci
Ressources humaines	الموارد البشرية	Di
Gestion des connaissances	إدارة المعرفة	Ei
Technologie	التكنولوجيا	Fi
Autres facteurs	عوامل أخرى	Gi
Innovation de produit	ابتكار المنتجات	Hi
Innovation de procédé	ابتكار العمليات	Ii
Activités d'innovation abandonnées	مشاريع الابتكار المتخلى عنها	Ji
Activités d'innovation	نشاطات الابتكار	Ki
Recherche et développement	وظيفة البحث و التطوير داخل المؤسسة	Li
Collaboration en recherche, innovation et développement	علاقات التعاون في مجال البحث و الابتكار والتطوير	Mi
Protection des droits de propriété intellectuelle	مفردات طرق حماية الابتكار و حقوق الملكية الفكرية	Ni
Sources d'information	مصادر المعلومات و الأفكار الجديدة	Oi
Objectifs d'innovation	أهداف الابتكار	obji
Problèmes et obstacles	عوائق الابتكار	obsi
Entreprise publique économique	المؤسسة الاقتصادية العمومية	EPE
Société par actions	المؤسسة ذات الاسهم	SPA
Société à responsabilité limitée	المؤسسة ذات المسؤولية المحدودة	SARL
Société unipersonnelle à responsabilité limitée	المؤسسة ذات الشخص الوحيد و المسؤولية المحدودة	EURL

المقدمة العامة:

شهدت بيئة الأعمال منذ بداية الثمانينات من القرن العشرين اتساع المنافسة و اشتدادها على صعيد الأسواق المحلية والدولية مع زيادة اعتماد هذه المنافسة على الابتكار و الإدخال المتسارع للمنتجات الجديدة. فالمؤسسات الاقتصادية تتنافس اليوم في ظل ظروف مختلفة تماما عن تلك التي عاشتها في الماضي القريب أبرز ميزاتها عدم استقرار السياق الاقتصادي و الاجتماعي و زيادة درجات التعقد واحتدام المنافسة و تقلص دورة حياة المنتجات.

إن المؤسسات الاقتصادية التي لا تدرك حقيقة مجازاة التطورات في رغبات زبائنها أو في سياسات منافسيها أو في المجالات التكنولوجية تكون مهددة بالخروج من السباق التنافسي. كما أنها في ظل المنافسة التامة تواجه الكثير من التهديدات و الضغوط إن لم تكن قادرة على إعادة بعث منتجاتها و إعادة النظر في إمكانياتها و مواردها و تنظيمها. و تحقيق ذلك لا يتأتى إلا بالابتكار حيث أن خصائص النظام الاقتصادي الحالي وضعت كافة المؤسسات الاقتصادية أمام خيار صعب يتمثل في ضرورة اللجوء إلى الابتكار لضمان البقاء و تحقيق النمو.

و يعني اللجوء إلى الابتكار استعداد المؤسسات الاقتصادية للتنافس على تقديم الجديد و الأفضل وإحداث السبق التنافسي في الأسواق. و هو ما يدفع بهذه المؤسسات اليوم إلى زيادة الاهتمام بنشاطات البحث و الابتكار و التطوير و استحوادها على مكانة محورية في سياساتها العامة. كما يتجلى في الكم الهائل من المنتجات و تنوع أصنافها و السرعة الفائقة التي تظهر بها المنتجات الجديدة و تختفي بها المنتجات القديمة.

تهدف المؤسسات الاقتصادية اليوم من خلال تبنيها استراتيجيات قائمة على الاهتمام بالمورد البشري المبدع و أنشطة البحث و التطوير و إدارة التكنولوجيا و المعرفة إلى الاستفادة من نواتج الابتكار حيث يعتبر الابتكار مصدرا هاما لنمو المؤسسات الاقتصادية و زيادة قدراتها التنافسية، فحسب منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية تحقق المؤسسات الأمريكية نسبة 30% من رقم أعمالها السنوي من المنتجات الجديدة التي تقل أعمارها عن خمس سنوات، و تتراوح هذه النسبة بين 60%-80% من مبيعاتها من المنتجات التي تقل أعمارها عن عشر سنوات¹.

و تشير الدراسات الحديثة إلى أن المنتجات الجديدة تلعب دورا محوريا في عملية النمو و التوسع إذ تبلغ نسبة التركيز على الابتكار في المنتجات 63%، مقابل 58% للتركيز على القيمة المضافة لها

¹ Choffray J-M. et Dorey F., Développement et gestion des produits nouveaux, édit. McGraw-Hill, 1983, pp 2-3.

و42% للتوسع في الأسواق الناشئة، و تختلف هذه النسبة من قطاع صناعي لآخر حيث ترتفع في القطاعات ذات الكثافة التكنولوجية العالية¹.

و قد وضع (Vercheve B. J., 1998) أهمية الابتكار كعامل نمو داخل الصناعة من خلال تقريره حول حصة المنتجات الجديدة التي تقل أعمارها عن خمس سنوات من رقم أعمال المؤسسات البلجيكية في قطاع الصناعة الكيميائية حيث بين أن نسبتها في قطاع صناعة الكيمياء الخفيفة تتراوح بين 20% و40% بينما تصل هذه النسبة إلى 80% في الصناعة الصيدلانية².

و يعتبر الابتكار عاملا قويا لنمو الاقتصاديات القومية حيث تساهم الصناعات الإبتكارية في سويسرا بنسبة 35% من إجمالي الناتج المحلي الخام للدولة. و يثبت تقرير وزارة الاقتصاد و الصناعة الفرنسية لسنة 2006 أن ربع المؤسسات المبتكرة في فرنسا تحقق 60% من رقم أعمالها من نواتج الابتكار، و تمثل المؤسسات المبتكرة 40% من مؤسسات القطاعات الثلاث الأكثر ابتكارا في فرنسا (الصناعة التحويلية، البنوك، التأمينات). كما أن ثلثي المؤسسات المبتكرة تقوم بنشاطات البحث و التطوير و تخصص لها أقساما وظيفية داخلها. و يؤكد التقرير أن 60% من المؤسسات الفرنسية المبتكرة تضع هدفي تحسين الجودة و اكتساح الأسواق الجديدة في قمة أولوياتها³.

و نظرا لأهمية الابتكار على المستويين الجزئي و الكلي تخصص الدول الصناعية الكبرى، و بعض الدول حديثة التصنيع، ميزانيات معتبرة للإنفاق على نشاطات البحث و الابتكار و التطوير تتراوح قيمتها ما بين 2% و 5% من الناتج المحلي الخام للدولة الواحدة، فمثلا بلغت هذه النسبة 3.8% في السويد سنة 2005⁴، بينما لا تزال هذه النسبة ضئيلة جدا في الجزائر تقدر بـ 0.28% من الناتج القومي الخام⁵.

1- إشكالية البحث:

تطمح المؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى أن تكون في مصاف المؤسسات المؤهلة للتعامل وفق شروط المنافسة، خاصة مع الظروف الجديدة و المعايير الناشئة في بيئتها الاقتصادية كعولمة الاقتصاد و انفتاح الأسواق و تصاعد موجة التحالفات بين المؤسسات الاقتصادية. كل هذه الظروف تؤدي إلى اتساع

¹ LE MASSON P. et al, Les processus d'innovation, conception innovante et croissance des entreprises, Revue française de gestion, N° 175, 2007, pp 195-202.

² BOYER R. et DIDIER M., Innovation et croissance : relancer une dynamique de croissance durable par l'innovation, la documentation française, Paris, 1998, pp15-18.

³ KREMP É. et ROUSSEAU S., Un Quart des entreprises innovent souvent moyennes ou grandes, elles réalisent 60 % du chiffre d'affaires, Le 4 pages des statistiques industrielles, Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, France, N° 222, Août 2006, pp 1-5.

⁴ SIMONNET J-P., Innovation et croissance, en ligne : <http://www.lyc-arsonval-brive.ac-limoges.fr/jp-simonnet/spip.php?article51>, Consultation du 04/08/2012.

⁵ بن نكاح ع. ا، هيكلية البحث العلمي و واقع مراكز البحوث العلمية في الجزائر، ورقة عمل حول دور البحث و التطوير في التنمية الصناعية، مديرية التقويم الصناعي، وزارة الصناعة في الجزائر، ص 6.

نطاق المنافسة و زيادة حدتها، خاصة مع رغبة الدولة في التحول إلى اقتصاد السوق و شروعها منذ سنوات في تطبيق العديد من البرامج الهادفة لتحرير السوق الوطنية و زيادة استقلالية المؤسسات الجزائرية كسياسات إعادة الهيكلة و برامج الخصخصة و تشجيع الدولة لمشاريع الشراكة مع المؤسسات الأجنبية و رغبتها في الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

لقد أصبحت المؤسسات الاقتصادية الجزائرية اليوم، أكثر من أي وقت مضى، مطالبة أن تعمل على رفع قدراتها التنافسية بشكل يضمن لها البقاء و النمو في بيئة الأعمال الجديدة. و يعني ذلك أن تعمل على خلق مزايا تنافسية عن طريق تبني خيارات إستراتيجية تسمح لها بإنتاج تيارات مستمرة من المنتجات الجديدة و تطوير مسالك جديدة لتسويقها و استخدام نظم متطورة عالية الكفاءة و تنمية كفاءاتها البشرية للوصول بها إلى صفة الإبداع و الابتكار.

و ليس هناك من سبيل أمام المؤسسات الجزائرية لتحقيق هذه الأهداف سوى اللجوء إلى رفع قدراتها الابتكارية حتى تكون قادرة على ابتكار المنتجات الجديدة و تطوير منتجاتها الحالية. و ذلك ما يمكنها من تحسين قدراتها التنافسية و يساعدها على التكيف مع التطورات البيئية المتلاحقة على المستويين الوطني و العالمي.

و اذا كانت غاية المؤسسات الجزائرية رفع قدراتها التنافسية عليها أن تجعل الابتكار بعدا رئيسيا لأدائها الإستراتيجي و مصدرا لميزتها التنافسية و عاملا أساسيا لنجاحها في المستقبل، و هو ما يدفع بالابتكار إلى أن يكون التحدي الأول للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. و عليه نتساءل: **ما واقع الابتكار و ما دوره في رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية؟**

للإجابة عن هذا التساؤل الرئيس نحاول تشخيص وضع عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية و تقييم قدراتها الابتكارية بالتعرف على واقع الابتكار فيها و أهميته و العوائق التي تواجهها أثناء ابتكار المنتجات و العمليات الجديدة، و ذلك من خلال التطرق إلى مقاييس محددة تتمثل فيما يلي:

- (1) قياس درجة الاهتمام بالعوامل الدافعة للابتكار (الموارد البشرية، التكنولوجية، إدارة المعرفة) لعينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المنتمية لنفس القطاع الصناعي.
- (2) تقييم القدرات الابتكارية للمؤسسات الجزائرية بالتركيز على ابتكار المنتجات و ابتكار العمليات المرافقة لها.
- (3) تحليل نشاطات البحث و الابتكار و التطوير للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.
- (4) التعرف على أهم معوقات الابتكار التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في القطاع الصناعي المستهدف.

2- أهداف و أهمية البحث:

يهدف البحث من الناحية الميدانية إلى تبيان واقع الابتكار و أهميته و دوره في رفع القدرات التنافسية لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية التي يتم اختيارها وفقا لمعيار تجانس متغيرات الدراسة، و ذلك بتحقيق الخطوات التالية:

أولا، اختيار قطاع صناعي يتميز بكثافة تكنولوجية عالية.

ثانيا، حصر عدد المؤسسات الاقتصادية المنتمية للقطاع الصناعي المستهدف و تحديد عينة المؤسسات المعنية بالدراسة.

ثالثا، تحضير طرق و آليات الاتصال بالمؤسسات الاقتصادية المختارة للدراسة.

رابعا، دراسة موضوع الابتكار بالتطرق إلى ثلاث جوانب رئيسية تتمثل في وصف القدرات التنافسية للمؤسسات الجزائرية و تقييم قدراتها الابتكارية و تحديد أهم معوقات الابتكار التي تواجهها.

خامسا، اعتماد نموذج يقيس الأبعاد السالفة الذكر باستعمال الطرق المنهجية و استخلاص النتائج الممكنة بطريقة علمية تعمل على تكوين تصور حول واقع الابتكار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. يتكون هذا النموذج من مجموعة من المؤشرات التي تقيس كل جانب من جوانب الموضوع وفقا لمتغيرات يحددها الباحث بناء على خلفية علمية أصيلة.

تستشف أهمية البحث من واقع البيئة الجزائرية التي تواجه فيها المؤسسات الاقتصادية ضغوطا حادة و تحديات كبيرة لاسيما و أن السوق الجزائرية في طريقها إلى الانفتاح على الشركات الأجنبية للدول المنظوية تحت لواء منظمة التجارة العالمية. لذلك تتضح أهمية تشخيص الجوانب المتعلقة بالابتكار لتحديد مجالات التميز و مجالات القصور. و هو الأمر الذي يساعد أصحاب القرار على صياغة السياسات الملائمة لتحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسات الجزائرية. كما تبرز أهمية البحث في تحسيس مدراء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بجدوى الاستثمار في نشاطات البحث و الابتكار و ترقية الجوانب العلمية و الاهتمام بالموارد البشرية و اعتبارها متغيرات أساسية في إدارة الأعمال بتفوق.

و تكمن أهمية البحث أيضا في تفعيل علاقات التعاون بين المؤسسات الجزائرية و الجامعة الجزائرية و المساهمة في رفع مستويات المشاركة العلمية من خلال الاتصالات المكثفة للباحث بمجموعة كبيرة من المؤسسات و دفعها للتفاعل الايجابي مع مشروع البحث.

3- فرضيات البحث:

يعتمد البحث على أربع فرضيات مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالجانب الميداني منه، هي كالاتي:

الفرض الأول: هناك علاقة تناسب طردي بين مستوى الاهتمام بالعوامل الدافعة للابتكار (الموارد البشرية و إدارة المعرفة و التكنولوجيا) و بين القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

الفرض الثاني: تعتبر القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية محدودة بالنظر إلى نواتج الابتكار التي تحققها.

الفرض الثالث: يرجع ضعف القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى ضعف الاهتمام بنشاط البحث و الابتكار و التطوير (RID).

الفرض الرابع: تواجه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عوائق ذات طبيعة مختلفة أثناء الابتكار.

4- دوافع اختيار موضوع البحث:

تتمثل دوافع دراسة موضوع الابتكار في عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في العديد من العناصر، أهمها:

أولاً، نقص الدراسات و الأبحاث المعالجة لظاهرة الابتكار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية حيث تم إحصاء عدداً قليلاً من الدراسات السابقة في هذا المجال، لذا نحاول المساهمة في كشف بعض الجوانب الهامة للابتكار في الواقع الجزائري.

ثانياً، إعتقادنا بأن الابتكار هو أحد السبل المتاحة أمام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لتدارك فجوات التطور الهائل في شتى المجالات حيث يسمح الابتكار بتحقيق وثبات إستراتيجية من مستويات الركود إلى مستويات أكثر ديناميكية.

ثالثاً، اعتبار الابتكار أهم العوامل المؤدية إلى رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، و هو الخيار الاستراتيجي الأنسب للتعامل مع الظروف الاقتصادية الراهنة المتصفة بالتحويلات السريعة والتغير الدائم.

رابعاً، ضرورة مسارعة المؤسسات الجزائرية إلى تحسين أدائها الاقتصادي و رفع قدراتها الابتكارية من أجل الاستعداد لمواجهة المنافسة الشرسة للمؤسسات الأجنبية المحتمل أن تغزو السوق الوطنية بدافع تخفيف وطأة الأزمة المالية العالمية عليها. لذا وجب علينا توعية مؤسساتنا الجزائرية بأهمية الاستثمار في المجالات التي تمنحها مزايا تنافسية متجددة.

5- منهج البحث:

تفرض طبيعة البحث العلمي على الباحث استخدام منهج خاص في الدراسة و التحليل، و بذلك يصبح تطبيق المنهج المناسب لطبيعة الظاهرة الوسيلة الوحيدة لقبول النتائج و التوصيات.

يتضح أن دراسة موضوع الابتكار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ظاهرة اقتصادية متعددة الجوانب يمكن معالجتها من زوايا مختلفة، فمن الناحية المنهجية يمكن التمييز بين مقاربتين في بحث مثل هذا الموضوع هما: مقارنة البحث في السيرورة (Approche Sujet) و مقارنة البحث في المضمون (Approche Objet). أما من الناحية الاقتصادية فهناك أربع مداخل رئيسية لدراسة الابتكار في المؤسسات الاقتصادية حسب (الصرن ر.ح، 2000)¹ هي: مدخل التركيز على العملية الابتكارية، مدخل التركيز على الصفات الشخصية للمبتكرين، مدخل التركيز على الامكانيات الابتكارية، و مدخل التركيز على الناتج الابتكاري (نواتج الابتكار).

و تقتضي إشكالية و أهداف الدراسة استخدام المنهج الميداني باعتماد مقارنة البحث في المضمون و بالتركيز على مدخل قياس نواتج الابتكار حيث تقوم الدراسة الميدانية على استقصاء آراء عينة من مدراء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية باستخدام الاستمارة كوسيلة أساسية في جمع البيانات الأولية ثم تحليلها و استغلالها في تشخيص مدى الاهتمام بالابتكار و النواتج المتحققة منه و العراقيل التي تصادفها هذه المؤسسات في البيئة الجزائرية.

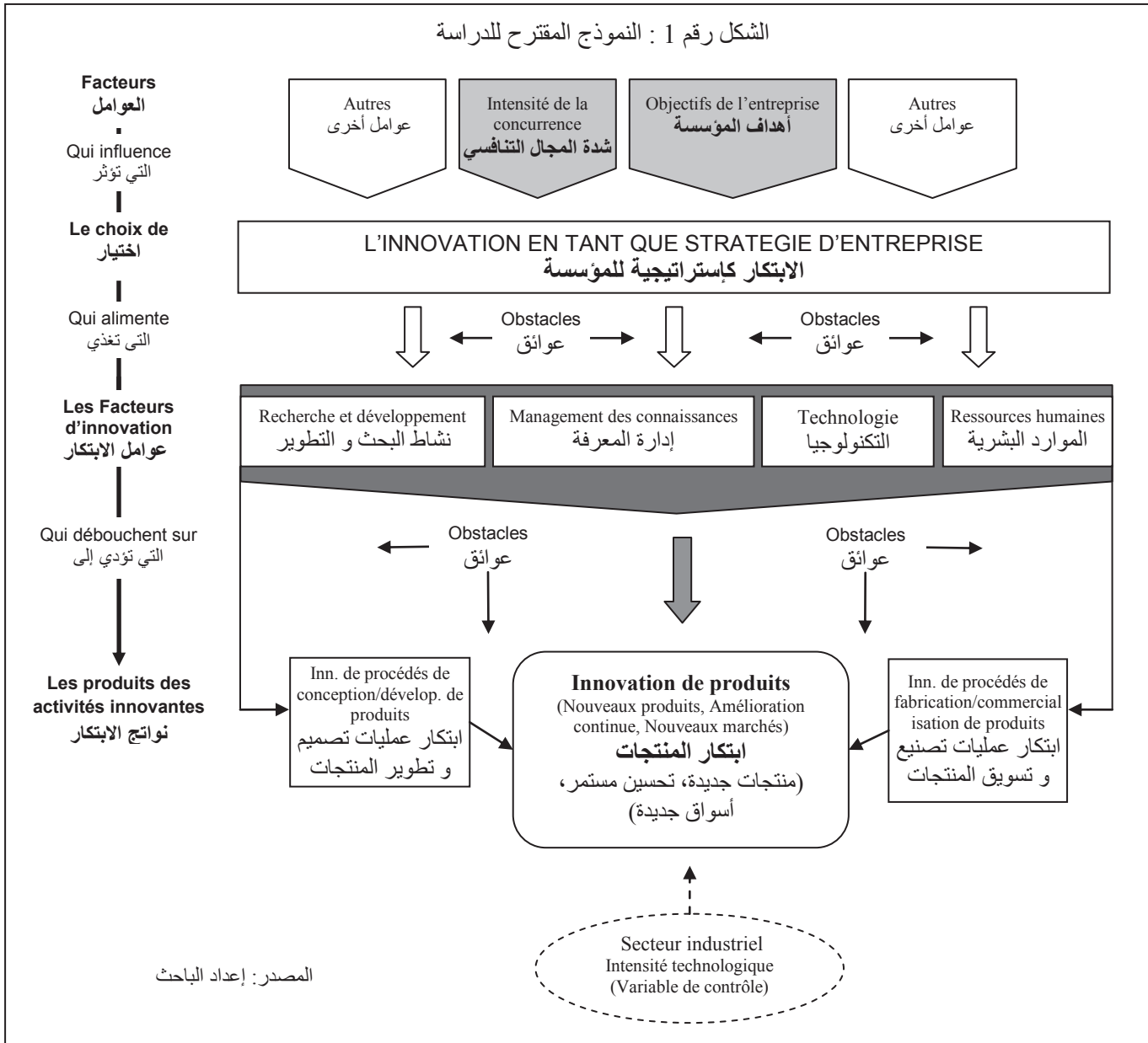
6- نموذج البحث:

إن اقتراح نموذج شامل للابتكار في خضم تباين النماذج و الدراسات السابقة لهو أمر في غاية الصعوبة يستدعي من الباحث تحري التفاصيل الدقيقة لتصميم و صياغة المتغيرات المكونة له و العلاقات المفسرة لمختلف أبعاده. و محاولة منا لاقتراح تصور جديد يسلط الضوء على زوايا و أبعاد هامة لم تحظ بالدراسة الوافية من قبل نقتراح نمودجا يعالج أهم العناصر التي أثيرت في الأدبيات السابقة و يتعدى ذلك إلى تكوين توليفة جديدة من هذه العناصر. و لأكثر دقة، فإن الباحث قام بتصميم نموذج البحث بعد استخلاص أهم متغيراته من نماذج و دراسات سابقة ثم قام بتكييفها و تعديلها بما تقتضيه إشكالية البحث. يرتكز نموذج البحث بشكل أساسي على النموذج المعدل من طرف مجلس الأكاديميات الكندية² (Brown R. et al, 2009)، باعتباره النموذج الشامل للابتكار. و الشكل الموالي يعرض النموذج المقترح للدراسة.

¹ الصرن ر.ح، إدارة الابتكار و الإبداع: الأسس التكنولوجية و طرائق التطبيق، دار الرضا للنشر، سوريا، الجزء الأول، 2000، ص ص 42-43.

² Brown R. et al, innovation et stratégie de l'entreprise, Rapport du conseil des académies canadiennes, Imprimé à Ottawa, Canada, 2009, p 98. (Voir l'annexe N°5).

الشكل رقم 1 : النموذج المقترح للدراسة



يقوم النموذج المقترح للدراسة على تحليل الابتكار كإستراتيجية تنافسية يتم تبنيها من قبل المؤسسات الاقتصادية للفوز بالصراع التنافسي من خلال ما تحققه من نواتج متميزة و قيم جديدة. و يتم دراسة هذه الفكرة بتحليل قائم على تصور ذو ثلاث مستويات يؤدي كل واحد منها إلى الآخر كما يلي.

يبرز المستوى الأول من النموذج أهم العوامل المؤثرة في قرار تبني إستراتيجية الابتكار و التي حددها¹ (Robert Brown et al, 1999) في خمس عوامل أساسية هي: الخصائص الهيكلية للصناعة، شدة المجال التنافسي، مناخ الأعمال للمؤسسات الجديدة، السياسات الحكومية، أهداف و طموحات المؤسسة

¹ Brown R. et al, Op. Cit. pp 93-101.

الاقتصادية. و قد اختار الباحث منها عاملين للدراسة هما: العامل الثاني و الخامس وفق الترتيب السابق، و ذلك حسب ما تقتضيه اشكالية البحث في تحليل الموضوع على مستوى القطاع الصناعي.

و يتمثل المستوى الثاني في تحليل إستراتيجية الابتكار التي تدفع بالمؤسسات الاقتصادية إلى زيادة الاهتمام بالعوامل التي من شأنها أن ترفع من قدراتها الابتكارية، و هي كثيرة و متعددة، فضل الباحث دراسة أربعة عوامل هي: الموارد البشرية، التكنولوجيا، ادارة المعرفة، نشاط البحث و التطوير.

و يتضمن المستوى الثالث تحليل نواتج الابتكار المحققة من تبني استراتيجية الابتكار و من تتمين العوامل الدافعة له من قبل المؤسسات الاقتصادية. و تتمثل هذه النواتج في: المنتجات الجديدة أو المحسنة، العمليات الجديدة أو المطورة، الأسواق الجديدة أو الموسعة. و يركز البحث على دراسة و قياس النواتج المحققة في مجال المنتجات و العمليات المرافقة لها باعتبارها أهم نواتج الابتكار و أهم وسائل التنافس في الأسواق.

تجدر الإشارة إلى أن الانتقال من مستوى إلى آخر يكون محفوفًا بالكثير من المعوقات التي تضعف الأداء الابتكاري للمؤسسات الاقتصادية و التي تختلف باختلاف بيئة الدراسة. كما أن من محددات دراسة النموذج المقترح هو اختيار قطاع صناعي يتميز بكثافة تكنولوجية عالية. و هذا ما يتوافق مع ما قدمه الباحثان¹ (RAYMOND L. et St-PIERRE J., 2007) في دراستهما لعلاقة الابتكار بنشاط البحث و التطوير حيث يمثل القطاع الصناعي في هذه الحالة متغير رقابة (variable de contrôle).

7- تقسيم البحث:

لتحقيق أهداف البحث و الإجابة عن تساؤله الرئيسي تم تقسيم الدراسة إلى قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول يتضمن الدراسة النظرية التي تقسم بدورها إلى ثلاث فصول، الأول يحدد الاطار النظري و المفاهيمي للابتكار. أما الثاني فيحلل مفهوم تنافسية المؤسسة الاقتصادية و آليات بناء الميزة التنافسية. و أما الثالث فيعالج أهم العوامل الدافعة للابتكار و أهم المعوقات الكابحة له.

القسم الثاني يتضمن الدراسة الميدانية التي نعرضها في ثلاث فصول هي: الفصل الرابع الذي يحدد مضمون الدراسة الميدانية و إجراءاتها، و الفصل الخامس يعرض البيانات الأولية و يلخص عمليات التحليل الإحصائي الوصفي. أما الفصل السادس فيتضمن اختبار الفرضيات و مناقشة النتائج و تفسيرها و يقدم الخلاصة النهائية و المقترحات الختامية للدراسة.

¹ RAYMOND L. et St-PIERRE J., La R&D en tant que déterminant de l'innovation dans les PME, 5eme congrès international de l'académie de l'entrepreneuriat, Univ. Trois-Rivières, Canada, 2007, p 06. (Voir l'annexe N°5).

الفصل الأول: الاطار النظري و المفاهيمي للابتكار

المقدمة:

تؤدي المؤسسات الاقتصادية المبتكرة دوراً هاماً في الاقتصاديات القومية، سواء منها المتقدمة أو النامية، بصفتها تساهم في النمو الاقتصادي الوطني. و إذا كانت الدول النامية، و الجزائر واحدة منها، لا تعرض الكثير من الدعم الفني و المالي للمؤسسات الاقتصادية، فإن هذه الأخيرة لا تنجح في الاستمرار والنمو إلا إذا كانت قادرة على تحسين ما هو موجود أو ابتكار الجديد.

إن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تواجه اليوم تحديات جسيمة نتيجة ما برز من تطورات إقليمية و دولية و ما تشهده الأسواق مؤخراً من تعاضم في المنافسة التجارية، و هي الآن تقف على عتبة عصر جديد لأن الاتجاهات و الأحداث التي لا مفر من تأثيرها العميق على نوعية الحياة تتوالى بسرعة فائقة. كما أن التكنولوجيات الحديثة الموجهة للاستخدام الصناعي تحمل في طياتها تأثيرات متفاوتة الدرجة على إدارة الإنتاج و الممارسات الإدارية. كذلك من المنتظر أن يشهد هيكل سوق الصادرات تحوُّلاً جذرياً بعد تطبيق اتفاق منظمة التجارة العالمية و اكتساح الاستثمارات الأجنبية شرائح واسعة من السوق الجزائرية، إضافة إلى اتساع شبكة التحالفات و التكتلات الاقتصادية البينية و الدولية.

إن كل ذلك مفاده أن وتيرة التغير تزداد سرعة و درجاته تتعاضم شدة، الشيء الذي يبنى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بمواجهة الكثير من الصعوبات في التكيف مع أوضاع بيئة الأعمال الجديدة. هذه الأخيرة التي باتت تدفع بالابتكار لأن يكون التحدي الأول أمام المؤسسات الاقتصادية التي ترغب في رفع قدراتها التنافسية. و في هذا الجو الجديد، تكون القدرة التنافسية لأي مؤسسة اقتصادية مرهونة بقدرتها على ابتكار المنتجات الجديدة أو تطوير منتجاتها الحالية.

و من منطلق أن الغاية الأساسية هي رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال تطوير أدائها الاقتصادي و تحسين قدراتها الابتكارية، يحل الفصل الأول مفهوم الابتكار و أهم خصائصه و مداخله الأساسية بعدما يعرض مراجعة للأدبيات السابقة.

المبحث الأول: مراجعة الأدبيات السابقة

يعتبر موضوع الابتكار من المواضيع الحديثة التي ما زالت قيد المعالجة و التنظير و الضبط المفاهيمي على المستوى العالمي و الوطني على حد سواء، فقد ظهر هذا المفهوم في مجال التحليل الاقتصادي الكلي لأول مرة في النصف الثاني من سبعينات القرن الماضي حيث عولج تحت العديد من المسميات، نذكر منها إسهامات المفكر جوزيف شومبيتر¹ (SCHUMPETER J.A., 1911) المتعلقة بتطوير الاقتصاد من خلال ديناميكية الابتكار. أما على مستوى التحليل الجزئي فقد زادت الكتابات منذ بداية الثمانينات، خاصة بعد أعمال رائد الفكر الإداري الحديث بيتر دراكر² (DRUCKER P.F., 1985) المتعلقة بالتجديد و المفاولة. و تسارعت الدراسات منذ ذلك الحين لتشمل العديد من جوانب الابتكار في المؤسسات الاقتصادية، خاصة بعد تحديث نظرية التسويق على يد فليب كتلر³ (KOTLER P., 1972)، و ظهور مفهوم الميزة التنافسية من قبل المفكر مايكل بورتر⁴ (PORTER M., 1986).

و في الوقت الراهن يمكن تأكيد وجود العديد من الدراسات و البحوث العلمية المعالجة لموضوع الابتكار على مستوى المؤسسات الاقتصادية للدول الصناعية المتقدمة. أما على مستوى المؤسسات الجزائرية فتكون معدومة حيث يمكن حصرها في عدد قليل من الدراسات الأكاديمية. و يأتي هذا البحث العلمي في سياق زيادة عدد الدراسات الجزائرية و إثراء النتائج الميدانية التي قد تفيد المنظرين و الممارسين في مجالات عديدة.

بالنسبة للدراسات السابقة التي عالجت موضوع الابتكار على المستويين الوطني و العالمي نبوبها وفقا لتسلسلها التاريخي كما يلي.

المطلب الأول: البحوث و الدراسات الجزائرية

الدراسات التي عالجت موضوع الابتكار في الواقع الجزائري تعد على الأصابع و تنحصر أساسا في الدراسات الأكاديمية الجامعية سواء في شكل رسائل للماجستير أو في شكل مقالات و ملتقيات علمية وطنية و دولية. و يمكن حصر الدراسات السابقة التي تتوافق مع موضوع الدراسة أو تقترب إلى حد كبير منه حسب تسلسلها التاريخي كما يلي.

¹ MONTOUSSE Marc, 100 Fiches de lecture en économie, sociologie, histoire et géographie économiques, édit. Bréal, 2008, pp 74-77.

² DRUCKER Peter F., Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles, édit. Hachette, 1985.

³ KOTLER P. et DUBOIS R., Marketing Management, édit. Public-Union, Paris, 10^{ème} édit. 2000.

⁴ PORTER Michael, l'Avantage Concurrentiel : comment devancer ses concurrents et maintenir son avance ? édit. Inter-éditions, 1986.

- 1- البحث الأكاديمي للدكتور (حميدي ح، 1993)¹ حول الإصلاح الاقتصادي و الملكية الصناعية حيث حلل أهم المسائل القانونية المتعلقة ببراءة الاختراع و الملكية الصناعية لحقوق الاختراعات وفق الأشكال القانونية المختلفة. كما أشار إلى إجراءات الحماية القانونية و أهم القوانين و الممارسات المعمول بها في الواقع الجزائري.
- 2- دراسة للدكتور (أوكيل م. س، 1994)² بعنوان " اقتصاد و تسيير الإبداع التكنولوجي " و الذي درس نشاط الإبداع التكنولوجي مركزا تحليله على الجوانب الكلية لنشر التكنولوجيا و تفعيل نشاط البحث و التطوير على المستوى الصناعي و العلمي. و قد ربط بين الإبداع التكنولوجي و التنمية الاقتصادية للدول مبرزا أهمية تحضير الظروف الملائمة للابتكار داخل الدولة.
- 3- الدراسة المقارنة للدكتور (سلايمي أ، 1996)³ حول تطبيق نظام اقتراح الابتكار في المؤسسات الاقتصادية حيث قارن بين المؤسسة الوطنية للحديد و الصلب (SIDER سابقا) و بين المؤسسة الفرنسية لصناعة السيارات (PEUGEOT). توصل الباحث في نهاية المقارنة إلى ضرورة الدعم اللوجستي لأنشطة الابتكار على مستوى المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. كما أوصى بزيادة الاهتمام بالموارد البشرية وضرورة توجيههم إلى الإبداع بوضع آليات تنظيمية و مالية فعالة. و قد أقر في نفس السياق بوجود صعوبات متعلقة بإدارة البحث و التطوير و بإدارة الموارد البشرية تعيق عمليات الابتكار بالمؤسسة الجزائرية.
- 4- بحث الأستاذ (بن فور أ، 1998)⁴ حول التحكم في إدارة الموارد غير المادية كرافعة للميزة التنافسية حيث حاول تبيان دور الأصول غير المادية في تحسين المزايا التنافسية للمؤسسات الاقتصادية من خلال تحليل نظري لأهم هذه الأصول.
- 5- نتائج أعمال الملتقى الدولي حول " تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط، 2002"⁵، والذي تضمن مجموعة من الدراسات العلمية ذات العلاقة بمواضيع التنافسية و عوامل رفعها و تحسينها و استراتيجياتها المختلفة.

¹ HAMIDI Hamid, Réforme économique et propriété industrielle : vers l'institutionnalisation du brevet d'invention en Algérie, Office des Publications Universitaires, Alger, 1993.

² أوكيل محمد سعيد، اقتصاد و تسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994.

³ SLAIMI Ahmed, Pratique et étude comparative des systèmes de suggestion a l'innovation dans le secteur industriel, Revue Perspective, URTSD, Université d'Annaba, N° 2 Décembre 1996, pp 46-55.

⁴ BOUNFOUR Ahmed, Le management des ressources immatérielles : maîtrisé le nouveau levier de l'avantage compétitif, édit. Dunod, Paris, 1998.

⁵ الملتقى الدولي، تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، 29-30 أكتوبر 2002.

6- خلاصة أعمال الملتقى الدولي حول " التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، 2004"¹، و التي احتوت على مجموعة من الأعمال و الدراسات ذات العلاقة بالبحث العلمي و إدارة المعرفة و الإبداع و التنمية البشرية.

7- دراسة للباحث (دويس م.ا، 2005)² حول براءة الاختراع كمؤشر لقياس تنافسية المؤسسات الاقتصادية و الدول. تضمنت هذه الدراسة تحليلا كليا لإحصائيات طلبات تسجيل براءات الاختراع في الجزائر مع التركيز على أهم الأشكال القانونية لحمايتها و علاقتها بالمحيط الاقتصادي و التنافسي للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. و توصل الباحث في هذه الدراسة إلى نتيجة مفادها قلة الاهتمام بالإبداع و ضعف كبير في معدل الإيداع السنوي لطلبات تسجيل براءات الاختراع حيث لم يتجاوز 15 طلب في السنة من قبل الجزائريين مقابل 267 طلب من قبل الأجانب. كما أكد أن عدد براءات الاختراع المسجلة في الجزائر خلال ثماني و عشرين سنة (1975-2003) بلغ 8186 طلب براءة إختراع منها 440 طلب فقط يعود إلى متعاملين جزائريين. هذا إضافة إلى تأكيد تدهور وضعية البحث و التطوير و ضعف السياسات و قلة الهياكل و الهيئات المختصة في مجال الابتكار.

8- دراسة للباحث (قريشي م، 2005)³ حول الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية الصناعية حيث قام بدراسة وصفية تحليلية لعلاقة الإبداع التكنولوجي بتنافسية إحدى المؤسسات الصناعية الجزائرية. و توصل الباحث إلى تأكيد وجود نواتج الابتكار على مستوى المؤسسة أهمها في مجال المنتجات رغم قلة الموارد و الإمكانيات المالية و البشرية و التنظيمية بهذه المؤسسة.

9- الدراسة الميدانية للباحث (ملايكية ع، 2006)⁴ بعنوان " ابتكار المنتجات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية " حيث تمثلت الدراسة في استقصاء آراء عينة تقدر بـ 67 عاملا من عمال المؤسسة الوطنية لصناعة للدهن بولاية سوق أهراس. توصل الباحث في هذه الدراسة الوصفية التحليلية إلى أربع نتائج كبرى تمثلت في: ضعف الاهتمام بنشاطات البحث و التطوير، اعتماد مؤسسة الدهن على شراء براءات الاختراع في تطوير المنتجات الجديدة، اعتماد المؤسسة أسلوب الابتكار المتدرج، مواجهة المؤسسة لعوائق بشرية و مالية و تنظيمية أثناء ابتكارها للمنتجات الجديدة.

¹ الملتقى الدولي، التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004.

² دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسة المؤسسات و الدول، حالة الجزائر، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2005.

³ قريشي محمد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية الصناعية، دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية ببسكرة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، 2005.

⁴ ملايكية عامر، ابتكار المنتجات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة الدهن بسوق أهراس، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة، 2006.

10- الدراسة الميدانية لكل من (معراج هـ. و خليل ع.ا، 2006)¹ المتعلقة بالإبداع في القطاع الحكومي و التي شملت استجواب عينة تقدر بـ 441 إطار عاملين في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية المتواجدة بالمنطقة الصناعية بغرداية حول مدى توفر: محفزات الإبداع، عوائق الإبداع، خصائص الإداري المبدع. و توصل الباحثان إلى ثلاث نتائج أساسية، أولها توفر محفزات الإبداع للمديرين في القطاع الصناعي بدرجة متوسطة أهمها: ثقة الرؤساء بالمرؤوسين، وجود قواعد و تعليمات مناسبة للعمل، اهتمام الرؤساء بالأفكار و المقترحات المقدمة من طرف المرؤوسين. و ثانيها وجود معوقات تحول دون إبداع المديرين أهمها: ظروف العمل، قلة الموارد المالية، المحافظة على الوضع الحالي، المراكز السلطوية، قلة الوقت، القوانين و الأنظمة. أما الخصائص الأساسية للإداري المبدع في هذه المؤسسات فتمثلت فيما يلي: الإشراف، التحدي، الحرية، النمط الإداري، الاعتراف.

11- نتائج أعمال الندوة الدولية حول " المقالة و الإبداع في الدول النامية، 2007"² التي تضمنت مجموعة من الدراسات النظرية و الميدانية حول موضوع الإبداع و الابتكار في الدول النامية بما فيها الجزائر.

المطلب الثاني: البحوث و الدراسات الأجنبية

تطرقنا في الدراسات الأجنبية للابتكار من أوجه مختلفة و اهتم أكثرها بالابتكار كظاهرة عامة بينما ركز القليل منها على ابتكار المنتجات. و أبرز تلك الدراسات التي لها صلة مباشرة بموضوع البحث نرتبها حسب تسلسلها التاريخي كما يلي:

1- دراسة (ETTLIE J., 1983)³، قامت هذه الدراسة بفحص نوع و أثر سياسات الابتكار المنتهجة من قبل المؤسسات و دور مستخدمي المنتج النهائي في دفع المؤسسة نحو الابتكار من خلال تطبيق نموذج على قطاع مصنعي المواد الأولية الموجهة للصناعات الغذائية. و حاولت هذه الدراسة الكشف عن ثلاثة معايير في سياسة الابتكار للمؤسسة هي: محتوى السياسة، نوع سياسة الابتكار، إضافة إلى المعيار الثالث المتمثل في الابتكار ذاته كمعدل ابتكار المنتج و معدل ابتكار العمليات. و تطرقت الدراسة إلى عدم التأكد البيئي و حجم المنظمة كمحددتين أساسيين للسياسة العامة للمؤسسة الاقتصادية. كما أشارت إلى أهمية صياغة سياسة للمؤسسة في مجال التكنولوجيا.

¹ معراج هوارى و خليل عبد الرزاق، الإبداع في القطاع الحكومي الجزائري: دراسة ميدانية حول صفات و محفزات و معوقات و محفزات الإبداع بالمنطقة الصناعية بغرداية، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف، الجزائر، العدد 06-2006، ص ص: 63-84.

² الندوة الدولية حول "المقالة والإبداع في الدول النامية"، معهد العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، المركز الجامعي خميس مليانة، الجزائر، 2007.

³ ETTLIE John, Organizational Policy and Innovation Among Suppliers to the Food Processing Sector, Academy of Management Journal, Vol.26, N°1, 1983, pp 27-44.

2- دراسة (WHEEL WRIGHT S. & KIM C., 1992)¹، حللت الدراسة العلاقة بين التوجه نحو الابتكار و البيئة من جانب و الابتكار و الأداء من جانب آخر، و قارنت بين عدد من الشركات المشتغلة في سوق الولايات المتحدة و أخرى في السوق الأوروبية. و قد حاول الباحثان استهداف الشركات ذات الصلة المباشرة بالمستهلك بغرض فحص حالة و نوع الابتكار فيها باستخدام البيانات الإحصائية السنوية لأداء المؤسسات المدروسة مع الأخذ بعين الاعتبار عناصر الاختلاف و التشابه في كلا السوقين. ركزت هذه الدراسة على بحث علاقة ابتكار المنتج بالأداء السوقي و المالي للشركات محل الدراسة، إضافة إلى درجة الابتكار السائدة فيها، فكانت بعضها ذات ابتكار عال تقدم منتجات جديدة باستمرار و تتحمل مصاريف بحث و تطوير عالية وصفت بالمنقبين، و مجموعة أخرى شُبهت بالمدافعين، و مجموعة ثالثة تتصف بالتأخر النسبي في دخول الأسواق وصفت بالمستجيبين. أما المجموعة الرابعة فهي الشركات التي كانت أول الداخلين إلى السوق و التي وصفت بالرائدة. و قد أثبتت الدراسة وجود تماثل في التوجه نحو الابتكار في كلا السوقين و عدم وجود انعكاسات للتباين الجغرافي على هذا التوجه. كما وجدت تباين بين مستوى التوجه نحو الابتكار و مستويات الأداء حيث توصلت إلى أن الشركات المبتكرة تحقق حصة سوقية عالية لكن بأداء مالي ضعيف بسبب الإنفاق على البحث و التطوير و الابتكار.

3- دراسة (TAMER C.S. & SHAOMING Z., 1994)²، تناولت هذه الدراسة الميدانية موضوع الابتكار التسويقي في عينة من المؤسسات العاملة في السوق الدولية و ركزت على العلاقة بين إستراتيجية التسويق و الأداء التصديري لها. و قد شملت العينة المدروسة 15 مشروعاً تصديرياً و قام الباحثان بمقابلة 252 مديراً من مدراء مشاريع التصدير في 79 مؤسسة. بنيت هذه الدراسة على افتراض أن الشركات التي تعمل في السوق الدولية تتبنى الابتكار التسويقي فتقوم بتعديل مزيجها التسويقي من أجل التكيف مع ظروف العمل في السوق الدولية بهدف تعزيز أدائها. و توصل الباحثان إلى نتائج داعمة لفرضيات البحث لا سيما ما يتعلق بالابتكار في مجال المنتج باعتباره مكوناً أساسياً من مكونات المزيج التسويقي. كما توصلوا إلى إثبات وجود علاقة ايجابية بين استراتيجيات الابتكار و الأداء التصديري للمؤسسات الاقتصادية.

4- دراسة (التميمي ح. و الحضري أ.م.، 1997)³، تناولت هذه الدراسة الميدانية بعض العوامل المؤثرة في عملية الابتكار في عينة تتكون من 09 بنوك تجارية عاملة في القطاع المصرفي في اليمن. وتمثلت العوامل المدروسة فيما يلي: دعم و تشجيع الإدارة العليا، عدد سنوات خدمة الموظف في

¹ WHEEL WRIGHT Steven & KIM Clark, Revolutionizing Product Development, The Free Press, New York, 1992, online:

www.amazon.com/Revolutionizing-Product-Development-Quantum-Efficiency/dp/1451676298.

² TAMER Cavusgil S. & SHAOMING Zou, Marketing Strategy –Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures, Journal of Marketing, Vol.58, N°1, January 1994, pp 1-21.

³ التميمي حسين و الحضري أحمد محمد، بعض العوامل المؤثرة في عملية التجديد و الابتكار في البنوك التجارية في اليمن، مجلة الإداري، عدد 68، مارس 1997، ص ص 85-117.

المصرف، مستوى تطور الصناعة المصرفية، التغيرات البيئية، درجة المنافسة السائدة في القطاع المصرفي. و حاول الباحثان اختبار خمس فرضيات ربطت بين كل عامل من العوامل الخمسة و حالة الابتكار التي يتمتع بها المصرف خلال ثلاث سنوات، و خلاصا إلى النتائج التالية:

- (1) وجود علاقة قوية بين دعم الإدارة و التوجه نحو الابتكار.
- (2) وجود علاقة ايجابية ضعيفة بين حداثة الموظف و حالة الابتكار السائدة.
- (3) وجود علاقة بين حالة التطور في القطاع المصرفي و حالة الابتكار.
- (4) البيئة اليمينية لها تأثير ايجابي ضعيف على الابتكار.
- (5) تتأثر عملية الابتكار في المصارف اليمينية بحالة المنافسة و شدتها بشكل ضعيف.
- (6) عامل الدعم و التشجيع من قبل الإدارة العليا كان أقوى العوامل المؤثرة في عمليات الابتكار لدى المصارف اليمينية.

5- دراسة (KAZUYUKI M., 1998)¹، هي دراسة ميدانية حاولت الكشف عن العلاقة بين حالة الابتكار التي تعيشها المؤسسة و الأداء المتحقق منها. و قد شمل البحث نوعين من الشركات المبتكرة، تلك التي تقرر الابتكار كإستراتيجية رسمية و تلك التي لا تهتم كثيرا بالابتكار، و كانت معايير الاختبار للشركات المبتكرة هي: عدد العاملين في الشركة، حجم المصاريف المخصصة للبحث و التطوير، عدد الاختراعات المملوكة للشركة. و قد طبقت هذه المعايير على مجموعة من الشركات اليابانية و خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين الأداء و إستراتيجية الابتكار التي تتبناها هذه الشركات خاصة في القطاعات ذات التكنولوجيا العالية.

6- دراسة (GARY H., 1998)²، و هي دراسة نظرية حاولت تقديم مفهوم جديد للابتكار يتعلق بالابتكار الاستراتيجي و علاقته بعملية البحث و التنقيب عن القيمة. و قد أشارت أنه في حالة التغير البيئي السريع و المتزايد لا بد من الانتقال من حالة رد الفعل التنافسي إلى الخلق و الابتكار.

7- دراسة (TIGER L. et CALANTONE R., 1998)³، تناولت أهمية المعرفة السوقية كميزة تمتلكها المؤسسة و تمنحها قدرة على التأثير في تميز المنتج الجديد. قدم الباحثان نموذجاً يضم مجموعة من العوامل الداخلية و الخارجية للمعرفة، و حاولا معرفة انعكاس هذه العوامل على توجه المؤسسة الاقتصادية صوب حصولها على المعرفة الخاصة بالزبون و المنافسين و قوة البحث و التطوير داخل القطاع الصناعي، و من ثم اختبار درجة تأثير هذه المعرفة على المنتج و مدى تحقيقها للميزة التنافسية.

¹ KAZUYUKI Motohashi, Innovation Strategy and Performance of Japanese Manufacturing Firms, Economics of Innovation & New Technology, Vol.7, N°1, September 1998, pp 27-52.

² GARY Hamel, Strategy Innovation and the Quest for Value, Sloan Management Review, Vol.39, N°2, 1998, pp 7-14.

³ TIGER Li & CALANTONE Roger, The Impact of Marketing Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination, Journal of Marketing, Vol.62, N°4, October 1998, pp 13-29.

إختبر الباحثان العوامل السابقة على عينة مكونة من 1074 مؤسسة عاملة في مجال البرمجيات في الولايات المتحدة الأمريكية. و قد دعمت نتائج البحث فكرة تأثير المعرفة على تميز المنتج الجديد و على الأداء السوقي له.

8- دراسة (KIM W.C. & MAUBORGNE R., 1999)¹ التي قدم فيها الباحثان تحليلاً نظرياً للربط بين ابتكار القيمة و المعرفة الاقتصادية التي تمتلكها المؤسسة الاقتصادية وفقاً لمبدأ التوجه نحو الزبون. انتقدت هذه الدراسة أسلوب رد الفعل الذي تعتمده بعض المؤسسات إزاء أفعال المنافسين و أكدت أن النمو هدفاً مشروعاً لا يتم إلا من خلال تقديم قيم جديدة و متميزة للزبون. و قد بينت أن الابتكار التكنولوجي لا يكون بالضرورة ابتكاراً للقيمة. كما قدمت عدة تساؤلات تساعد المؤسسات على تشخيص حالة الابتكار من عدمها و تمكنها من التفريق بين الأداء التقليدي و الأداء الابتكاري.

9- دراسة (HADJIMANOLIS A. & DICKSON K., 2000)²، هي دراسة استطلاعية أجريت على عينة تقدر بـ 125 شركة صناعية في جزيرة قبرص، و قامت باختبار نموذجاً يصنف المؤسسات إلى ثلاث فئات هي: السباقون إلى الابتكار و المستجيبون له و غير الابتكارين. و قد حاول الباحثان إيجاد صلة بين حالة الابتكار و الأداء الاقتصادي المقاس بمؤشرين هما: الحصة السوقية و معدل نمو المبيعات. خلصت هذه الدراسة إلى أن الفوارق بين السباقين للابتكار و المستجيبين له من حيث حجم الحصة السوقية لم تكن عالية. كما أن المحددات الديمغرافية لم تكن محدّدات رئيسية في تبني استراتيجيات الابتكار في تلك المؤسسات.

10- دراسة (HAIYANG L. & KWAKU A-G, 2001)³ التي تطرقت إلى العلاقة بين ابتكار المنتج و الأداء في عدد من المشاريع التكنولوجية الجديدة في الصين المتصفة بكونها مشاريع مشتركة. و أشارت هذه الدراسة إلى وجود حلقة وسيطة بين الابتكار و الأداء تتمثل في عدد من العوامل البيئية، كنوع البيئة فيما إذا كانت مضطربة أم مستقرة، و الدعم المؤسسي لهذه المشاريع، إضافة إلى العلاقة بين الإستراتيجية الأساسية التي تعتمدها مثل هذه المشاريع المشتركة كالتحالف الاستراتيجي لتطوير المنتج و العمل السياسي. و خلصت الدراسة إلى ضرورة اعتبار البيئة و الاستراتيجيات المسطرة، و مدى العلاقة بينهما، كمتغيرات وسيطة بين الابتكار و الأداء لمثل هذا النوع من المشاريع المشتركة.

¹ KIM W.C. & MAUBORGNE R., Strategy Value Innovation and the Knowledge Economy, Sloan Management Review, Vol.40, N°3, 1999, 41-54.

² HADJIMANOLIS Athanasios & DICKSON Keith, Innovation Strategies of SME in Cyprus, A Small Developing Country, International Small Business Journal, Vol.18, N°4, Sept. 2000, pp 62-97.

³ HAIYANG Li et KWAKU Atuahene-Gima, Product Innovation Strategy and the Performance of New Technology Ventures in China, Academy of Management Journal, Vol. 44, N°6, Nov. 2001, pp 583-597, on line: www.owlnet.rice.edu/~haiyang/AMJ%20Comprehensiveness.pdf

11- دراسة (SONG M. et SWINK M., 2002)¹ التي حاولت عرض حالة الابتكار التسويقي - ابتكار المنتج بالذات - من خلال عملية التكامل المتتابع بين عملية التصنيع بمراحلها المتعددة و حضور عنصر التسويق في كل مرحلة من هذه المراحل، بدءاً من ظهور الفكرة الجديدة وصولاً إلى نجاح المنتج الجديد أو فشله في كل خطوة من خطوات الابتكار. و أكدت الدراسة على ضرورة ربط منافع المنتج بالتكاليف و بمختلف مستويات الابتكار، و جاءت نتائجها لتثبت صحة العلاقة بين خاصية الابتكار في المنتج و معدل نجاحه في السوق مشيرة إلى ضرورة التكامل بين نشاطات التصنيع و التسويق في مشاريع الابتكار سواء كان الابتكار جذرياً أو متدرجاً.

12- دراسة (TOLLIN K., 2002)²، و هي دراسة نظرية حاولت الباحثة من خلالها تبيان أهمية العلاقة بين المؤسسة و الزبون في الوصول إلى إستراتيجية تتصف بالابتكار عند تصميم و تطوير المنتج الجديد. اقتصت الباحثة بدراستها الشركات المتوسطة الحجم الناشطة في قطاع تكنولوجيا المعلومات، و حاولت تقديم نموذجاً نظرياً يتناول حالة التواصل مع الزبون و علاقته بكل من تطوير المنتج و إدارة حلقات الموردين و إدارة العلاقة مع الزبون، و من ثم انعكاس العناصر الثلاثة على دافعية المؤسسة و قدراتها الابتكارية. و قد اعتبرت المعرفة بمثابة دعامة أساسية لبناء إستراتيجية ابتكار المنتجات الجديدة.

يتبين من مجمل الدراسات السابقة العلاقة الوطيدة بين رفع القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية و تحسين مستويات الأداء الاقتصادي لها. كما تتضح جلياً أهمية العوامل المساعدة على رفع هذه القدرات و أهمية المؤشرات المعتمدة لقياسها و دراستها. و يمكن القول أن مفاهيم البحث و متغيرات النموذج المقترح للدراسة تتوافق إلى حد كبير مع تلك الواردة في الأدبيات السابقة.

المبحث الثاني: تحديد مفهوم الابتكار

في ظل الظروف المتغيرة التي تسود الأسواق و التحديات التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية يتحول الابتكار إلى أداة هامة و خياراً استراتيجياً لا بديل عنه لتحقيق النجاح، و سواء كان الأمر يتعلق بالشركات العامة أو الخاصة، فإن الابتكار هو مفتاح أي ميزة تنافسية و قوة دافعة نحو تحقيق النمو. و في ظل الاقتصاد الجديد المعتمد على المعرفة تتزايد أهمية الابتكار و يلقي الفكر الإبداعي اعترافاً بأنه أساس هذا الابتكار و يحدث تحوُّلاً جذرياً من اقتصاديات السلع إلى اقتصاديات الأفكار. من هذا المنطلق تتضح أهمية تحديد المفهوم الدقيق للابتكار و التعرف على مختلف خصائصه.

¹ SONG Michael & SWINK Morgan, Marketing–Manufacturing Joint Involvement Across Stages of New Product Development: Effects on Success of Radical Vs Incremental Innovations, Academy of Management Proceedings, 2002.

² TOLLIN Karin, Customization as a Business Strategy – a Barrier the Customer Integration in Product Development, Total Quality Management, Vol.13, N°4, 2002, pp 427-439.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار و ماهيته

الابتكار مفهوم حديث التداول في أدبيات الإدارة و أهم الصعوبات التي تواجه الباحثين في هذا المجال هو عدم وجود تعريف شامل و محدد لمفهوم الابتكار، فيعرفه كل باحث حسب الجانب الذي يراه مهما فيه. البعض يعرف الابتكار بأنه إنتاج و تنفيذ الأفكار في سياق خاص (Thompson, 1966)¹. أما البعض الآخر فيعرفه على أنه كل " شيء " مختلف تم إدماجه في المنظمة² (Downs et Mohr, 1976). هذا و استخدم الابتكار كمرادف للإبداع³ (Jaques et Ryan, 1978). في حين يركز الكثير من المفكرين على درجة " الجدة و الحدثة " المدخلة على موضوع الابتكار (Roger et Kim, 1985)⁴.

التعريف الشائع للابتكار هو ذلك الذي قدمته منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية، و فحواه أن الابتكار يتمثل في فكرة أو مجموعة أفكار إبداعية تترجم في إنتاج منتج جديد أو طريقة عمل جديدة موجهة للبيع أو للاستعمال⁵. كما تجدر الإشارة إلى ما جاء به أب الاقتصاد الصناعي جوزيف شومبيتر بخصوص الابتكار في الوسط الصناعي و مفهوم " القوة الإبداعية المدمرة "⁶ التي تبرز بوضوح في نشاط المقالة حيث يرى هذا الأخير أن الابتكار يتمثل في خمس عناصر هي⁷: إنتاج سلعة (منتج) جديدة، اعتماد طريقة جديدة، إنشاء تنظيم جديد، فتح سوق جديدة، الحصول على مورد إنتاج جديد.

و يبدو أن تعريف منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية يتفق مع أفكار جوزيف شومبيتر في جانبين أساسيين: الابتكار عن طريق التحسين و التطوير، و الابتكار عن طريق الاختراعات و الاكتشافات الجديدة.

بناء على ما تقدم، يمكن بلورة تعريف الابتكار على أنه إنجاز أشياء جديدة من خلال تطوير أو إبداع أفكار جديدة و تحويلها إلى قيم قابلة للتسويق في شكل منتجات جديدة أو تقنيات جديدة أو طرق فعالة تحدث تغييرا في الوسط و المجال المستهدف مما يسمح بخلق ميزة متفردة.

و قد تبدو مفاهيم الابتكار (innovation)، الاختراع (invention)، الإبداع (créativité) متقاربة و متداخلة فيما بينها إلا أن هناك اختلافات دقيقة بينها. و قبل التفصيل في توضيح الفروقات

¹ THOMPSON Victor A. (1966), Document de travail rédigé pour la table ronde de recherche-action du centre du canada de gestion sur l'organisation apprenante, mise à jour le 15 mai 2000. p 2.

² SHAVININA Larisa V., The International Handbook on Innovation, Elsevier Science Ltd, 2003, pp 514-515.

³ JAQUES et RYAN (1978), Document de travail ..., Op. Cit. p 2.

⁴ ROGERS, E.M. & KIM, J-I., Diffusion of Innovation in Public Organizations, Innovation in the Public Sector, SAGE Publications, London, 1985, pp 85-108.

⁵ VINCENT-LANCRIN Stephan, Innovation Strategy for Education and Training Innovation: the OECD Definition, online: www.oecd.org/document/10/0,3746,en_2649_33723_40898954_1_1_1_1.00.html, consultation du 18/06/2010.

⁶ CHARRON Jean-Luc et SEPARI Sabine, Organisation et gestion de l'entreprise, édit. Dunod, 1998, pp 188-189.

⁷ LIOUVILLE Jaques, La fonction d'entrepreneur : Schumpeter revisité, CESAG, Université Robert Schuman de Strasbourg, en ligne : www.entrepreneuriat.com/fileadmin/ressources/actes02/LIOUVILLE.PDF , p 04.

الأساسية بين هذه المفاهيم الثلاثة، فالابتكار كما نقترحه و نستخدمه هو ترجمة لكلمة (innovation)، والذي قد يترجمه البعض بالتجديد مثلما ترجم في كتاب التجديد و المقالة (دراكر ب، 1985)¹.

لدراسة العلاقة بين مفهومي الابتكار و الإبداع نصادف تيارين، يستخدم أصحاب التيار الأول الابتكار و الإبداع في الغالب كمترادفين بينما يفرق أصحاب التيار الثاني بينهما بوصفهما مرحلتين متعاقبتين للفعل الابتكاري.

يعتبر أصحاب التيار الأول الابتكار و الإبداع مصطلحين لنفس المفهوم و هو التوصل إلى الفكرة الجديدة و من ثم إلى المنتج الجديد. و يعرف الابتكار، في هذه الحالة، على أنه التطبيق العملي الخلاق للأفكار الجديدة، أي عملية صنع سلعة جديدة أو تطوير سلعة حالية لجعلها أكثر قبولاً من الناحية الاقتصادية. و تمر دورة ابتكار السلعة من لحظة ابداع الفكرة الجديدة حتى لحظة استقرارها في السوق بعدة مراحل هي: البحث النظري و البحث التطبيقي و بحوث التسويق و العملية الإنتاجية². و حسب هذا التيار يمكن أن يتمثل الابتكار في تطوير سلعة جديدة أو فتح سوق جديد أو تقديم طريقة جديدة لتطوير العمل و إدارته. و من ثم لا يقتصر الابتكار على الجوانب التقنية فقط بل يتعداها إلى الجوانب التنظيمية والإدارية. كما يعتمد قبول أو رفض الابتكار على عوامل التكلفة و العائد على الاستثمار و درجة المخاطرة و عدم التأكد و القيمة العلمية للابتكار.

أما أصحاب التيار الثاني يميزون بين الإبداع و الابتكار باعتبارهما مفهومين مختلفين أو بوصفهما مراحل متعاقبة في العملية الابتكارية. و يعرف الإبداع، حسب هذا التيار، بأنه عملية إيجاد أفكار تتصف بأنها جديدة و مفيدة متصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع و إعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة من نوعها. و تشمل هذه العملية مراحل الإعداد و الاختيار و الاستشراف و التحقق بينما يتعدى الابتكار كل ذلك إلى تحقيق قيمة قابلة للتسويق التجاري. و بهذا فإن الإبداع هو الجزء المرتبط بتوليد الفكرة الجديدة في حين أن الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ و التحويل من الفكرة الجديدة إلى المنتج الجديد³ (Shani A. et Lau J., 2004). و بالنظر إلى المراحل الوسيطة بين إيجاد الأفكار الجديدة و تحويلها إلى منتجات جديدة، فإن نواتج الإبداع (الأفكار الجديدة) قد لا تحدد استعمالاتها بصفة مسبقة في الكثير من الأحيان، في حين تستهدف نواتج الابتكار (المنتجات الجديدة) الارتقاء بمستويات الأداء إلى معدلات عالية تزيد في رضا الفئات السوقية المستهدفة. أضف إلى ذلك، أنه يمكن

¹ دراكر بيتر ف، التجديد و المقالة، ترجمة حسين عبد الفتاح، مركز الكتب الأردني، 1985.

² الصرن رعد حسن، إدارة الابتكار و الإبداع: الأسس التكنولوجية و طرائق التطبيق، دار الرضا للنشر، الجزء الأول، 2000، ص ص 27-28.

³ SHANI Abraham B. & LAU James Brownlee, Behavior in Organizations: An Experiential Approach, edit. McGraw-Hill Irwin, Chicago, 2004, pp 381-388.

التفريق بين نشاطي الإبداع و الابتكار، بكون الابتكار سيرورة جماعية مرتبطة بالإنجاز بينما الإبداع غالبا ما يكون عملا فرديا يتم في المخابر الخاصة بصفة منعزلة.

رغم الاختلافات الدقيقة بين مفهومي الابداع و الابتكار هناك علاقة تداخل و ترابط بينهما، و إن هذا التمييز كان مقبولا في الماضي عندما كان التوصل إلى الفكرة الجديدة يظل عقودا طويلة في حالة الركون قبل أن يتحول إلى منتج جديد أو عملية جديدة، فقد كان هناك جهتان ذات علاقة بالابتكار: المبدع الذي يأتي بالفكرة الجديدة و الشركة التي تطبق هذه الفكرة. و هذا الفصل في الحقيقة لا معنى له لأن أغلب الابتكارات الجديدة تتم عبر الشركات و المؤسسات الاقتصادية فحتى لو ظهرت الأفكار خارجها فعملية التحويل تتم داخلها أو بواسطة مواردها.

و تجدر الاشارة إلى أن مفهومي الابداع و الابتكار يعتمدان على بعضهما البعض بشكل متبادل حيث تنتج المنتجات الجديدة من الأفكار النيرة و تولد الأفكار الجديدة من التجارب و الممارسات الناجحة، بالتالي تلعب عوامل المعرفة و الخبرة دورا هاما في كلا المفهومين، إلا أن الأهم في العملية الابتكارية هو تحويل الأفكار من شكلها الإبداعي إلى الشكل التجاري.

من جهة أخرى، يستخدم مصطلحي الاختراع و الابتكار للتعبير عن الجديد إلا أن ذلك يلغي الكثير من الخصوصية لهما، فإذا كان الاختراع هو الاكتشاف العلمي الجديد فإن الابتكار هو الاختراع التطبيقي الذي يجتاز مستوى الاكتشاف النظري إلى تقديم قيم تجارية ذات أثر اقتصادي في السوق، أي أن الابتكار هو اختراع لا يتمتع بأي أهمية اقتصادية إلا إذا تبلور تجاريا في شكل منتجات أو خدمات جديدة.

لقد أشار كل من¹ (Robbins S.P., et al, 2003) إلى أنه يمكن التمييز بين الاختراع و الابتكار حيث أن الاختراع يعني التوصل إلى فكرة جديدة ترتبط بالتكنولوجيا و تؤثر على المؤسسات المجتمعية في حين أن الابتكار يعني التجديد بوصفه إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء ما جديد.

و في نفس الاتجاه ذهب² (Scherer F.M.) إلى التمييز بين الاختراع و الابتكار باعتبار أن الاختراع يعمل على التأثيرات الفنية في توليد الفكرة الجديدة حيث الموارد غير الملموسة (الوقت، ومضة العبقرية، التقدم العلمي و المعرفي، الموارد البشرية المبدعة) تكون أكثر أهمية في ضمان تحقيقه. أما الابتكار فإنه يحقق التأثيرات الاقتصادية حيث تكون الموارد الملموسة (النقود، المهندسين، المواد والمعدات) أكثر أهمية في تحويل الفكرة إلى منتج جديد.

¹ ROBBINS Stephen P. & STUART-KOTZE Robin & Mary COULTER, Management, edit. Pearson-education, Canada, 2003, p 354.

² SCHERER Frederic M., Innovation and Growth, edit. MIT Press, 1986, p 26.

من جهة أخرى، قد تكون الاختراعات الجديدة دقيقة و أصيلة من الناحية العلمية لكن قد تكون غير اقتصادية بفعل استحالة تحقيقها لمشروع اقتصادي ناجح. كما لا يشترط الابتكار، في الكثير من الحالات، وجود اختراع علمي جديد بل قد يقوم على تحسين و تطوير الجديد من خلال الاستعمال الأول للمنتج أو للتكنولوجيا أو للعملية الإنتاجية. و يشمل الابتكار الخطوات الفنية و الصناعية و التجارية التي تؤدي إلى تسويق المنتجات الجديدة أو الاستعمال التجاري للتجهيزات و العمليات الفنية الجديدة. كما يمكن أن يتضمن الابتكار استثماراً في تكنولوجيا التصنيع الجديدة أو إجراءات فنية بسيطة لتحسين طرق الإنتاج حيث يكون تتابع و تسلسل البحوث العلمية و بحوث التسويق و استعمال التكنولوجيات الحديثة أساس تقديم القيم الجديدة.

و في الحقيقة فإن عملية الابتكار التي تطبق نتائج الاختراع بهدف الوصول إلى الجديد و الحصول على مكانة متميزة في السوق تتم عن طريق سلسلة معقدة من النشاطات الإدارية المتكاملة. فمن وجهة نظر المسوقين يؤدي الابتكار الناجح إلى تحسين الأداء التجاري و تحسين الحصة السوقية و زيادة ربحية المؤسسة. و من الناحية الاقتصادية فإن الاهتمام يكون موجهاً إلى ضرورة تحقيق التكامل و الفعالية في إنجاح سلسلة النشاطات التي تؤدي إلى بروز الأفكار الخلاقة و تحويلها إلى منتجات جديدة، و الأهم في كل ذلك هو تحقيق سبق الناجح في الانتقال من الفكرة الجديدة إلى المنتج الجديد و من ثم إلى السوق.

و في الواقع إن الكثير لا يهتم بالابتكار كفرصة تكنولوجية يتم التوصل إليها في مختبرات البحث و التطوير بقدر اهتمامهم بالابتكار كفرصة سوقية. و في هذه الحالة، من المناسب أن نشير إلى مساهمة التجربة اليابانية في تحديد مفهوم الابتكار في جانبين أساسيين¹:

الجانب الأول يتمثل في تقريب الابتكار من السوق (المصب) بأسبقية عالية على الاقتراب من المنبع (البحث الأساسي و الفكرة الكبيرة الجديدة)، فاليابانيون يرون أن الابتكار هو القدرة على تمييز الفرصة في السوق و حشد الموارد لقتصها و المبادرة في اغتنامها قبل الآخرين. و هذا ما يساوي بين الابتكار و الميزة التنافسية و يقرب بين المبتكر و المقاول.

الجانب الثاني يتمثل في أن الابتكار لا يعني فقط الاختراق و الابتكار الجذري أو الوثبة الاستراتيجية العالية أو التقدم الكبير المفاجئ في مجاله بل إنه قد يكون بمثابة تحسين صغير أو تعديل ذو أهمية استجابة لالتقاط الفرص السوقية أو خدمة لحاجات الزبائن.

الواضح مما تقدم أن مفهوم الابتكار أشمل و أوسع من مفهومي الإبداع و الاختراع حيث أن الابتكار هو التوصل إلى ما هو جديد بصيغة التطوير المنظم أو التطبيق العملي لفكرة جديدة، مما يعني

¹ نجم عيود نجم، القيادة و إدارة الابتكار، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص 142.

أن الابتكار لا يقف عند عتبة الفكرة الجديدة و إنما يعبرها إلى خلق القيم الجديدة التي تحقق أهداف المؤسسة في السوق. و هذه القيم الجديدة يمكن أن تكون جديدة بالنسبة للشركة دون أن تكون كذلك في السوق، أو أن تكون جديدة نتاجا لعمليات التحسين المستمرة، أو أن تكون فريدة من نوعها تظهر لأول مرة على مستوى السوق و الشركة معا.

المطلب الثاني: أهم خصائص الابتكار

تتعدد خصائص و مواصفات الابتكار حسب الكثير من التصنيفات و المعايير بوصفه ظاهرة معقدة المضامين و واسعة الأبعاد، و أهم الخصائص تلك المتعلقة بشكل الابتكار و مصدره و مستواه.

1- أشكال الابتكار:

هناك العديد من أشكال الابتكار التي يمكن أن تتبناها المؤسسة الاقتصادية، أهمها:

أولاً، ابتكار الحاجة و ابتكار المبادرة¹: العديد من المؤسسات تخضع للتطورات الحاصلة في جوانب مختلفة من البيئة الاقتصادية و تفرض عليها قيودا في إطار عصره آلياتها و تحديث هياكلها و أتمتة عملياتها الإنتاجية و إدخال التقنيات الحديثة للمعلومات و الاتصالات، و غيرها من المجالات، فتسارع إلى الابتكار لمواكبة هذه التطورات فيقال عنها حينئذ بأنها تقوم " بابتكار الحاجة "، أي أن هذا الابتكار يكون مفروضا على المؤسسة و الحاجة ملحة للإسراع به إذا أرادت البقاء و المحافظة على مزاياها التنافسية. و على عكس ابتكار الحاجة يمكن أن يكون الابتكار بمبادرة المؤسسة، و يعني ذلك أن تصبح طرفا فاعلا في بيئتها تؤثر فيها من خلال طرحها لمنتجات جديدة. و يتصف هذا النوع من الابتكار بكونه عمل المؤسسات الرائدة في الصناعة خاصة إذا كانت هذه الابتكارات مخططة حيث تسارع المؤسسات اليوم إلى طرح أجيال جديدة من المنتجات عبر فترات زمنية مدروسة.

ثانياً، الابتكار المستمر و الابتكار المتقطع: الجانب الآخر الذي يمكن أن نفرق على أساسه بين شكلين للابتكار هو أن يكون مستمرا أو متقطعا كما صنفه كل من ²(Solomon et Stuart) وفقا لمدى استمرارية التطور في الأجيال التكنولوجية. الابتكارات المستمرة هي تلك التي تأتي بتحسينات صغيرة مرحلية على المنتجات الحالية للمؤسسة و تكون ذات تأثير معتبر على سلوك الزبائن و المستهلكين. أما الابتكارات المتقطعة فهي تلك التي تنشئ قطيعة و فجوات كبيرة عما كان سائدا قبلها. و في هذه الحالة لا يحدث الابتكار وفق تتابع الأجيال المتعاقبة للتكنولوجيا أو المنتجات و إنما يحدث وفق مفهوم الوثبة الابتكارية. أي قد تبتكر المؤسسة منتجا جديدا فريدا من نوعه يقوم بنقلها من مستوى إلى مستوى أعلى

¹ www.acfas.ca/decouvrir/innovation/innov-8.htm, consultation du: 21/11/2004

² نجم عيود نجم، 2012، مرجع سابق، ص 231.

نظرا لما يحققه من نجاحات في الأسواق. و قد يقوم هذا المنتج الجديد بتنميط قطاع النشاط بأكمله حيث أن فعل الابتكار في هذه الحالة يكون منقطع النظير، و مثال ذلك الابتكارات الضخمة في العديد من المجالات: المصباح، السيارة، الطائرة، الهاتف النقال.

ثالثا، الابتكار المخطط و ابتكار الفرصة: المعيار الثالث للتمييز بين نوعين من الابتكار هو معيار الرسمية في تخطيط الابتكار و مدى اعتباره كنشاط استراتيجي في المؤسسة حيث يصنف الابتكار إلى ابتكار مخطط و آخر حسب الفرصة. المؤسسات التي تولي اهتماما كبيرا للابتكار هي تلك التي تعتبره بعدا أساسيا في عملية تخطيطها للمنتجات و الأسواق، و يعني ذلك أنها تحدد بصفة مسبقة المنتجات الجديدة التي ستعرضها للزبائن في المستقبل و طبيعة الخصائص و المزايا التي تركز عليها في التنافس مع المنافسين الحاليين أو المحتملين، و في كل ذلك فهي تخصص الموارد الاقتصادية اللازمة و المتطلبات الضرورية لدفع و تشجيع الابتكار داخل أقسامها الوظيفية. و قد لا تهتم بعض المؤسسات الأخرى بتكوين الخطط الكبرى، و لا تضيع الكثير من الوقت في تصميمها و محاولة تنفيذها حرفيا، و إنما تعمل على انتهاز الفرص السانحة للابتكار التي تظهر في السوق. و مثال ذلك المؤسسات الصغيرة و المتوسطة التي تهتم بابتكار الفرصة نظرا لمحدودية مواردها و امكاناتها الفنية المخصصة لعمليات البحث و التطوير والابتكار.

2- مصدري الابتكار:

صنف روجر¹ (ROGER Sch., 1993) الابتكار حسب مصدره إلى قسمين أساسيين كما يلي:

أولا، الابتكارات الناتجة عن التقدم التكنولوجي و التقني و تطور العلم و المعرفة، و هي ما تعرف بابتكارات دفع التكنولوجيا² (*processus technology push*)، و يتصف هذا النوع من الابتكار بتركيز الاهتمام على النظام التشغيلي داخل المؤسسة دون الاهتمام كثيرا بوظيفة التسويق حيث يتميز نظام الدفع التكنولوجي بأنه نظام ينتج السلع وفقا لجدول محدد يشتق من الطلب المتوقع على السلعة و يحدد وفقا لتخطيط متطلبات الموارد المتاحة لدى المؤسسة الاقتصادية.

يعتمد ابتكار دفع التكنولوجيا على مستوى التطور التكنولوجي السائد في الصناعة أو في المجالات العلمية ذات الصلة بها. كما يعتمد على مدى قدرة المؤسسة المبتكرة على تحقيق السبق في استخدام التكنولوجيات الحديثة و التحكم فيها و تطويرها. و في هذه الحالة يكون للجهد الفني و الهندسي و الإنتاجي الدور الأكبر في توجيه الابتكار و اتجاهاته المستقبلية. و تكون نواتج ابتكار دفع التكنولوجيا جذرية حيث

¹ ROYER Isabelle, Les Procédures décisionnelles et le développement de nouveaux produits, Revue Française de Gestion, N°139, juillet - Août 2002, p 18

² Ibid. p 18.

تمثل تجسيديا ملموسا لأفكار جديدة في ميدان العلم و المعرفة. و تأكيدا لذلك يعتبر¹ (Moyée, 1970) أن البحوث العلمية الأساسية هي أساس التقدم التكنولوجي في الطرائق المعقدة و غير المباشرة. و عليه يلعب تمويل البحوث الأساسية و العلوم بمختلف تخصصاتها دورا أساسيا في دفع عمليات الابتكار في القطاعات الاقتصادية.

ثانيا، الابتكارات الناتجة عن تغير سلوك الزبائن و المستهلكين، و هي ما تعرف بابتكارات جذب السوق² (*processus need pull*)، و يتصف هذا النوع من الابتكار بالتركيز على الزبون للتعرف على احتياجاته و رغباته و العمل على إشباعها بشكل أفضل، أي أن الابتكار يكون مفروضا من خارج المؤسسة بهدف تلبية حاجات و رغبات الزبائن و المستهلكين.

تنتج ابتكارات جذب السوق عن تفاعل الدراسات السوقية و الدراسات المخبرية للمؤسسات الاقتصادية الهادفة لمواكبة التغيرات المستمرة في بيئتها الخارجية. فقد أكد³ (Schmooker's, 1966) أن حاجات و طلبات السوق جذبت الكثير من الابتكارات بفعل الانفتاح على الأسواق و البيئة الخارجية. وتزداد أهمية ابتكار جذب السوق في حالة البحث و التطوير الذي يتم على المنتجات الأساسية للزبائن، فعندما تكون درجة الاعتمادية على المنتج عالية لدى الزبون تكون فكرة المنتج الجديد مهمة و أحيانا قد يحدد تصور المنتج نفسه من قبله. و في هذه الحالة يجب أن تكون المؤسسة قادرة على إنتاج أفكار الزبائن لتلبي احتياجاتهم و رغباتهم المستقبلية.

و لا بد من الإشارة إلى أن دفع العلم أو جذب السوق يسيطر في بعض الحالات فقط، فكلا من الفرص التكنولوجية و السوقية يجب أن يوجد معا، فإذا طَوَّرَ أي جيل من المنتج الجديد فإن تنشيط التكنولوجيا يتجه نسبيا بحيث يكون هاما أكثر في المراحل المبكرة من تطور الصناعة بينما يتجه جذب السوق لزيادة الأهمية النسبية في المراحل المتأخرة لدورة حياة المنتج الجديد.

تكمن أهمية هذا التصنيف من الناحية الميدانية في إمكانية وصف ابتكارات المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المدروسة من حيث كونها ابتكارات تدفعها التكنولوجيا و المهارات التقنية أو بكونها ابتكارات تجذبها الأسواق. و بالتالي الحكم على المقاربة المتبعة في الابتكار خاصة إذا علمنا أن بعض الصناعات تتجه إلى اعتماد الدفع التكنولوجي بينما تتجه قطاعات أخرى إلى الجذب السوقي.

¹ الصرن رعد حسن، 2000، مرجع سابق، ص 151.

² ROYER Isabelle, Op. Cit., p 18.

³ الصرن رعد حسن، 2000، مرجع سابق، ص 150.

3- مستويات الابتكار:

للابتكار ثلاث مستويات، الأول هو التحسين الذي يتمثل في كل تغيير أو تعديل مهما كان بسيطاً للمنتج أو لسيرورة العمليات الإنتاجية أو للتكنولوجيا أو للتنظيم ككل، فهو لا يعني ابتكار منتجات جديدة أو طرق جديدة تماماً، و حتى إن كانت هذه المنتجات أو الطرق جديدة بالنسبة للمؤسسة تكون قد ابتكرت و طبقت خارجها. و في هذه الحالة لا يكون الابتكار إلا من خلال التعديلات و التحسينات التي تقوم بها المؤسسة من أجل تطبيق هذه الطرق أو تحسين منتجاتها الحالية. و لا يعني ذلك أن التحسينات قليلة الأهمية بل على العكس هناك دلائل على أن إدخال أنظمة الإعلام الآلي أو أنظمة الذكاء الاصطناعي أو غيرها من الأنظمة الداعمة تؤدي إلى زيادة فعالية و كفاءة المؤسسات الاقتصادية. إن المهم في هذا المستوى من الابتكار لا يكمن في محتوى الابتكار بقدر ما يكمن في سرعة تكييفه مع حاجة المؤسسة و شروط وضعه و تنفيذه¹. و هو حسب هذا المفهوم يُعنى بمبدأ التوافق و التكيف مع التطورات المتسارعة في البيئة الخارجية.

المستوى الثاني للابتكار هو التطوير حيث يختلف مفهوم التطوير عن التحسين في كونه أكثر أصالة، فالتطوير لا يعني التحسين فقط و إنما يتعداه إلى البحث عن التوليفات الجديدة الممكنة للكفاءات المتحكم فيها من أجل تطوير المنتجات أو العمليات أو الطرق، و هو الأمر الذي يتطلب خلق التكامل بين الكفاءات الحالية لإحداث الجديد.

لا بد من الإشارة إلى أن الانتقال من مستوى التحسين البسيط إلى مستوى التطوير الجوهري الذي قد يغير من ملامح المنتجات بصفة كبيرة و بشكل مستمر يتوافق مع مفهوم الابتكار المرحلي المتدرج أو ما يعرف بالمصطلح الأجنبي² (innovation incrémentale).

المستوى الثالث للابتكار هو الابتكار الجذري³ (innovation radicale) الذي ينتج الجديد لأول مرة و الذي يحدث قطيعة مع كل ما كان سائداً من قبل، أي أن نواتجه تكون مبتكر لأول مرة و أصيلة و فريدة من نوعها و فعل الابتكار يكون مطلقاً من الناحية الداخلية و الخارجية للمؤسسة.

إذن يتضح أن مفهوم الابتكار واسع و متعدد الأشكال و المستويات، و هذا ما يدفعنا للتعرف على مستوى و درجة الابتكار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية و تحديد الصفة الأكثر بروزاً للابتكار فيها.

¹ www.clubdesinnovateurs.com, consultation du: 21/11/2004.

² BELLON Bertrand, L'Innovation créatrice, édit. Economica, Paris 2002, p 5.

³ Ibid. p 5.

المطلب الثالث: إستراتيجية الابتكار

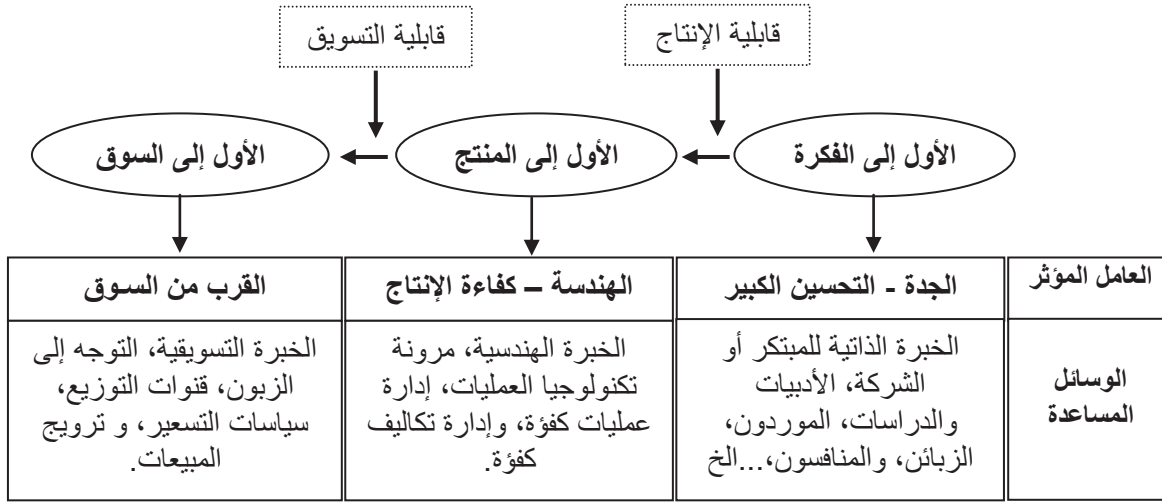
تمثل الإستراتيجية الاتجاه العام و المرشد الأساسي الذي تتخذه المؤسسة الاقتصادية على المدى الطويل لتحقيق كافة المزايا الناتجة عن تداخل و تكامل مواردها مع البيئة الخارجية. و لا شك في أن عوامل التطور التكنولوجي و زيادة متطلبات الفئات السوقية و إشتداد المنافسة أدت خلال العقدين الماضيين، و ستؤدي بقدر متصاعد في المستقبل، إلى اعتماد الابتكار بعدا أساسيا من أبعاد الأداء الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية. هذه الأخيرة التي أصبحت تدرك أكثر من أي وقت مضى أن الابتكار هو العامل الأكثر قدرة على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة سواء بالنسبة للشركات الفائزة في السوق التي تتبنى مدخل الابتكار الجذري أو الشركات التابعة لها التي تعتمد مدخل التحسين المتواصل.

إن المؤسسات التي تسعى إلى جعل الابتكار أساسا لنجاحها و مصدرا لميزتها التنافسية تنتهج استراتيجيات تنافسية تزيد من قدرتها على الاستمرار في تقديم القيم الجديدة لفئات الزبائن التي تخدمهم. وإذا اعتبرنا أن الإستراتيجية التنافسية تتمحور حول كيفية خلق التميز و الأفضلية عن المنافسين فإن إستراتيجية الابتكار تحقق هذه الأفضلية بالسبق إلى الجديد و السابق إلى الأفضل و السابق إلى المختلف. ولا بد من مراعاة حقيقة مهمة مفادها أن الإستراتيجية لا يمكن أن تكون واحدة في كل الظروف، و أن التميز لا يمكن أن يكون في كل المجالات و في كل الأوقات، لذا في حالة الصناعات و الأسواق سريعة التغير من الضروري مواكبة التغييرات المتلاحقة من خلال التحسينات المتواصلة لأن استمرار الميزة التنافسية يكون مرتبطا باستمرار فعل التحسين الذي يقدم سلسلة متواصلة من المزايا البسيطة تؤدي إلى ميزة تنافسية أكبر و أدوم. أما في حالة الصناعات و الأسواق التي يكون فيها معدل التغير متواضعا ومحدودا فإن الابتكارات الجذرية التي تؤدي إلى تعويض منتج قديم بأخر جديد، أو عملية بأخرى جديدة، أو تحل صناعة محل أخرى، تمكن المؤسسة المبتكرة من الاستفادة من ميزة تنافسية مستدامة قائمة على استغلال الربح الاقتصادي للابتكار الجذري الذي طورته في فترات سابقة.

إن جوهر الابتكار من وجهة النظر الإستراتيجية يهدف أساسا في دفع المؤسسة المبتكرة لأن تكون القائم الأول بالحركة في إيجاد الفكرة الجديدة و المنتج الجديد¹. لهذا السبب تتصف إستراتيجية الابتكار بأنها إستراتيجية استباقية إلى الفكرة أو إلى المنتج أو إلى السوق. و إذا كان من المهم أن تكون المؤسسة سباقة إلى السوق فإن الأهم هو أن تكون سباقة إلى العناصر الثلاث معا. و الشكل الموالي يوضح محتوى إستراتيجية الابتكار وفقا لدرجة السبق إلى الفكرة أو المنتج أو السوق و العوامل المؤثرة في كل حالة.

¹ نجم عيود نجم، إدارة الابتكار، المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2003، ص 28، بتصرف.

الشكل رقم 2 : الأول إلى الفكرة الجديدة، الأول المنتج الجديد، الأول إلى السوق



المصدر: نجم عبود نجم، 2003، مرجع سابق، ص 23 .

إذا كانت إستراتيجية الابتكار هي إستراتيجية السبق إلى الفكرة الجديدة أو إلى المنتج الجديد أو إلى السوق فإن المؤسسة يمكن أن تكون سبّاقة في كل هذه العناصر أو في إحداها فقط. كما يمكن أن تكون متأخرة في إحدى هذه العناصر أو كلها. و بناء على درجة السبق المحقق في الثلاثية (فكرة، منتج، سوق) يمكن تمييز عدة حالات لاستباقية المؤسسة الاقتصادية و الحكم على خصائصها الإستراتيجية ودرجة ابتكاريتها. و الجدول الموالي يلخص هذه الحالات اعتمادا على درجة السبق المحق في هذه الثلاثية.

الجدول رقم 1 : الحالات الممكنة لاستباقية المؤسسة إلى الفكرة الجديدة أو المنتج الجديد أو السوق

الحالة	الأولى إلى الفكرة الجديدة	الأولى إلى المنتج الجديد	الأولى إلى السوق	خاصية إستراتيجية الابتكار للمؤسسة
1	+	+	+	<ul style="list-style-type: none"> مؤسسة مبتكرة للأفكار و المنتجات الجديدة و تخرق الأسواق. مؤسسة تتميز بقدرة ابتكارية عالية جدا (ابتكار جذري). مؤسسة رائدة في السوق.
2	+	+	-	<ul style="list-style-type: none"> مؤسسة تظهر بها الأفكار و تطور ها إلى منتجات لكنها تكون بطيئة في نقلها إلى السوق. مؤسسة تعاني من تسرب الأفكار و المنتجات الجديدة خارجها.
3	+	-	+	<ul style="list-style-type: none"> مؤسسة تبيع الأفكار الجديدة و تستفيد من ريع الابتكار.
4	+	-	-	<ul style="list-style-type: none"> مؤسسة مبدعة لكنها ليست مبتكرة.
5	-	+	+	<ul style="list-style-type: none"> مؤسسة تقتنص الأفكار الجديدة من المنافسين و تحولها إلى منتجات جديدة مبتكرة لأول مرة في السوق. مؤسسة تتميز بالتحسين الجوهرى مؤسسة تنتهج أسلوب الابتكار وفق جذب السوق.
6	-	-	+	<ul style="list-style-type: none"> مؤسسة تتميز بالتقليد الإبتكاري.
7	-	+	-	<ul style="list-style-type: none"> مؤسسة تتميز بالتحسين.
8	-	-	-	<ul style="list-style-type: none"> مؤسسة مقلدة متأخرة.

المصدر: إعداد الباحث

يتضح من الجدول السابق أن الوضعية المثلى للمؤسسات المبتكرة هي الحالة رقم 1، و هي تعبر عن وضعية المؤسسات الرائدة التي تميل إلى الابتكار الجذري و دفع الفرصة التكنولوجية و هي تحقق ميزة تنافسية كبيرة تدوم لفترات طويلة نسبيا. و في المقابل فإن أسوء وضعية هي الحالة رقم 8، و هي حالة المؤسسات المقلدة. و بين الوضعية الأولى و الأخيرة نميز ستة حالات متفاوتة في درجات السبق المحقق على مستوى الأفكار أو المنتجات أو الأسواق، فيمكن للمؤسسة أن تستفيد من ريع الابداع ببيعها للأفكار الجديدة (الحالة رقم 3)، أو بإقتناصها للأفكار الجديدة من المنافسين و سبقها لهم في تحويلها إلى منتجات جديدة و سرعتها في تقديمها إلى السوق (الحالة رقم 5)، أو تميزها بالتقليد الإبتكاري للمنافسين (الحالة رقم 6). أما في كل الحالات الأخرى فتكون متأخرة في ابتكار الأفكار الجديدة أو المنتجات الجديدة أو في دخولها إلى الأسواق.

في ضوء هذه الفكرة تهدف بعض محاور البحث الميداني إلى وصف ملامح الاستراتيجيات المتبعة من قبل المؤسسات الجزائرية محل الدراسة و تحديد مستوى السبق الإبتكاري الذي تحققه في الأسواق.

و فيما يخص تصنيف الاستراتيجيات التنافسية أضاف¹ (Aaker D., 1995) إستراتيجيتين جديدتين إلى التصنيف الشهير للمفكر مايكل بورتر² (PORTER M., 1999)، ذو الثلاث استراتيجيات (قيادة التكلفة، التميز، التركيز)، و هما: إستراتيجية التداؤب (stratégie de synergie) و الإستراتيجية الاستباقية (la stratégie proactive). هذه الأخيرة تمثل أولى استراتيجيات الابتكار التي تقوم على المبادرة بالحركة الأولى في السوق. كما أضاف³ (Price R.) إلى التصنيفين السابقين إستراتيجية جديدة سماها إستراتيجية التابع السريع، و هي الإستراتيجية القائمة على رد الفعل السريع لحركة المؤسسات المبتكرة حيث يمكن أن تستفيد المؤسسات التابعة في مراحل متقدمة من ميزة تنافسية قائمة على التعلم السريع و اتخاذ قرارات التحسين و التطوير في الوقت المناسب.

و بغض النظر عن السيرورة التي تبنى بها إستراتيجية الابتكار و دون شرح و تفصيل كل الإستراتيجيات التنافسية المعروفة، فإن استراتيجيات المؤسسات المبتكرة تتصف بكونها استراتيجيات استباقية أو إستراتيجيات رد الفعل (أو التابع السريع)⁴.

1- الإستراتيجية الإستباقية:

إستراتيجية الابتكار الإستباقية هي إستراتيجية المؤسسات الرائدة التي تنطوي على التأثير في الأسواق من خلال ابتكار منتجات جديدة و خلق أسواق جديدة. و يتطلب بناء هذه الإستراتيجية قدرة كبيرة على التوقع بالتطورات المستقبلية في البيئة و قدرة أكبر على تحديد الفرص الكامنة في الأسواق.

تدفع الإستراتيجية الإستباقية المؤسسة إلى أن تكون أول المبتكرين، أي أن تكون سباقة في توليد الأفكار الجديدة و سباقة في إنتاج المنتجات الجديدة، و الأهم من ذلك أن تكون سباقة في تسويقها إلى الأسواق. و بما أن السبق إلى السوق هو الأهم فإن الميزة التنافسية التي تحققها هذه الاستراتيجية هي التفرد و الوحدانية في عرض القيمة الجديدة لشرائح واسعة من الزبائن في ظل غياب المنافسة المباشرة.

تحقق المؤسسات التي تنتهج إستراتيجية ابتكار إستباقية ميزتين هامتين، الأولى ذات مصدر إستراتيجي و تكنولوجي و الثانية مرتبطة بسيرورة الشراء من طرف المستهلكين⁵.

تتمثل الميزة الإستراتيجية في التقدم و السبق التكنولوجي للمؤسسة السباقة حيث يكون المبتكر الأول أكثر قدرة على التحكم في التكنولوجيا المطورة و أكثر قدرة على إضافة التحسين و التطوير. كما أن تقليد المنتجات الجديدة من قبل المنافسين يأخذ وقتا معتبرا مما يسمح بالاستفادة من مزاياها قبل تمكنهم من ذلك.

¹ AAKER David A., Developing Business Strategies, edit. J. Wylie, University of California, 4th edit. 1995, p234.

² PORTER Michael, La concurrence selon PORTER, édit. Village Mondial, Paris, 1999, pp 98-100.

³ INGHAM Marc, Management stratégique et compétitivité, édit. DeBoeck, Bruxelles, 1995, pp 37-38.

⁴ BELLON Bertrand, Op. Cit. p 76.

⁵ MANCEAU Delphine, Faut-il être le premier à innover ? L'art de Management, Les Echos, édit. Village mondial, Paris 2001, p 29.

أضف إلى ذلك، أن المؤسسة المبتكرة تستفيد من الحماية القانونية لنواتج ابتكاراتها بتسجيلها كبراءات اختراع. أما إذا كان الابتكار غير قابل للتسجيل كبراءة اختراع (كالخدمات مثلا) فيكون الوقت أساس اهتمام المؤسسة للاستفادة من عامل الخبرة و السبق الابتكاري. كذلك في حالة الابتكار المرتكز على الأصول و الموارد النادرة فإن المؤسسات السبقة تبني حاجزا عاليا أمام دخول المنافسين بامتلاكها لهذه الأصول و الموارد¹.

و تتمثل الميزة الثانية المرتبطة بالتأثير في سيرورة شراء المستهلكين في كون المنتجات الجديدة تمثل بدورها موردا نادرا و هاما للموزعين الذين يتنافسون عليها من أجل زيادة أرباحهم و الحفاظ على علاقاتهم مع زبائنهم. إضافة إلى ذلك، ففي حالة النجاح التجاري لمنتج جديد يعمل الموزعون على تسويق منتج لاحق من أجل تقليل تبعيتهم للمؤسسة المنتجة و توسيع هوامش ربحهم، هذا من جهة. من جهة ثانية، فإن المنتج الرائد يتمتع بميزة اختيار الموقع و السوق المستهدف الذي يصنعه لأول مرة من خلال اختياره للمواقع الفيزيائية و الإدراكية الجديدة². و من جهة ثالثة، هناك عدد محدود من الفئات السوقية الجذابة والزبائن الذين لديهم دوافع قوية لشراء المنتجات الجديدة، و بهذا يتمكن المبتكر الرائد من اختيار موقع جيد بكل حرية و يفرض على المنافس اللاحق أن يميز منتجاته بطريقة مغايرة بالنسبة لنفس الفئة السوقية، و منه استهدافه لموقع أقل تميزا و خضوعه لقيود المبتكر الرائد.

و من وجهة نظر الزبائن و المستهلكين فإن المبتكر الأول يتميز بثلاث صفات هامة تساعد على تسويق المنتجات الجديدة هي كالاتي:

- 1) شهرة مجانية مقارنة بالمنافسين الآخرين، حيث أن الكل سيتكلم عنه، و أهم إشهار في هذه الحالة هو الإشهار من خلال الإشاعة الإيجابية (publicité bouche a oreille).
- 2) صورة العلامة الجيدة حيث تستثمر المؤسسة المبتكرة ميزانيات معتبرة في الاتصال التسويقي لتبيان طبيعة و أهمية الابتكار الذي قامت به و إقناع الزبائن بشرائه.
- 3) في الحالة التي لا يستطيع فيها الزبائن المحتملين التعبير عما يريدونه بدقة في إشباع حاجاتهم الناشئة أو الكامنة فإن المنتجات الجديدة تؤثر في سلوكهم الشرائي فتغيره بمجرد فعالية الاستخدام الأول. و يصبح المنتج الجديد في هذه الحالة المنتج الأفضل لإشباع الحاجات التي لم تحدد بصفة مسبقة، و لا يستطيع بذلك المنافسون اللاحقون سوى إنتاج منتجات مشابهة بأسعار أقل، و هذا الأمر غير متاح في كل الأحوال.

¹ MANCEAU Delphine, Op. Cit. p 30.

² Ibid. p 30.

و قد أضاف كل من1(Urban et Hauser) ستة عوامل أساسية تدفع بالمؤسسات لإنتهاج الإستراتيجية الاستباقية، هي كما يلي: هدف البحث عن مستوى نمو عال، إمكانية ترقية الابتكار إلى براءة اختراع، آفاق التطور الهام لهوامش الربح، توفر الموارد الضرورية، عدم قدرة المنافسين على زيادة التحسين و التطوير، التحكم الجيد في قنوات التوزيع. كما يمكن إضافة العديد من الدوافع الأخرى كـ رغبة المدراء و المسيرين في اقتحام الأسواق الناشئة أو زيادة الحصة السوقية و تنويع النشاط، و غيرها من العوامل التي تتصف في مجملها بأنها تدفع المؤسسة لأن تكون فاعلة و ذات جاهزية عالية لتقديم الجديد.

2- إستراتيجية التابع السريع:

إستراتيجية التابع السريع هي استراتيجية رد الفعل السريع المتبعة من طرف المؤسسات التي تفضل تجنب المخاطرة بابتكار الجديد لأول مرة نظرا لاحتمالات الفشل العالية المرافقة لمشاريع الابتكار الجذري. و تميل المؤسسات الاقتصادية لإنتهاج مثل هذه الاستراتيجية عندما يكون لديها القدرة على التطوير للحاق بسرعة بالشركة الرائدة في السوق.

تهدف إستراتيجية رد الفعل السريع أساسا إلى التكيف و الحفاظ على مكانة المؤسسة و حصتها في السوق. كما تسمح للمؤسسة بالتعامل مع التغيرات الحاصلة في البيئة التنافسية كأن تقوم بابتكار منتجات جديدة بعدما تظهر و تعرف لدى المنافسين، فيؤدي ذلك إلى تنشيط السوق و زيادة ديناميكيته.

المؤسسة التي تتبنى إستراتيجية رد الفعل السريع، على عكس الإستراتيجية الاستباقية، لا تحتاج إلى قدرات كبيرة في مجال البحث الأساسي و إنما يفترض فيها أن تتميز بقدرات تطويرية و هندسية كبيرة تمكنها من الاستجابة السريعة لمحاكاة المنتج الجديد أو المطور من قبل قادة السوق، هذا من جهة. من جهة أخرى، يفترض فيها أن تتوفر على كفاءات تسويقية عالية المهارة تمكنها من مجارات المناورات التنافسية لتمييز المنتج الجديد في مراحل مبكرة من ظهوره في السوق.

يستطيع التابع السريع تحقيق بعض المزايا التنافسية رغم هيمنة المبتكرين الأوائل على الأسواق حيث أن الضربة القاضية للمبتكر الأول لا تكون فعالة إلا إذا حازت على أعداد كبيرة من الزبائن، في حين أن الانتشار البطيء و المحدود لنواتج الابتكار يعطي فرصة للمبتكر التابع لنقل أفكار الابتكار إلى قطاعات أخرى أو تعديلها و تكييفها حسب فئات زبائن جديدة أو محاكاة المنتجات الجديدة بأكثر فعالية. وقد تكون فرص نجاح المنتجات المطورة من قبل التابع السريع أكبر من فرص نجاح المنتجات الجديدة للمبتكر الأول بفعل العديد من العوامل أهمها ما يلي:

¹ CHOFFRAY Jean-Marie et DOREY Françoise, Op. Cit. p 16.

الاقتصادية في مرحلة أولى إلى تبني أسلوب الابتكار الجذري من خلال الاستثمار في مجالات البحث الأساسي و التكنولوجيات الجديدة و إدارة الكفاءات البشرية، و غيرها من المجالات ذات الصلة، و التي كان يرجى منها زيادة عدد المنتجات الجديدة و تسريع عمليات ابتكارها و تسويقها.

يحقق الابتكار الجذري (الاختراق) وثبة استراتيجية كبيرة تنتقل بالمعرفة و الأداء الاقتصادي للمؤسسات إلى مستوى نوعي جديد. كما يعتبر هذا النوع من الابتكار بمثابة الفاصل بين جيلين من التكنولوجيا و المنتجات، فمن نتائجه إحداث انقطاع في التكنولوجيات و المنتجات القديمة لتحل محلها تكنولوجيات و منتجات جديدة. و هو بذلك يمثل مصدرا عظيما للميزة التنافسية بفعل ما يحققه من نتائج هامة تدوم آثارها لفترات طويلة من الزمن.

و لا تتأتى الاستفادة من نتائج الابتكار الجذري إلا بزيادة مستوى الإبداع البشري (توليد الأفكار الجديدة) و تسييره في السياق التنظيمي للمؤسسة الاقتصادية، و المهم في هذه الحالة ليس قيمة المعارف العلمية و الفنية لدى أفراد المؤسسة بقدر ما يهم إنتاجها لأفكار جديدة قابلة للتحويل إلى منتجات جديدة و مشاريع اقتصادية ناجحة. و من المعروف أن الإبداع نشاط مرتبط بالأفراد و هم يختلفون في درجات الإبداع و ومضات العبقرية، فمنهم المبدعون و منهم المقلدون و منهم محدودي القدرات. لذا تعمل المؤسسات الاقتصادية اليوم على تهيئة الظروف المناسبة و تسخير المتطلبات اللازمة و تقلل من عوائق الإبداع داخلها للاستفادة من الطاقات البشرية المبدعة. و في هذا السياق، استخلص¹ (Adams, 1974) بعد دراسة أجراها على عينة كبيرة من المؤسسات الاقتصادية خمس فئات من العوامل التي تعيق الإبداع البشري هي: العوائق الاداركية، العوائق الثقافية، العوائق البسيكولوجية، العوائق الفكرية و عوائق المناخ العام.

و من جانب آخر، يرى² (Wind) أن المبدعين عادة ما يتميزون بثلاث صفات أساسية هي: تنوع و إتساع أدوار و مسؤوليات الفرد داخل المؤسسة، نظام شخصي ممتاز لجمع و تخزين المعلومات، القدرة على الربط بين العديد من العناصر و تحليلها في إطار كلي.

إذن، يمكن القول أن القدرة الابتكارية للمؤسسة الاقتصادية ترتبط بالخصائص الفردية لمبدعيها، و إن رفع هذه القدرة يرتبط برغبة المدراء و استعدادهم لتوفير متطلبات الابتكار و تقليل معوقاته. و من هذا المنطلق تعمل جل المؤسسات على تعظيم الاستفادة من الطاقات البشرية الموظفة داخلها بتحقيق جملة من الاعتبارات و الشروط أهمها ما يلي:

¹ AMABLE Bruno, Les systèmes d'innovation, contribution à l'encyclopédie de l'innovation, dirigée par Philippe Mustar et Hervé Penan, Juin 2001, PP 1-14.

² CHOFFRAY Jean-Marie et DOREY Françoise, Op. Cit. p 35.

- 1) ترك حرية كبيرة، في المكان و الزمان، للباحثين و المبدعين داخل المؤسسة.
 - 2) دعم و مساندة الباحثين معنويا من خلال التقييم و الاعتراف بالجهود المبذولة و الاستماع لآرائهم.
 - 3) دفع عمال البحث و التطوير لتحمل بعض المخاطرة بشرط عدم خروجهم عن الإطار العام لمشروع المؤسسة.
 - 4) الجمع بين المنظرين و الممارسين في فرق عمل يؤدي إلى نتائج جيدة في مجال الإبداع لا سيما إذا كانت هذه الفرق تتميز بتعدد الاختصاصات¹.
 - 5) تكوين فرق على مستويات متوسطة من الأهمية للتقييم و التنسيق بين الرؤساء و المرؤوسين.
 - 6) ترسيخ ثقافة الحوار و التبادل المعرفي بين الأفراد و التقليل من مقامة الأفكار الجديدة.
 - 7) ترك بعض الوقت للفكرة الجديدة حتى " تنضج " و تعبر عن نفسها، فالكثير من الأفكار ترفض بمجرد التصريح بها دون أدنى دراسة أو تقييم.
 - 8) توفير الوسائل و الإمكانيات اللازمة التي تسهل نشاطات البحث و الإبداع داخل المؤسسة.
- إن تقليل عوائق الإبداع و توفير الشروط الملائمة للمبدعين يؤدي حتما إلى ظهور الأفكار والاقتراحات الجديدة داخل المؤسسة الاقتصادية.

2- مميزات الابتكار الجذري:

يمثل الابتكار الجذري قفزة (أو وثبة) إستراتيجية كبيرة تنقل المؤسسة من المستوى القائم إلى مستوى نوعي جديد نظرا لتميزه بالخصائص التالية:

- 1) الابتكار الجذري يؤدي إلى إدخال منتجات جديدة، و هذا بدوره يضعف أسواقا و منتجات قديمة.
- 2) يؤدي الابتكار الجذري إلى تأثير واضح في الجوانب الاجتماعية و أنماط المعيشة للمجتمع حيث يكون التأثير الفني محل التركيز الأول ثم ينتقل هذا التأثير إلى السوق و المجتمع فيما بعد.
- 3) يتطلب الابتكار الجذري استثمارات ضخمة و تصاحبه مخاطرة كبيرة و طويلة المدى.
- 4) يحقق الابتكار الجذري عوائد مالية كبيرة لفترات زمنية طويلة.
- 5) يُثير الابتكار الجذري موجة من الابتكارات المتتابعة في مجالات أخرى غير المجال الأصلي له، أي موجات أوسع لتطوير المنتجات في عدة قطاعات اقتصادية.
- 6) الابتكار الجذري هو محرك نمو قوي للمؤسسات و القطاعات الصناعية و الاقتصاديات القومية.
- 7) يحدد الابتكار الجذري، في أغلب الحالات، الشكل الكلي للصناعة.

¹ Site du Conservatoire National des Arts et des Métiers de France, www.cnam.fr , consultation du : 18/02/2005.

رغم الخصائص الهامة للابتكار الجذري إلا أن برامجه عادة ما تكون بعيدة عن السوق مما يجعلها بحاجة إلى تكييف و تغيير تكنولوجيا التشغيل و إدخال تعديلات كثيرة على التنظيم الداخلي و برامج الإنتاج و التسويق و العلاقة مع الموردين و الموزعين. و في كل مرحلة من هذه المراحل يكون تحويل الفكرة الجديدة إلى منتج محفوفاً بعدم التأكد و الفشل. و أهم العوامل التي تزيد في معدل فشل مشاريع و نواتج الابتكار الجذري ما يلي:

- (1) التكلفة العالية نظراً للاستثمارات الضخمة في مجال البحث و التطوير.
- (2) التعامل مع درجة عالية من عدم التأكد مما يزيد من احتمال الفشل.
- (3) الفترة الزمنية الطويلة، فمن المعروف أن الابتكارات الأصيلة عادة ما تتطلب فترة زمنية طويلة لبروزها و فترة أطول لتجسيدها في الواقع.
- (4) التأخيرات غير المتوقعة التي قد تكون راجعة إلى التعطلات في عملية تحويل الأفكار إلى منتجات جديدة، إضافة إلى نقص مستوى الخبرة و التعلم لدى المبتكرين نظراً لتعاملهم مع الجديد.
- (5) مشكلة التقليد التي تضعف القدرات الابتكارية و التنافسية للمؤسسة المبتكرة بفعل محاكاة ابتكاراتها من طرف المنافسين.
- (6) خطر الابتكار الوحيد، أي خطر تفوق المؤسسة على ابتكار وحيد في مجال النشاط مما يؤدي إلى تناقص قدرتها الابتكارية شيئاً فشيئاً¹.

المطلب الثاني: مدخل الابتكار المتدرج

1- مفهوم الابتكار المتدرج:

الابتكار المتدرج أو التحسين المستمر هو المدخل الحديث للابتكار الذي فرضته طبيعة المنافسة الحالية و برعت فيه المؤسسات اليابانية. و إذا كان أسلوب التحسين المستمر قد حظي بالاهتمام الكبير في مجال الجودة، فهذا يعود إلى جانب مهم يتمثل في أن الجودة مفهوم نسبي ليس له حدود و التحسين فيها قد يكون كذلك أيضاً.

يكون ابتكار التحسين بإضافات طفيفة و تعديلات جزئية استجابة لحاجات و رغبات الزبائن المتغيرة مما يساهم في إيجاد و تحسين الميزة التنافسية. و قد يتمثل التحسين في إزالة كل أشكال التبذير في العملية الانتاجية الحالية أو تقليل عيوب المنتج الحالي. كما يكون بإضافة مزايا جديدة للعمليات القائمة أو للمنتجات و الخدمات المقدمة أو تطوير عمليات التصميم و الإنتاج و التسويق التي تؤثر في مواصفات المنتج أو تحسن من تصميمه و تبسط استخدامه.

¹ نجم عيود نجم، 2003، مرجع سابق، ص 175 .

إن ميزة الابتكار التحسين المتدرج هي أنه يكون مستمرا و بمشاركة جميع العاملين في المؤسسة و يتحمل مخاطر أقل و لا يتطلب الكثير من الاستثمارات. كما أن التحسينات المستمرة قد تتحول بالتراكم مع الوقت إلى اختراق كبير يصل مداه إلى نفس المستوى الذي يصل له الابتكار الجذري.

و فرص التحسين متوفرة و إمكانية التطوير نحو الأفضل متاحة باستمرار، فالمهم وفق هذا الأسلوب هو الاستمرار و التدرج المرحلي في التحسين لتدعيم أو الحفاظ على المزايا التنافسية للمؤسسة. و ما يفسر نجاعة التوجه نحو هذا المدخل هو النجاحات التي تحققتها المؤسسات اليابانية على المستوى العالمي باعتمادها على مبدأ الكايزن الذي مفاده صيانة المعايير القياسية الادارية و التكنولوجية و التشغيلية ثم التحسين و الارتقاء بمستوى هذه المعايير إلى درجات أعلى من خلال الإضافات الصغيرة و المستمرة. و لا شك في أن فلسفة الإدارة اليابانية بأساليب التعلم المذهلة و قدرتها الفائقة على رصد الفرص في الأسواق ساهمت في جعل مدخل التحسين المستمر الإستراتيجية الأفضل للتعامل مع بيئة الأعمال المعاصرة.

□ - مميزات الابتكار المتدرج:

يعتبر أسلوب التحسين المستمر ممارسة فعالة و قوية تهدف إلى تقرير سلسلة من الإضافات الصغيرة المستمرة على فترات قصيرة و متقاربة، أحيانا الأخذ بعشرات أو مئات الأفكار و المقترحات التي تقدمها حلقات الجودة أو صناديق الاقتراحات أو جلسات العصف الذهني في جميع مجالات الأعمال.

و إذا كان الابتكار الجذري مصدرا عظيما للميزة التنافسية نظرا لما يحققه من وثبات استراتيجية عالية، فإن التحسين المستمر يحقق مزايا تنافسية قائمة على قفزات صغيرة متلاحقة من مستوى إلى مستوى أعلى بدرجات بسيطة محققا نتائج باهرة و نجاحات أكيدة تضاهي الاختراقات التي يحققها الابتكار الجذري في بعض الأسواق. و يميل أسلوب التحسين المستمر إلى أن يكون الأسلوب الأكثر شيوعا في المؤسسات الحديثة بصفة عامة، و الأكثر صلاحا لمؤسسات الدول العربية بصفة خاصة، نظرا لتمييزه بخاصيتين رئيسيتين هما¹:

أولاً، ابتكار التحسين المتدرج يمكن البدء به فورا و من الصفر و بما هو موجود و قائم، أي من الفن التكنولوجي القائم و المعرفة العلمية المتاحة للمؤسسة.

ثانياً، التحسين المستمر هو الاتجاه الأكثر ملاءمة لطبيعة المنافسة الحالية خاصة بالنسبة للمؤسسات غير القادرة على الابتكار الجذري أو تلك التي لا تمتلك الكثير من الموارد المالية و المادية و البشرية.

¹ نجم عيود نجم، 2012، مرجع سابق، ص 296.

و مع المزايا الكثيرة التي يتصف بها أسلوب التحسين المستمر هناك بعض العيوب التي لا بد من الوقوف عندها، و هي كما يلي:

- 1) يتمثل ابتكار التحسين في إتباع القائد، فهو لا يحقق مراكز الريادة إلا في بعض الحالات القليلة.
- 2) يعمل ابتكار التحسين في ظل الحالة القائمة، فهو تحسين ضمن المجال الحالي.
- 3) تمثل التحسينات الصغيرة خطرا في حالة الصناعات أو الأسواق سريعة التغير.
- 4) قد تؤدي المبالغة في التحسينات إلى التنوع المفرط الذي يرفع التكلفة و يزيد من إرباك الزبون.
- 5) تؤدي كثرة الاقتراحات الخاصة بالتحسينات عادة إلى الأخذ بمبدأ الحل الوسطية.
- 6) يعتمد أسلوب التحسين المستمر على مشاركة العاملين و لكن ميل الشركات لإدخال التكنولوجيات الحديثة التي تؤدي إلى إحلال الآلات محل العاملين يقلل من فرص استمرار التحسين.

يمكن القول أن الاهتمام المتزايد بالابتكار المتدرج جعل من مفهوم التحسين المستمر عنصرا محوريا في استراتيجيات المؤسسات الحديثة، و إن هذا الأسلوب يميل لأن يكون الأسلوب الشائع في أغلب الشركات بوصفه أداة فعالة للحصول على تيارات مستمرة من الأفكار و المنتجات الجديدة بتكاليف مقبولة مقارنة مع ما تنفقه المؤسسات التي تنتهج أسلوب الابتكار الجذري. و فيما يلي نعرض أهم جوانب المقارنة بين مدخلي الابتكار الجذري و الابتكار المتدرج وفقا لأهم معايير و مجالات الاختلاف.

الجدول رقم 2 : مقارنة بين مدخلي الابتكار الجذري و الابتكار المتدرج

مميزات الممارس	الابتكار الجذري	الابتكار المتدرج
التأثير	قصير المدى، جذري	يديم لفترة طويلة، غير جذري
سرعة المسير	خطوات كبيرة	خطوات صغيرة
الإطار الزمني	متقطع و غير تدريجي	مستمر و تدريجي
التغيير	مفاجئ و تطوري	تدريجي و ثابت
المساهمة	قلة من الممتازين المختارين	كل فرد
المدخل	فردية عاصف، أفكار و جهود فردية	جهود جماعية، مدخل النظم
الطريقة	خردة و إعادة بناء	الصيانة و التحسين
الشرارة	الافتراضات التكنولوجية، ابتكارات جديدة، نظريات جديدة	الدراية الفنية التقليدية و الحالة القائمة
المتطلبات العلمية	تتطلب استثمارات كبيرة و جهد قليل	تتطلب استثمارات قليلة لكن درجة عظيمة من الجهد للمحافظة عليه
معايير التقييم	نتائج من أجل الأرباح	أداء العملية و جهود من أجل نتائج أفضل
الميزة	ملائم جيد للاقتصاد السريع النمو	أعمال جيدة جدا في اقتصاد بطيء النمو

المصدر: نجم عبود نجم ، 2012، مرجع سابق، ص ص 282-283

إذا كان لكل مدخل من مداخل الابتكار مزاياه و عيوبه، و إذا كان لكل منهما متطلباته و معوقاته، تهدف استمارة البحث في بعض أسئلتها إلى وصف المدخل العام و الشكل الأساسي لأسلوب الابتكار المنتهج من قبل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

المطلب الثالث: محددات المفاضلة و التبني

من أهم محددات تبني مدخل الابتكار الأول أو الثاني نذكر ثلاث عوامل أساسية هي: حجم المؤسسة، قدرات البحث و التطوير، القيود المالية.

1- الابتكار و حجم المؤسسة:

تناولت العديد من الدراسات الميدانية علاقة حجم المؤسسة بقدرتها الابتكارية، و لعل أولها دراسة المفكر جوزيف شومبيرتر الذي حدد طبيعة هذه العلاقة بأنها علاقة طردية تقوم على فرضية أساسية مفادها أن المؤسسات الكبيرة الحجم تكون أكثر قدرة على الابتكار من المؤسسات المتوسطة أو الصغيرة الحجم. و ذلك بالنظر إلى ما تتميز به من قدرات مالية عالية لتمويل مشاريع الابتكار و هياكل خاصة بالبحث و التطوير الصناعي و كفاءات بشرية متميزة في مقابل ضعف القدرات المالية و البحثية والبشرية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة. و عليه تتجه المؤسسات الكبيرة الحجم إلى الابتكار الجذري بينما تتجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلى التحسين المرحلي المستمر.

حدد بعض المفكرين طبيعة العلاقة بين حجم المؤسسة و كثافة البحث و التطوير و الابتكار على شكل حرف "U" مقلوب، أي أن زيادة القدرة الابتكارية للمؤسسة الاقتصادية تكون متناسبة مع زيادة حجمها إلى أن تصل إلى حد معين تستقر عنده مهما زاد الحجم بعد ذلك¹. و هي نفس النتيجة التي توصل إليها الباحث² (Scherer, 1965) من خلال دراسته الميدانية التي شملت عينة كبيرة من المؤسسات الاقتصادية الناجحة عالميا. و قد ذهب كل من³ (Freeman et Soete, 1997) إلى تأكيد فكرة أن كثافة البحث و التطوير تزداد بزيادة حجم المؤسسة في الكثير من القطاعات الاقتصادية الأمريكية التي قاما بدراستها آنذاك، و أشارا أن عددا قليلا فقط من المؤسسات التي خضعت للدراسة انخفض فيها نشاط الابتكار بعدما أصبحت ذات حجم كبير جدا.

ما يفسر أهمية الحجم الكبير و أثره على نشاط الابتكار هو أن نشاط الابتكار يزداد بالتناسب مع زيادة حجم المؤسسة الاقتصادية، و ذلك للأسباب التالية:

(1) تحتاج مشاريع الابتكار إلى تكاليف ثابتة ضخمة لا يمكن تغطيتها إلا من خلال حجم كاف من المبيعات.

¹ SYMEONIDIS George, Innovation, taille de l'entreprise et structure du marché : hypothèses schumpetériennes et quelques nouveaux thèmes, Revue Economique, édit. OCDE, N°27, 1996, p 42.

² SCHERER Frédéric M., The Size Distribution of Profits From Innovation, Annals of Economics and Statistics, N°49, Jan. - Jun., 1998, p 500.

³ FREEMAN Christopher & SOETE Luc, The Economics of Industrial Innovation, edit. First Mit Press, 3rd edition, 1997, pp 231-233.

- 2) المؤسسات الكبيرة المتعددة النشاطات تكون لها أفضل الفرص لاستغلال الابتكارات غير المتوقعة نظرا لجاهزيتها في التعامل مع الفرص الجديدة.
- 3) تستطيع المؤسسات الكبيرة انجاز العديد من مشاريع الابتكار في نفس الوقت، و بالتالي توزيع المخاطر على أكثر من مشروع.
- 4) قدرة ولوج المؤسسات الكبيرة إلى مصادر التمويل الخارجية بسهولة أكبر.
- 5) تستطيع المؤسسات المتميزة في الأسواق المتخصصة أن تحقق أرباحا عالية مما يزيد من قدرتها على تمويل مشاريع الابتكار.
- 6) المؤسسات المتخصصة تكون مدفوعة أكثر إلى الابتكار للحفاظ على مزاياها و مواقعها المتميزة.
- 7) غالبا ما يكون لدى المؤسسات الكبيرة الحجم خبرة أكبر من المؤسسات الصغيرة حديثة النشأة.

و تختلف طبيعة العلاقة بين حجم المؤسسة و كثافة نشاط الابتكار حسب قطاع النشاط الصناعي، فقد أثبت كل من ¹(Kamien et Schwart, 1982)، من خلال مسح ميداني أجريه على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية أنه لا يوجد أثرا واضحا لحجم المؤسسة على كثافة نشاط الابتكار فيها في مختلف القطاعات المدروسة، ما عدا في قطاع الصناعة الكيماوية. مما يؤكد خصوصية العلاقة حسب طبيعة الصناعة و كثافتها التكنولوجية.

و في سياق آخر وضح كل من ²(Rothwell et Zegveld,1982) et (Freeman,1982) أن أغلب الدراسات الميدانية السابقة حاولت وصف علاقة الحجم بالكثافة الابتكارية مركزة على أهم المؤسسات الاقتصادية التي لها هياكل خاصة بوظائف البحث و التطوير، و هي صفة تؤثر على هذه العلاقة، حيث من المعروف أن المؤسسات الصغيرة التي توظف أقل من 100 عامل لا تخصص هياكل مستقلة بوظائف البحث و التطوير.

و تركز الدراسات الحديثة على قياس القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية بعدد الابتكارات التي تنتجها حيث درس ³(Zoltan J. A. & Audretsch D. 1987) 272 قطاعا صناعيا في الولايات المتحدة الأمريكية و وجد أن المؤسسات التي توظف أقل من 500 عامل تنتج ابتكارات بعدد أكبر من تلك التي توظف أكثر من هذا العدد في 150 قطاعا. كما استخلص المفكرين السابقين من دراسة مماثلة أجريها سنة 1991 أن عدد الابتكارات تزداد نسبيا مع زيادة حجم المؤسسة في أربعة عشر قطاعا جديدا في الولايات المتحدة الأمريكية.

¹ SYMEONIDIS George, Op. Cit. p 42.

² FREEMAN Christopher & SOETE Luc, Op. Cit. p 512.

³ ZOLTAN J. A. & AUDRETSCH David B., Innovation in Large and Small Firms: An Empirical Analysis, The American Economic Review, Vol.78, N°4, Sep. 1988, p 680.

أن نشاطات البحث غالباً ما تكون مكلفة حيث تتضمن تكاليف البحوث الأساسية و التطبيقية و تكاليف نقلها و تكييفها و تطبيقها من الناحية الصناعية. بالإضافة إلى تكاليف الوسائل و التجهيزات العلمية و تسهيلات البحث و الإبداع الواجب توفرها داخل المؤسسات المبتكرة.

من ناحية ثانية، يتوقف حجم البحث و التطوير على الإمكانيات البشرية التي تخصصها المؤسسة لمشاريع الابتكار. و يمكن تقييم ذلك من خلال العديد من المتغيرات الكمية و النوعية مثل: عدد الباحثين و الفنيين، موظفو الدعم في مجال البحث و التطوير، مستويات التعليم و التأهيل، تنوع التخصصات العلمية، مستوى التخصص، و غيرها.

و من ناحية ثالثة، يعتبر عدد المنتجات الجديدة و عدد براءات الاختراع المسجلة من طرف المؤسسة من أهم مؤشرات الحكم على كثافة و جودة نشاط البحث و التطوير حيث يتم حساب عدد المنتجات الجديدة أو عدد براءات الاختراع المسجلة خلال سلسلة زمنية من السنوات المتتالية للحكم على مستوى تطور القدرات الابتكارية و تقييم نتائج الجهود البحثية للمؤسسة الواحدة. و في هذا الصدد تثبتت البحوث التسويقية أن المؤسسات الأمريكية الناجحة تحقق نسبة تفوق 60% من مبيعات المنتجات الجديدة التي لا تقل أعمارها عن عشر سنوات، و تتجاوز هذه النسبة لتصل إلى 90% في المؤسسات التي تنتج التكنولوجيا المتطورة¹.

إذن، المؤسسات الأقدر على تبني مدخل الابتكار الجذري هي المؤسسات الأكثر قدرة على تخصيص الأموال و الكفاءات البشرية و إمكانيات البحث الأخرى بكفاءة أفضل. و عليه العائق الأول الذي يواجه المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هو قلة مواردها الاقتصادية و عدم قدرتها على تغطية تكاليف البحث و التطوير. و هذه الفكرة تقوم في الحقيقة على إفتراضين حسب² (Cohen et Klepper, 1996)، الأول يتمثل في كون المؤسسة تعتمد في تمويل مشاريع البحث و التطوير على مواردها الخاصة، و الثاني يتمثل في أن الحجم يحدد القدرة على النمو و الانتشار.

3- القيود المالية:

تحتاج نشاطات البحث و الابتكار إلى قدرات مالية معتبرة حيث تقوم المؤسسة بصرف أموال باهضة قبل البدء في جني عوائد المشروع الابتكاري، أي أن هذه الأموال تكون مخصصة بشكل مستقل عن مردودية النشاط الاقتصادي، هذا من جهة. و من جهة أخرى، يرافق هذا الإنفاق المالي معدلات خطر و مغامرة إقتصادية عالية. لهذا السبب تكون كثافة البحث و الابتكار عالية في المؤسسات

¹ CHOFFRAY Jean-Marie & DOREY Françoise, Op. Cit., p 2.

² CREPON Bruno & DUGUET Emmanuel & MAIRESSE Jacques, Mesurer le rendement de l'innovation, Revue Economie et Statistique, N°334, 2000, p 68.

الاقتصادية ذات القدرات المالية الجيدة، و هي غالبا ما تكون المؤسسات الكبيرة الحجم أو المؤسسات المتخصصة التي تحقق هوامش ربح مرتفعة من توقعها الجيد في السوق. أما المؤسسات الصغيرة قليلة المال تكون غير قادرة على تغطية تكاليف مشاريع الابتكار الجذري فتلجأ إلى التحسينات الطفيفة المستمرة.

و قد توصل¹ (Oakey et al, 1988) من دراسته الميدانية لـ 350 مؤسسة اقتصادية، أن أكثر من ثلثي المؤسسات المبتكرة تمول مشاريعها الابتكارية تمويلا ذاتيا. و في نفس الاتجاه أثبت² (Hall, 1992) من خلال دراسة مقارنة لـ 130 مؤسسة صغيرة أمريكية و بريطانية ناشطة في قطاع صناعة التكنولوجيات المتطورة أن المؤسسات ذات الكثافة العالية في مجال البحث و التطوير كانت أقل استنادة من تلك المؤسسات ذات الكثافة الضعيفة للبحث و التطوير، أي أن المؤسسات التي تدفعها التكنولوجيا الجديدة تعتمد بشكل أساسي على أموالها الخاصة لتمويل مشاريع الابتكار حتى و إن كانت صغيرة أو متوسطة الحجم.

و رغم تنوع مصادر التمويل بين المصادر الداخلية و الخارجية إلا أن نشاط الابتكار يحتاج في الغالب إلى تمويل مشترك. و يؤكد الكثير من الاقتصاديين أن القيود المالية تحد من حجم النشاط الابتكاري للمؤسسات الاقتصادية، فقد أشار³ (Piatier, 1984) في دراسة حول عوائق الابتكار تمت على مؤسسات اقتصادية لتسع دول أوروبية في نهاية عقد السبعينات أن أهم عائق للابتكار يتمثل في إشكالية التمويل الخارجي.

لا بد من الإشارة إلى أن الحديث عن تكاليف البحث و الابتكار في شكله المطلق يكون بدون معنى حيث قد تكون هذه الأخيرة مرتفعة في بعض القطاعات، مثل الصناعة الفضائية، و قد تكون متواضعة في بعض القطاعات الأخرى، مثل صناعة أدوات و معدات القياس. كما قد تتفاوت تكاليف البحث و التطوير من مشروع ابتكاري إلى آخر في نفس القطاع الصناعي⁴ (Mansfield et al, 1971).

و تستطيع المؤسسات شحيحة الموارد المالية الناشطة في الصناعات كثيفة البحث و التكنولوجيا أن تتجاوز إشكالية التمويل من خلال اتفاقات التعاون و علاقات التمويل المشترك التي تسمح لها بتقاسم التكاليف و المخاطر مع العديد من المؤسسات الأخرى. و تقضي هذه الاتفاقات بمساهمة كل مؤسسة بجزء

¹ OAKEY R. & ROTHWELL R. & COOPER C., Op. Cit. pp 299-315.

² Hall Bronwyn H., The Financing of Innovation, December 2005, online:

www.emlab.berkeley.edu/users/bhhal/papers/ShaneHB_BHH%20chapter_rev.pdf

³ HADJIMANOLIS Athanasios, Barriers to Innovation for SMEs in a Small Less Developed Country, Technovation Review, N°19-1999, pp 561-570.

⁴ MANSFIELD Edwin, Academic Research and Industrial Innovation, Elsevier Science Publishers, North-Holland, January 1990, pp 1-12.

من التكاليف أو إتمام بعض النشاطات أو أن تكون على شكل مساهمات نسبية يتفق عليها أطراف العقد التعاوني.

إذن، تتحد القدرات الابتكارية للمؤسسة الاقتصادية بحجم التمويل المخصص للابتكار حيث كلما كانت ميزانيات البحث و التطوير كبيرة كلما أدى ذلك إلى زيادة نواتج و مستوى الابتكار، و العكس صحيح. و على هذا الأساس تكون المؤسسات الكبيرة ذات الرأس المال الكبير أقدر على التوجه نحو الابتكار الجذري بينما تتجه المؤسسات الصغيرة إلى التحسين المتدرج. و من أهم الأسباب التي تؤكد هذه الفكرة ما يلي:

- 1) تكون المؤسسات الكبيرة أكثر اعتمادا على التمويل الذاتي على عكس المؤسسات الصغيرة التي تكون أكثر حاجة إلى التمويل الخارجي.
- 2) لا تستطيع المؤسسات الصغيرة الاستفادة من مصادر التمويل الخارجي، في الكثير من الحالات، بفعل ارتفاع معدلات الفائدة على عكس المؤسسات الكبيرة.
- 3) تقدر البنوك احتمال خطر مرتفع في تمويل المؤسسات الصغيرة على عكس المؤسسات الكبيرة.

تتجاوز المؤسسات الصغيرة و المتوسطة هذه القيود باللجوء إلى أساليب حديثة مثل: التمويل المشترك، تكوين صناديق رأس المال المخاطر، الاستفادة من برامج الدعم و المساندة المسطرة من طرف الدولة، التوجه إلى الصناعات القائمة على التكنولوجيا الحديثة التي يكون معدل نموها سريعا بشكل يحقق عوائد مالية معتبرة في وقت أقصر ليعاد استثمارها في مراحل متقدمة من دورة حياة المشروع الابتكاري. و نشير إلى أن دراسة علاقة حجم التمويل بنشاط البحث و الابتكار لا تقتصر على القدرة المالية للمؤسسة فقط، بل ذهب الكثير من المفكرين مؤخرا إلى تحليل علاقة السيولة بكثافة نشاطات البحث و التطوير باعتبار أن الابتكارات يمكن أن تنشأ من الفرص العارضة و الأحداث الفجائية و التي تتطلب تخصيصا سريعا للأموال و الإمكانيات البحثية مما هو متاح من سيولة لدى المؤسسة.

خلاصة الفصل الأول:

نخلص في نهاية هذا الفصل إلى أن الابتكار عملية معقدة و متعددة الجوانب تحمل في طياتها الكثير من المخاطرة، و مما لا شك فيه أن الابتكار أصبح مصدرا عظيما للميزة التنافسية و إن الطلب عليه يتزايد لأنه السبيل الوحيد لضمان البقاء و النمو في بيئة الأعمال المعاصرة التي باتت تتسم بسرعة التغير و حدة المنافسة.

ينشأ الابتكار من مصدرين هامين، الأول هو العلم و المعرفة و التطور التكنولوجي الذي يدفع بالباحثين إلى الإتيان بالجديد. أما الثاني، فهو الفرص السوقية التي تجذب اليقظين إلى عرض الأفضل، وفي كلتا الحاليتين يقوم الابتكار على تحقيق السبق إلى الفكرة الجديدة أو إلى المنتج الجديد أو إلى السوق. كما أن المؤسسات الاقتصادية يمكنها أن تحسن من أدائها الابتكاري بالتدرج من مستوى التحسين البسيط إلى مستوى التطوير الجوهرى و منها إلى مستوى الاختراق الجذري.

إن اعتماد الابتكار كخيار إستراتيجي للتنافس من قبل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية يفرض عليها زيادة الاهتمام بنشاطات البحث المنظم و العمل الجاد و الاحتكام إلى العلم و المعرفة في تحسين أدائها و تطوير منتجاتها. كما يوجب عليها ترشيد استثمار و استغلال الموارد التكنولوجية و البشرية. و لا بد أن يدرك مدراء المؤسسات الجزائرية ضرورة المسارعة في تهيئة المناخ المناسب و توفير الإمكانيات اللازمة و تغيير الثقافة السائدة للتوجه نحو المزيد من المرونة في قبول التغيير و الأفكار الجديدة و القيم التي تعزز النشاط الابتكاري في هذه المؤسسات.

و لا يجب الاعتقاد بأن الابتكار الحقيقي هو الابتكار الذي يحقق الإختراقات الكبرى و الفتوحات العظيمة في الأسواق حيث قد لا يتوافق هذا التصور مع حالة المؤسسات الجزائرية في بعض القطاعات الصناعية. و في مقابل ذلك، قد يكون التوجه إلى تبنى أسلوب التحسين المستمر الذي يحقق بالتراكم نتائج هامة أفضل البدائل المتاحة للمؤسسات الجزائرية الهادفة للارتقاء بمعدلات الأداء الاقتصادي إلى مستويات أعلى و التعامل مع المنافسة بشكل أفضل و تحقيق النجاح بتحمل مخاطر أقل.

و ندعو مدراء المؤسسات الجزائرية إلى تجاوز عقبة التفكير في كون الابتكار يجب أن يتم داخل المؤسسة و بإمكاناتها الذاتية من مرحلة توليد الفكرة الجديدة إلى مرحلة إنتاج المنتج الجديد و تسويقه، فالابتكار أصبح أوسعاً و أكثر تنوعاً من قدرة المؤسسة الواحدة على أن تبتكر كل ما تريد، و إن الفرص المتحققة من استغلال الابتكار الحاصل في كل مكان من قبل العديد من المؤسسات كان أكبر حتى من الفرص المتحققة للمؤسسات التي قامت بالابتكار لأول مرة.

الفصل الثاني: تنافسية المؤسسة الاقتصادية و آليات بناء الميزة التنافسية

المقدمة:

تمثل التنافسية السمة الأكثر وضوحاً في مجال الأعمال، فهي تشكل الإطار العام الذي تتم في نطاقه كافة العمليات و الأنشطة التي تمارسها المؤسسات الاقتصادية. و تتخذ التنافسية أبعاداً مختلفة تميزها عن المفهوم التقليدي للمنافسة حيث لم تعد تقتصر على محاولة التفوق على السلع و الخدمات التي ينتجها المنافسون أو مجرد احتلال موقع في السوق و زحزحة المنافسون عنه أو الحصول على شريحة من زبائن المنافسين، ليست التنافسية مجرد هذه الأشكال التقليدية، و لكنها إيجاد و تنمية الفرص الجديدة من خلال تكوين رؤية مبتكرة للمستقبل و ما يمكن أن يكون به من مجالات النجاح و العمل على استثمارها قبل المنافسين.

لقد أصبحت التنافسية اليوم أحد عناصر النظام العالمي التي ينبغي على مدراء المؤسسات الاقتصادية قبولها و التعامل معها بإيجابية، و هي تأتي من كل مكان و تتبع من مصادر متعددة و لا حماية منها إلا بالرصد المستمر لمصادرنا الحالية و المحتملة و الاعداد الاستراتيجية للتعامل معها و السعي المستمر للاستجابة لآثارها بالتطوير و الابتكار.

و قد نال مفهوم التفوق التنافسي أهمية كبيرة في الأدبيات المعاصرة للإدارة لما شهدته بيئة الأعمال من تغيرات جوهرية. و تؤكد أغلب الدراسات أنه لا سبيل لتحقيق التفوق التنافسي إلا بخلق مزايا تنافسية مستدامة تواكب مختلف التغيرات البيئية. و بهذا أصبح التحدي الحقيقي الذي تواجهه أغلب المؤسسات الاقتصادية هو كيفية خلق و بناء هذه المزايا في ظل تعدد المصادر و المداخل و الاستراتيجيات التنافسية.

نحاول من خلال هذا الفصل شرح أهم المفاهيم المتعلقة بالتنافسية و الميزة التنافسية و آليات بناءها و تحليلها على المستوى الجزئي بغرض الإحاطة بأهم العناصر التي تستخدم لاحقاً في تبيان علاقة الابتكار برفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية.

المبحث الأول: تحليل مفهوم التنافسية

يتنامى الاهتمام اليوم بدراسة التنافسية نظرا لأهميتها في تطوير الاقتصاديات القومية بدءا بتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية و تنمية القطاعات الصناعية.

المطلب الأول: مفهوم التنافسية

يعبر مصطلح التنافسية عن مفهوم واسع و معنى متعدد المستويات. البعض يرى أن التنافسية فكرة عريضة تضم الإنتاجية الكلية و النمو الاقتصادي و تحسين مستويات المعيشة، و البعض الآخر يركز على تنافسية المؤسسات الاقتصادية باعتبارها النواة الأساسية لتنافسية القطاع و الاقتصاد ككل. و على هذا الأساس يتم تحليل التنافسية وفق ثلاث مستويات متكاملة هي: تنافسية الدولة و تنافسية القطاع الصناعي و تنافسية المؤسسة الاقتصادية.

تعرف تنافسية الدولة بأنها المدى الذي من خلاله تنتج الدولة، في ظل شروط السوق الحرة، منتجات و خدمات تنافسية في الأسواق العالمية، الشيء الذي يسمح لها بتحقيق زيادة الدخل الحقيقي لأفرادها في الأجل الطويل¹. كما تعرفها منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية بأنها القدرة على إنتاج السلع و الخدمات التي تواجه اختبار المزاومة الخارجية في الوقت الذي تحافظ فيه على توسيع الدخل المحلي الحقيقي².

و يمكن النظر إلى تنافسية الدولة بأنها قدرة هذه الأخيرة على زيادة حصصها في الأسواق الدولية و المرتبطة بجاذبية المنتجات التي تعرضها فيها و بما تعرضه من أفضلية تجارية. و ذلك بدوره مرتبط بقدرة الدولة على استقطاب عوامل الإنتاج و توفير تسهيلات تطوير الصناعة و خفض قيود التجارة الخارجية. أما تنافسية القطاع الصناعي فتعني قدرة المؤسسات الاقتصادية المنتمة لنفس القطاع في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم و الحماية الحكومية. و هذا ما يؤدي إلى تميز بعض الدول في صناعة دون أخرى.

المصطلح الأكثر تعبيرا عن مفهوم التنافسية هو تنافسية المؤسسة الاقتصادية باعتبارها النواة الأساسية للإبداع المادي للمنتجات النهائية و الوحدة الاقتصادية الأولية لقيام النشاط الاقتصادي. و تتحدد تنافسية هذه الأخيرة بقدرتها على تلبية حاجات و رغبات الزبائن و تقديمها عروضاً و قيماً أفضل من مما يقدمها المنافسون في السوق. كما تعرف تنافسية المؤسسة الاقتصادية على أنها القدرة على إنتاج و تسويق السلع و الخدمات بالنوعية الجيدة و بالسعر الملائم و في الوقت المناسب بغرض تلبية حاجات المستهلكين

¹ MUCHIELLI Jean Louis, La Compétitivité, Revue Dossier, Université de Paris I, p 9 en ligne: <http://team.univ-paris1.fr/teamerso/mucchieli/competitivite.pdf>, consultation du: 10/04/2010.

² DURAND Martine & GIOMO Claude, Les indicateurs de la compétitivité internationale: Aspects conceptuels et évaluation, Revue Economique de l'OCDE, N°9, 1987, pp 165-203.

بمستوى أكثر كفاءة من المؤسسات الأخرى¹. يرتكز هذا التعريف على المبدأ التسويقي الذي يعتبر أن الغاية الأساسية لقيام المؤسسة الاقتصادية هي إشباع حاجات و رغبات الزبائن بشكل يحقق أفضلية عن المنافسين في السوق.

و تعني تنافسية المؤسسة أيضا قدرتها على تزويد المستهلك بمنتجات و خدمات أفضل من منتجات المنافسين الآخرين في السوق الدولية دون استفادتها من إجراءات الدعم و الحماية الحكومية، و لا يتم ذلك إلا من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية (العمل، رأس المال، التكنولوجيا)². و فحوى ذلك أن التفوق التنافسي لا بد أن يكون نابعا من الإرادة المستقلة و الرغبة الحقيقية في تحقيق النجاح على المستويين الوطني و العالمي.

و المؤسسة التنافسية هي تلك التي تحقق مستويات مرتفعة من الربح و قدرة على زيادة ربحيتها من خلال رفع الإنتاجية أو خفض تكاليف الإنتاج أو تحسين الجودة أو كل ذلك معا³. و هذا معناه أن من أهداف التنافسية الجيدة زيادة ربحية الشركة و من وسائل تحقيقها التركيز على عوامل التنافس التي قد تكون مرتبطة بخصائص المنتج أو بتكاليف إنتاجه، هذا من جهة. من جهة أخرى، يعتبر تقرير وزارة الاقتصاد و الصناعة الفرنسية أن تنافسية المؤسسة الاقتصادية ترتبط بقدرتها على مقاومة منافسيها في وقت معين⁴، أي أن التنافسية صفة نسبية و ظرفية تتحدد قيمتها و جودتها على أساس المقارنة المستمرة لأداء المؤسسة مع أداء المنافسين الحاليين و المرتقبين.

إضافة إلى ما سبق، تجدر الإشارة إلى أن المؤسسات الاقتصادية اليوم تنشط في العديد من القطاعات و تنتج الكثير من المنتجات مما يجعلها تنافس في عدة أسواق، فقد تكون متفوقة في البعض منها و متخلفة في البعض الآخر. لهذا السبب ينظر للتنافسية على المستوى الجزئي بحسب مضمونها على أنها شكلين: تنافسية المنتج و تنافسية المؤسسة ككل.

¹ وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية و قياسها، سلسلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، العدد 24، ديسمبر 2003، ص 10.

² بركات نسرين و العلي عادل، التنافسية و تجربة الأردن، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ص 2، انظر العنوان الإلكتروني :

www.arab-api.org/jodep/products/delivery/wps0004.pdf , consultation du : 15/04/2010

³ سعدي وصاف و قويدري محمد، مرنكات تطوير الميزة التنافسية للاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة باتنة، العدد 09، جانفي 2004، الجزائر، ص 120.

⁴ AKKI Alouani, Le système d'information comptable et la compétitivité de l'entreprise, séminaire international sur la compétitivité des entreprises économiques et mutations de l'environnement, faculté des sciences économiques, Université de Biskra, 29/30 Octobre 2002, p 229.

المطلب الثاني: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة الاقتصادية

مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة الاقتصادية الأكثر تداولاً في أدبيات الإدارة الإستراتيجية هي أربع مؤشرات أساسية¹: الربحية، تكلفة الصنع، إنتاجية عوامل الإنتاج، الحصة السوقية.

1- مؤشر الربحية:

تعبر الربحية عن مدى قدرة المؤسسة الاقتصادية على تحقيق الأرباح حيث أن الربح هو النتيجة المالية لأداء المؤسسة الذي يتحدد بمقارنة الإيرادات بالتكاليف الإجمالية للنشاط. و تشكل الربحية مؤشراً كافياً على تنافسية المؤسسة الاقتصادية حيث يعمل هذا المؤشر على قياس الفعالية الكلية للإدارة².

يكون معدل الربحية معبراً عن القدرة التنافسية للمؤسسة إذا استمرت هذه الأخيرة في تعظيم أرباحها على فترات زمنية متتالية دون الحاجة إلى تقليل هامش الربح لتحقيق أهداف أخرى. و تستخدم نسب الربحية لتقييم قدرة المؤسسة على توليد الأرباح من أنشطتها التشغيلية مقارنة بالنفقات التي تتكبدها خلال فترة محددة من الزمن. و يشير التطور الموجب لهذه النسب عبر فترات زمنية متعاقبة إلى قدرة المؤسسة على تحقيق زيادة في المبيعات بشكل مستمر.

يوجد العديد من النسب المالية المعبرة عن ربحية المؤسسة الاقتصادية أهمها: هامش صافي الربح و العائد على الأصول. بالنسبة لهامش صافي الربح فهو يعبر عن مقدار صافي الربح المتحقق بعد الفوائد و الضرائب عن كل دينار من صافي المبيعات، و أعلى قيمة لهذه النسبة تشير إلى المؤسسة الأكثر ربحية داخل القطاع الصناعي. أما بالنسبة للعائد على الأصول فهو يقيس كفاءة الإدارة في استخدام الأصول لتوليد الأرباح حيث يقارن بين مدى صافي الربح و مجموع الأصول المستخدمة لتحقيقه. و يُعتمد هذا المؤشر بشكل خاص حسب نوع الصناعة أو حسب حجم الأصول المستخدمة في الإنتاج. كما يستخدم في مقارنة أداء المؤسسة مع الشركات الناشطة في القطاعات المماثلة لمعرفة حجم الأرباح الناتجة عن استثمار الأصول.

المؤشران السابقان يؤكدان أن المؤسسة التي يدفعها الربح تحدد مجال منتجاتها و أسواقها بناء على رغبتها في تحقيق مستويات عالية من الأرباح و قدرتها على ذلك. و لا يكون الربح في كلتا الحالتين مؤشراً كافياً عن القوة التنافسية للمؤسسة إلا إذا أحدثت تغييراً في مجال المنتجات أو الأسواق بغية تحسين أدائها الاقتصادي على المدى المتوسط أو الطويل، و هذا ما يقودها إلى تطوير منتجاتها الحالية أو ابتكار منتجات جديدة.

¹ Mc FETRIDGE Donald G., La compétitivité : notions et mesures, document hors-série N°5, Industrie Canada, Avril 1995, pp 1-24, en ligne : <http://publications.gc.ca/collections/Collection/C21-23-5F.pdf>

² العارف نادية، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، مصر، الطبعة الثانية، 2004، ص 220.

و إذا كانت تنافسية المؤسسة الاقتصادية ترتبط بمستوى ربحيتها فإنها مطالبة بالحفاظ على مستويات مقبولة من الربحية على فترات زمنية طويلة نسبياً، و هو ما يوجب عليها تحديد القيم السوقية لأرباحها المستقبلية بالتنبؤ بمختلف العوامل المؤثرة. كما أن الحفاظ على معدلات ربحية عالية في المستقبل مرهون بإنتاجية المؤسسة و بهيكل تكاليفها و جاذبية منتجاتها و بحجم استثمارها في مجالات البحث و الابتكار.

2- مؤشر تكلفة الصنع:

تكلفة الصنع أو التكلفة الإنتاجية هي كل الأموال المنفقة بصورة مباشرة أو غير مباشرة من أجل إنتاج وحدة واحدة من السلعة أو الخدمة (تسمى أيضا التكلفة الوحديّة). و الحساب الدقيق لهذه التكلفة يساعد المؤسسة الاقتصادية على تحديد أسعار منتجاتها و الوصول إلى قرار أفضل فيما يخص البدائل المتاحة لإنتاجها و تخطيط استثماراتها المستقبلية.

يقوم مؤشر تكلفة الصنع في قياسه لتنافسية المؤسسة على مبدأ عام مفاده أن المؤسسة الاقتصادية تكون غير تنافسية إذا فاقت تكلفتها الوحديّة متوسط سعر المنافسة في السوق الذي تنشط فيه. و هي الوضعية التي قد تنجم في حالة عدم قدرة المؤسسة على التحكم في تكاليفها أو ضعف إنتاجيتها الكلية أو ارتفاع تكلفة حصولها على عوامل الإنتاج. و عكس ذلك، تكون المؤسسة تنافسية إذا كانت تكلفة تصنيعها أقل من متوسط تكلفة الصنع للصناعة ككل، و تكون أكثر تنافسية إذا كانت أقل من تكلفة الصنع لكل المنافسين في قطاع النشاط.

3- مؤشر الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج:

تعتبر الإنتاجية معيارا هاما لقياس كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها الاقتصادية و يعبر عنها بنسبة المخرجات إلى المدخلات¹. و يقيس مؤشر الإنتاجية الكلية الفعالية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة من عوامل الإنتاج إلى منتجات و خدمات نهائية. و تتأثر إنتاجية المؤسسة بالتطور التكنولوجي و وفورات الحجم و مستوى التعلم و الخبرة. كما يتأثر نموها بالفروقات عن الأسعار المستندة إلى التكلفة الحدية².

يستخدم مؤشر الإنتاجية الكلية في المقارنة الداخلية لمعرفة اتجاه تطور مستويات الإنتاجية خلال سلسلة زمنية من القياسات. كما يستعمل في المقارنة الخارجية مع المؤسسات المنافسة لمعرفة مدى انحرافها عن مستوى الأداء القياسي. و يفضل مقارنة إنتاجية المؤسسة مع إنتاجية منافسيها داخل القطاع الصناعي.

¹ محمد عدنان وديع، مرجع سابق، ص 11.

² زبيري رايح، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سكيكدة، يومي 23/22 أبريل 2003، ص 36.

4- الحصة السوقية للمؤسسة:

يمكن أن تكون المؤسسة الاقتصادية رابحة و تستحوذ على جزء هام من السوق الوطنية دون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، و يحصل هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بمجموعة من القيود تجاه التجارة الدولية. كما يمكن أن تكون المؤسسة الوطنية ذات ربحية آنية لكنها غير قادرة على الاحتفاظ بتنافسياتها عند تحرير التجارة الخارجية. لهذا السبب يتم اللجوء لقياس تنافسية المؤسسة الاقتصادية من خلال مؤشر الحصة السوقية بدلا من مؤشري التكلفة و الربح.

تعتبر الحصة السوقية مؤشرا معبرا عن التكلفة و الربح معا حيث كلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة الاقتصادية متدنية بالقياس مع تكاليف منافسيها كلما استطاعت توسيع حصتها السوقية و زيادة أرباحها. هذا بافتراض أن المؤسسة تستطيع بيع منتجاتها بالسعر المتوسط للسوق أو بسعر أقل منه.

إن اعتبار الحصة السوقية مؤشرا قويا لقياس تنافسية المؤسسة الاقتصادية مرهونا بقدرتها على إشباع حاجات و رغبات الزبائن في القطاعات المستهدفة و بمدى جاذبية منتجاتها مقارنة بمنتجات المنافسين¹. يتم حساب هذا المؤشر بنسبة مبيعات المؤسسة إلى المبيعات الاجمالية للصناعة خلال فترة زمنية محددة. و قد تمثل هذه النسبة مؤشرا هاما في تقييم تنافسية الشركات الرائدة التي تحتل مواقع الصدارة في السوق لكنها قد لا تفسر كثيرا موقع الشركات التي تحتل مراتب متأخرة. لهذا السبب يفضل اللجوء لاستخدام مؤشر الحصة السوقية النسبية للحصول على تفسير أدق لوضعية المؤسسة المعنية.

و قد بينت العديد من الدراسات وجود حزمة واسعة من الاعتبارات عند استخدام مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة الاقتصادية، أهمها ما يلي²:

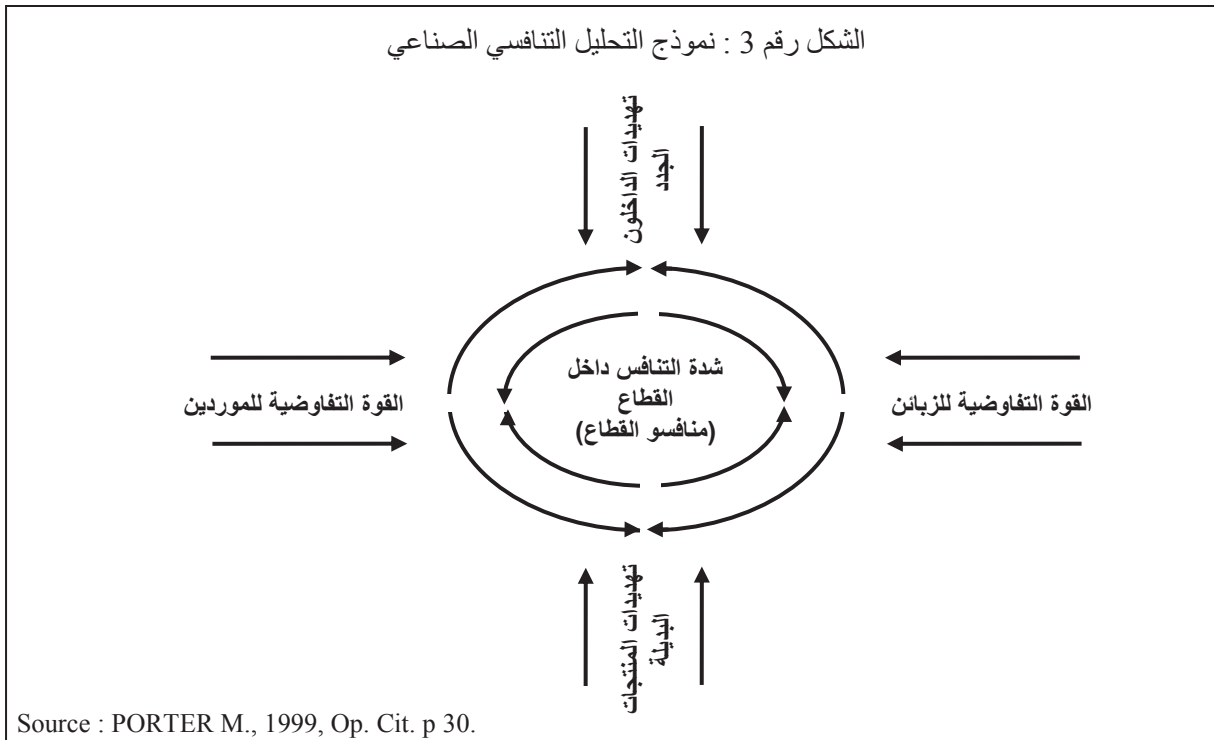
- 1) تنافسية المؤسسة الاقتصادية لا تتلخص ببساطة في الأسعار و تكلفة عوامل الإنتاج.
- 2) توجد العديد من عوامل النجاح التي تميز المؤسسة الاقتصادية عن منافسيها لا ترتبط بشكل مباشر بالأسعار حتى و إن استعمل السعر للتعبير عنها.
- 3) يمكن للمؤسسة الاقتصادية أن تحسن أدائها التنافسي من خلال الابتكار أو من خلال التقليد لتدارك الفجوات الحاصلة بينها و بين المنافسين الأوائل.
- 4) الموارد البشرية هي المصدر الأساسي لخلق القيمة و تحقيق التميز.
- 5) توجد اعتمادية متبادلة بين تنافسية الدولة و تنافسية مؤسساتها الاقتصادية، فإذا كانت هذه الأخيرة هي مصدر التنافس فإن الدولة هي من يهيئ لها المناخ التنافسي المناسب.

¹ بركات نسرين و العلي عادل، مرجع سابق، ص 12.
² وديع محمد عدنان، مرجع سابق، ص 13، بتصرف.

المطلب الثالث: التحليل التنافسي الصناعي

لا تتحدد تنافسية المؤسسة مقارنة بقوة المنافسين المباشرين في القطاع الذي تنتشط فيه فحسب بل تتعدى ذلك إلى قوى أخرى بإمكانها التأثير في شدة المنافسة، وأهمها تلك التي فصلها مايكل بورتر في نموذج الشهير بتحليل الصناعة الذي يعتبر أحسن أدوات تحليل المنافسة على مستوى القطاع الصناعي.

لاحظ مايكل بورتر أن التحليل الكلاسيكي للمنافسة يهتم فقط بتحليل العلاقات بين المنافسين المباشرين، فرأى أنه من الضروري الاهتمام بقوى أخرى عند تحليل المجال التنافسي. وقد حددها في خمس قوى أساسية هي¹: شدة التنافس داخل القطاع، القوى التفاوضية بين المؤسسة و الزبائن، القوى التفاوضية بين المؤسسة و الموردين، تهديدات الداخلين الجدد، تهديد المنتجات البديلة. و بهذا صاغ نموذجا موسعا يضع المؤسسة في مركز القوى الخمسة. و الشكل الموالي يوضح هذا النموذج.



يساعد التحليل القطاعي في التعرف على عوامل النجاح التي لا بد من توافرها للتأثير و التفاعل مع قوى المنافسة المختلفة، و هو يتيح للمؤسسة الاقتصادية إمكانية التعرف على نقاط القوة و نقاط الضعف الداخلية و الفرص و التهديدات الخارجية. كما أن فهم تلك القوى يجعل المؤسسة قادرة على التنبؤ بقوة المنافسة و نوع الميزة التنافسية المطلوبة للحفاظ على موقعها التنافسي و زحزحة أو صد المنافسين عنه. و فيما يلي نورد بعض التفصيل لقوى النموذج الخمسة.

¹ PORTER Michael, La concurrence selon PORTER, édit. Village Mondial, Paris, 1999, p 30.

1- شدة التنافس داخل القطاع:

تمثل شدة التنافس داخل الصناعة مركز القوى التي تساهم في تحديد جاذبية الصناعة، فأول القوى تأثيراً على تنافسية المؤسسة هم المنافسون المباثرون. و تكون المنافسة بين هؤلاء المتنافسين على شكل مناورات إستراتيجية علنية و مباشرة تستهدف حيازة أحسن المواقع و أكبر الحصص من السوق. و يرجع سبب الصراع إلى وجود عدد من المتنافسين يشعر كل منهم أنه مدفوع إلى تحسين موقعه التنافسي و يعتقد كل منهم بإمكانية تحقيق ذلك¹. و تتحدد شدة هذا الصراع بعدة عوامل أهمها: عدد المتنافسين، معدل نمو الصناعة، نصيب التكلفة الثابتة من القيمة المضافة، مدى عمق التمايز في المنتجات، الرفع من الطاقة الإنتاجية، التوازن بين المتنافسين.

إن زيادة شدة التنافس داخل الصناعة يفرض على المؤسسات المتنافسة تبني أحد الخيارين، الأول يتمثل في المواجهة و رد الفعل. أما الثاني فيتمثل في الانسحاب و الخروج من السوق. و هذا الأخير صعب جداً نظراً لوجود العديد من الحواجز التي تجعل من إستراتيجية الانسحاب مكلفة لبعض المؤسسات، أهمها حسب (PORTER M., 1986)² ما يلي:

- 1) الأصول المادية المتخصصة المرتبطة بنوع معين من النشاط أو بمنطقة جغرافية محددة.
- 2) القيود الحكومية و الاجتماعية التي تمنع المؤسسات من الخروج بغية المحافظة على مناصب العمل و تحقيق الاستقرار الاجتماعي.
- 3) الحواجز العاطفية حيث يتردد المسيررون في اتخاذ قرار الانسحاب لرفضهم الفشل و لشعورهم بمسؤولية تجاه العمال و الأطراف ذات الصلة بالمؤسسة.
- 4) بعض الاعتبارات الإستراتيجية كتأثر سمعة المؤسسة في قطاعات أخرى أو بعض الأزمات المالية التي يحدثها الانسحاب من السوق.

2- القوة التفاوضية للموردين:

قوة التفاوض بين المورد و المؤسسة تخضع للموازنة بين نقاط قوة و نقاط ضعف كل طرف من طرفي العلاقة. و بشكل عام يمارس الموردون ضغوطاً على المنتجين من خلال تهديدهم برفع الأسعار أو خفض جودة السلع و الخدمات المقدمة أو تحديد الكميات الموردة أو التماطل في توريدها، و غيرها من العوامل الأخرى. و تزداد القوة التفاوضية للمورد في الحالات التالية³:

- 1) سيطرة عدد محدود من المؤسسات على مصادر التوريد و تميزها بالتركيز قياساً مع القطاع الذي يتم البيع له.

¹ مرسى خليل نبيل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص 65.

² PORTER Michael, 1986, Op. Cit. pp 16-18.

³ PORTER Michael, 1999, Op. Cit. pp 36-37.

- (2) محدودية المنتجات البديلة التي يمكن أن يلجأ إليها المنتجون في القطاع الصناعي.
- (3) إذا كانت المادة الأولية أو المنتج نصف المصنع أساسيا في نشاط المؤسسة المنتجة.
- (4) عندما يبيع المورد لقطاعات مختلفة و لا يمثل أيا منها سوى حصة بسيطة من رقم أعماله يميل أكثر إلى ممارسة سلطته إلى أقصى حد.
- (5) قد يحدث أن يتحول مورّد مواد أولية إلى منتج للمنتجات التي ينتجها زبائنه، فيهددهم من خلال التأثير على ربحية قطاع نشاطهم، و ينضم بذلك إلى جماعة المنافسين الجدد مع الاحتفاظ بنشاطه الأصلي في التوريد.

3- القوة التفاوضية للزبائن:

- تتحدد القوى التفاوضية بين المؤسسة و الزبائن بمقابلة نقاط القوة و نقاط الضعف لكل طرف مع الآخر حيث ترتفع القوة التفاوضية للزبائن في الكثير من الحالات منها ما يلي:
- (1) عندما تمثل مشتريات الزبائن نسبة كبيرة من رقم أعمال البائع.
 - (2) عند وجود عدد كبير من البائعين أو المنتجين قياسا بعدد المشترين.
 - (3) توفر معلومات كافية لدى الزبون عن السوق يتيح له إمكانية الضغط أثناء المفاوضات و يجعله في موضع قوة يضمن به الاستفادة من أسعار منخفضة و جودة مقبولة.
 - (4) تزداد القوة التفاوضية للزبائن في حالة المنتجات النمطية¹.

4- تهديدات المنتجات البديلة:

المنتجات البديلة هي المنتجات التي يمكنها أن تحل محل منتجات المؤسسة في إشباع حاجات ورغبات الزبائن، و هي بذلك تدخل ضمن المنتجات المنافسة بشكل غير مباشر لمنتجات القطاع الأصلي. و قد تكون المنتجات البديلة أقل حدة تنافسية من منتجات المنافسين المباشرين إلا أن تأثيرها قوي على تنافسية المؤسسة و معدل نمو القطاع و معدلات الربحية فيه.

إن نجاح المنتجات البديلة يعتمد بصورة جزئية على وجود أو عدم وجود بدائل بنفس الجودة أو بتكلفة أقل من تكلفة المنتجات التي تعوضها. و عليه فإن قوة أو ضعف المورد أو المشتري تعتمد بصورة مباشرة على أهمية المنتجات في الصناعة و إمكانية إحلالها بمنتجات أخرى ذات أسعار تفضيلية، بالإضافة إلى وجود ضمانات عملية لاستمرار تدفق هذه المنتجات من المورد البديل إلى الزبائن.

¹ PORTER Michael, 1999, Op. Cit. p 38.

5- تهديدات الداخلين الجدد:

الداخلون الجدد هم المنافسون الذين يودون الدخول في مجالات أنشطة القطاع الأصلي و يجلبون معهم طاقات جديدة و رغبة في امتلاك حصة من السوق. و تتحدد إمكانية دخول المنافسين الجدد على مدى دقة توقعاتهم لردود أفعال منافسي القطاع و على مدى حدة المعوقات التي تواجههم أثناء الدخول. كما يتوقف دخولهم الفعلي للقطاع على اعتبارات متعلقة بعدد و مستوى حواجز الدخول. لذلك فإن تحليل هذه الحواجز يعتبر أمراً هاماً لتقييم درجة المنافسة المحتملة. و أهم تلك الحواجز تتمثل في العوامل التالية¹:

- (1) حجم الاستثمارات الجديدة حيث يتطلب الدخول إلى بعض القطاعات استثمارات ضخمة ترفع من درجة المخاطرة التي يتعرض لها الراغبون في الدخول إلى تلك الصناعات.
- (2) استفادة منافسو القطاع من عامل الخبرة الطويلة يجعلهم أكثر قدرة على خفض التكاليف، و هو ما يفرض على الداخلين الجدد الإنتاج بكميات كبيرة من أجل الحصول على هذه الميزة.
- (3) صعوبة الولوج لقنوات و شبكات التوزيع أو ارتفاع تكاليفها في بعض القطاعات.
- (4) قدرات البحث و التطوير تكون في الغالب استثمارات مكلفة و صعبة التقليد مما يزيد في رفع حواجز الدخول أمام المنافسين الجدد.
- (5) التميز العال للمنتج و الولاء للعلامة التجارية، فقد تمتلك الشركات القائمة درجة عالية من ولاء الزبائن بفعل درجة تمايز منتجاتها و تنوعها و مستويات الجودة التي تتصف بها و الخدمات التي تقدمها مما يصعب على الداخل الجديد إيجاد ثغرات للنفوذ منها إلى الزبائن الحاليين.
- (6) تكاليف الإحلال الباهظة التي يتحملها الزبون في حالة استبداله للمورد.
- (7) سياسات الدعم و المساندة و القيود الحكومية الهادفة إلى حماية بعض القطاعات الاقتصادية.

بناء على ما تقدم فإن شدة المنافسة داخل الصناعة تتحدد بمحصلة تفاعل القوى الخمس المكونة للمجال التنافسي حيث لا يجب النظر إلى العلاقة الثنائية لطرفين فقط، بل لا بد من توجيه الاهتمام إلى التفاعل الكلي لمختلف قوى المنافسة، الشيء الذي يزيد من صعوبة تقدير تنافسية المؤسسة حسب هذا النموذج الديناميكي.

¹ KALIKA Michel & HELFER J.P. & ORSONI J., Management : stratégie et organisation, édit. Vuibert, Paris, 2^{ème} édit. 1998, pp 67-69.

المبحث الثاني: أساس التنافس " الميزة التنافسية "

تنافس المؤسسات الاقتصادية اليوم وفق قواعد تغيرت كثيرا عن تلك التي كانت سائدة في الماضي القريب، فقد انتقلت من التنافس في أسواق محلية ضيقة إلى التنافس في أسواق عالمية لا حدود لها، ونجاحها في هذه الأسواق مرهونا بقدرتها على خلق مزايا تنافسية جيدة تمكنها من التغلب على المنافسين.

المطلب الأول: جوهر الميزة التنافسية

1- مفهوم الميزة التنافسية:

تعرف الميزة التنافسية بأنها قدرة المؤسسة على خلق وضع قابل للدفاع عنه في وجه المنافسين يُمكنها من تحقيق عوائد أعلى من المنافسين¹ (McGinnis et Vallopra, 1999) أو أن تكتسب عوائد مالية متميزة في الصناعة. كما تعرّف على أنها عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس².

يتضح أن التعريف الأول يركز على وصف الغاية النهائية للميزة التنافسية المتمثلة في التوقع السوقي الذي يسمح للمؤسسة ببناء حصن عال أمام تهديدات المنافسة. أما التعريف الثاني يشير إلى السبيل لبناء هذه الميزة التنافسية و المتمثل في الإستراتيجية التنافسية.

و توصف الميزة التنافسية بأنها القدرة على مواجهة القوى المضادة التي تقلل من نصيب الشركة من السوق المحلية أو العالمية³، ففي ظل تطبيق اقتصاديات السوق و برامج الخصخصة و زيادة درجة الحرية الاقتصادية تتحول الأسواق من الاحتكار بأشكاله إلى المنافسة بدرجاتها، فتعتمد المؤسسات الاقتصادية إلى تطوير منتجاتها للحفاظ على نصيبها من السوق المستهدف و تحسين معدلات ربحيتها. و هو ما يوضح ضرورة الاستعداد لمواجهة المنافسين في القطاعات المحلية و العالمية التي تستدعي ضرورة تحسين القدرات التنافسية للمؤسسة و الوصول بها إلى مركز تنافسي جيد. هذا الأخير يترتب عنه زيادة المبيعات و خفض التكاليف و الأسعار.

يرى⁴ (PORTER M., 1999) أن الشركات التي تريد تحقيق النجاح التنافسي ينبغي عليها أن تمتلك ميزة تنافسية من خلال تخفيض النفقات أو من خلال تقديم منتجات متميزة مع القدرة على الاحتفاظ بهذه المزايا. و حسب هذا التصور تنشأ الميزة التنافسية بمجرد وصول المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية مقارنة بتلك المستعملة من قبل المنافسين، أي بمجرد إحداثها لعملية ابتكار.

¹ MCGINNIS M. A. & VALLOPRA R. M., Purchasing and Supplier Involvement in Process Improvement: A Source of Competitive Advantage, Journal of Supply Chain Management, Vol. 35, N°4, 1999, pp 42-50.

² مرسي خليل نبيل، مرجع سابق، ص 37.

³ راغب النجار فريد، إدارة الإنتاج و العمليات و التكنولوجيا : مدخل تكاملي تجريبي، مكتبة الإشعاع، 1997 ، ص 123.

⁴ PORTER Michael, 1999, Op. Cit. pp 53-54.

و يؤكد مايكل بورتر أن وجود المؤسسة و استمرارها في الميدان يتوقف على عامل الاختلاف الذي يجعلها أفضل من منافسيها. كما أن المؤسسات الاقتصادية مطالبة بأن تعمل على تنمية و تطوير مزاياها التنافسية من أجل الحفاظ على مواقعها التنافسية مما يعني أن هذه الميزة لا بد أن تكون مستدامة، فبفعل التنافس تتضاءل قيم التميز و تختفي شيئا فشيئا و تعوض بقيم جديدة، الشيء الذي يزيد من شدة الصراع على البقاء و الاستمرارية.

و ينظر للميزة التنافسية أيضا على أنها محصلة الإدارة الإستراتيجية لمجموع الموارد و الكفاءات المتميزة للمؤسسة. و يعتبر أصحاب هذا التوجه أن الميزة التنافسية هي مجال تتمتع فيه المنظمة بقدرة أعلى من منافسيها في اقتناص الفرص و الحد من التهديدات الخارجية. و تتبع هذه الميزة من قدرة المنظمة على استغلال مواردها المادية و البشرية، و قد تتعلق بالجودة أو بالتكنولوجيا أو بالقدرة على خفض التكلفة أو الكفاءة التسويقية أو الابتكار و التطوير أو وفرة الموارد أو تميز الفكر الإداري¹.

يتضح مما تقدم أن جوهر القدرة التنافسية يتمثل في خلق التميز في الأسواق مقارنة بالمنافسين، وإن هذا التميز يعني التفرد و الوحدانية في إحدى المجالات التنافسية الذي يسمح بتحقيق التفوق على المدى البعيد. و بهذا فإن الميزة التنافسية لا بد أن تتصف بالخصائص التالية:

- (1) تبنى الميزة التنافسية على اختلاف و ليس على تشابه.
- (2) عادة ما يكون التميز مركزا جغرافيا.
- (3) يتطلب تحقيق الميزة التنافسية توافر مهارات و قدرات داخلية متميزة مقارنة بالمنافسين.
- (4) يضمن التميز موقعا استراتيجيا غير قابل للتقليد لفترات زمنية طويلة نسبيا.
- (5) يعتمد التميز على تاريخ طويل من الاستثمارات المتراكمة في مجال التسهيلات المادية و التعلم المتخصص و البحث و التطوير، و يترتب عن أداء هذه الأنشطة خلق مجموعة من الأصول الملموسة و غير الملموسة².

2- بعدي الميزة التنافسية:

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما: القيمة المدركة لدى الزبون و قدرة المنظمة على تحقيق التميز³.

أولا، بالنسبة للقيمة المدركة لدى الزبون يمكن للمؤسسات استغلال إمكانياتها المتميزة لتحسين القيمة المقدمة للزبون من خلال تطوير السلع و الخدمات و العروض النهائية للمؤسسة بما يساهم في نماء

¹ محمد المرسي جمال الدين، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية: المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي و العشرين، الدار الجامعية، مصر، 2006، ص 55.

² مرسي خليل نبيل، مرجع سابق، 1998، ص 100.

³ محمود أبو بكر مصطفى، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص 14.

و تعزيز مزاياها التنافسية. و لا تتحقق الميزة التنافسية للمؤسسة إلا إذا أدرك الزبائن أنهم يحصلون من جراء تعاملهم معها على قيمة أعلى من قيمة ما يقدمه المنافسون¹. و على الرغم من التركيز على السعر باعتباره المؤشر الأكثر استخداما في تحديد القيمة إلا أن الأمر أكثر تعقيدا من مجرد مقارنة مستوى جودة المنتج بسعره حيث يتضمن مفهوم القيمة، بالإضافة إلى السعر و الجودة، مدى الاقتناع بالمنتج و مدى الاعتمادية عليه، بالإضافة إلى خدمات ما بعد البيع، و غيرها من العوامل الأخرى التي تختلف حسب نوع و طبيعة المنتج.

ثانيا، بالنسبة للتميز يمكن للمؤسسة تحقيق الميزة التنافسية من خلال عرض سلعة أو خدمة متميزة لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة. و للتميز عدة مصادر أهمها الموارد و الإمكانيات التنظيمية، فمثلا الموارد المالية و المادية يمكن أن تحقق التميز للمؤسسة عن طريق حصولها على تمويل احتياجاتها بشروط خاصة تتيح لها إنتاج سلع و خدمات بتكلفة أقل من المنافسين.

3- أنواع الميزة التنافسية:

يقسم المختصون الميزة التنافسية إلى نوعين أساسيين: ميزة التكلفة الأقل و ميزة التمايز².

أولا، يمكن لمؤسسة ما أن تحوز ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين. و للحياسة على هذه الميزة يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف و التحكم الجيد فيها مقارنة بالمنافسين، و أهم هذه العوامل ما يلي³:

- 1) مراقبة التعلم: حيث أن التعلم هو نتيجة الخبرة و الجهود المبذولة من قبل المسيرين و العمال، والذي يسمح بتقليل تكاليف الأخطاء المتكررة و تقليل التبذير و تحسين الأنشطة المنتجة للقيمة.
- 2) مراقبة الحجم: المؤسسة في سعيها إلى النمو قد تلجأ إلى التنوع المفرط في المنتجات و زيادة الهياكل و الفروع و الاستثمارات في قطاعات عديدة، فيزداد حجمها و تقل مرونتها و فعاليتها، الشيء الذي قد يؤثر على التكاليف أو يضعها في أزمة نمو.
- 3) مراقبة الروابط: تقلل المؤسسة من تكاليفها إذا تمكنت من تحسين الروابط بين الأنشطة المنتجة للقيمة. و يتوقف ذلك على فعالية آليات التنسيق الداخلية و الخارجية.
- 4) مراقبة الإلحاق: يتم بتجميع بعض الأنشطة المنتجة للقيمة قصد استغلال الإمكانيات المشتركة أو تحسين التنظيم الداخلي للوظائف في وحدات أعمال إستراتيجية.
- 5) مراقبة الرزنامة: تستطيع المؤسسة التحكم في التكاليف بفضل الأسبقية في تطوير التكنولوجيا أو الأسبقية في التعامل مع الموردين أو الوسطاء أو الزبائن.

¹ PORTER Michael, 1999, Op. Cit. pp 53-54.

² محمد أحمد حسن، الإدارة الإستراتيجية: المفاهيم و النماذج، الشركة العربية المتحدة، 2009، ص 68.

³ PORTER Michael, 1986, Op. Cit. pp 129-136.

- (6) مراقبة الإجراءات: يحدث أن تعتمد المؤسسة إلى تطبيق إجراءات جديدة و سرعان ما يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير بعض الإجراءات التي لا تساهم إيجاباً في ميزة التكلفة الأقل.
- (7) مراقبة التموضع: التموضع الجيد لمختلف الأنشطة له تأثير كبير على الفعالية التشغيلية للمؤسسة حيث يسهل وظائف الإمداد و التخزين و يقلل تكلفة الوقت و يحسن عمليات التنسيق.
- ثانياً، تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة من نوعها تجعل الزبون يتعلق بها و يفضلها. و لا يتم ذلك إلا من خلال مراقبة العوامل التالية¹:
- (1) الإجراءات التقديرية: تعتبر الاختيارات التقديرية للأنشطة التي يجب أن تعتمد عليها المؤسسة و الكيفية التي تمارس بها عاملاً مهماً على تفرداها.
 - (2) الروابط: يمكن أن تتأى خاصية التفرد من خلال روابط التكامل الموجودة بين الأنشطة أو من العلاقات الجيدة مع الموردين و قنوات التوزيع.
 - (3) الرزنامة: قد ترتبط خاصية التفرد بالتاريخ الذي بدأت فيه المؤسسة ممارسة نشاط معين.
 - (4) التموضع: تحوز المؤسسة على خاصية التفرد إذا ما أحسنت اختيار التموضع الملائم لأنشطتها.
 - (5) الإلحاق: يمكن أن تنجم خاصية التفرد لنشاط منتج للقيمة بمجرد أن يكون هذا النشاط مشتركاً لعدة وحدات تابعة لنفس المؤسسة.
 - (6) التعلم و آثار بثه: تنجم خاصية التفرد لنشاط معين عندما يُمارَسُ التعلم بصفة جيدة.
 - (7) التّكامل: تسمح درجة التّكامل بالحصول على خاصية التفرد حيث يتم ذلك بوساطة ضم أنشطة جديدة منتجة للقيمة كانت تمارس من قِبل الموردين أو قنوات التوزيع.
 - (8) الحجم: للحجم تأثير كبير على تميز المؤسسة، هذا التأثير يمكن أن يكون في الاتجاهين، أي إما أن يسمح بتحقيق المرونة و سرعة الاستجابة (حالة الحجم الصغير أو المتوسط)، و إما أن يحقق قدرات عالية للاستثمار و التطوير (حالة الحجم الكبير).
- تجدر الإشارة إلى أن عوامل التميز تختلف من نشاط لآخر و من قطاع لآخر حيث يحدد تضافرها الكيفية التي يحوز بها نشاط معين على خاصية التفرد.

¹ PORTER Michael, 1986, Op. Cit., pp 152-162.

المطلب الثاني: محددات و مصادر الميزة التنافسية

1- محددات الميزة التنافسية:

إن بحث المؤسسات الاقتصادية عن التفوق لا بد أن يندرج في سياق هادف و طويل المدى توجه من خلاله الاهتمام إلى مجموعة العناصر المفتاحية التي تمنحها التميز، ألا و أهمها ما يلي:

أولاً، توجيه الاهتمام الأول للزبائن حيث تزداد متطلبات الزبائن مع اشتداد المنافسة و يصبح من الصعب الحصول على رضاهم و ولائهم، و هو ما يجعل من الضروري توجيه نشاط المؤسسة نحوهم و خدمتهم بعروض متميزة.

ثانياً، الاستثمار في مجال البحث و التطوير بهدف الحصول على سبق تكنولوجي يمكن المؤسسة من تحقيق الريادة في إنتاج منتجات جديدة بمواصفات و خصائص جيدة و بتكاليف متدنية.

ثالثاً، التركيز على نظم تصنيع مرنة تعتمد على التكنولوجيا المتطورة و تسمح بالانتقال من إنتاج منتج معين إلى إنتاج منتجات أخرى إذا دعت الضرورة لذلك¹.

رابعاً، التصرف على أساس أن السوق أصبح لها طابع العالمية، ذلك أن العولمة و انفتاح الأسواق و تطور تكنولوجيات الاتصالات تزيد في اشتداد المنافسة و توجب على المؤسسات الاقتصادية التفوق على المستوى العالمي و ليس فقط على المستوى الوطني.

خامساً، ضرورة تحكم المؤسسة الاقتصادية في إدارة مواردها المختلفة، البشرية و غير البشرية، باعتبارها أبرز مقومات القدرة التنافسية.

سادساً، سرعة إيصال المنتجات إلى المستهلك من خلال تقليص الوقت اللازم لإنتاجها و ما يترتب عنه من تقليص فترات التخزين و اقتصاد الوقت و المواد و خفض التكاليف.

سابعاً، العمل على تحقيق الجودة الشاملة من خلال إحداث التغييرات اللازمة على جميع الوظائف مما يسمح بأن تكون المخرجات أكثر فعالية و أكثر ملاءمة لاحتياجات الزبائن.

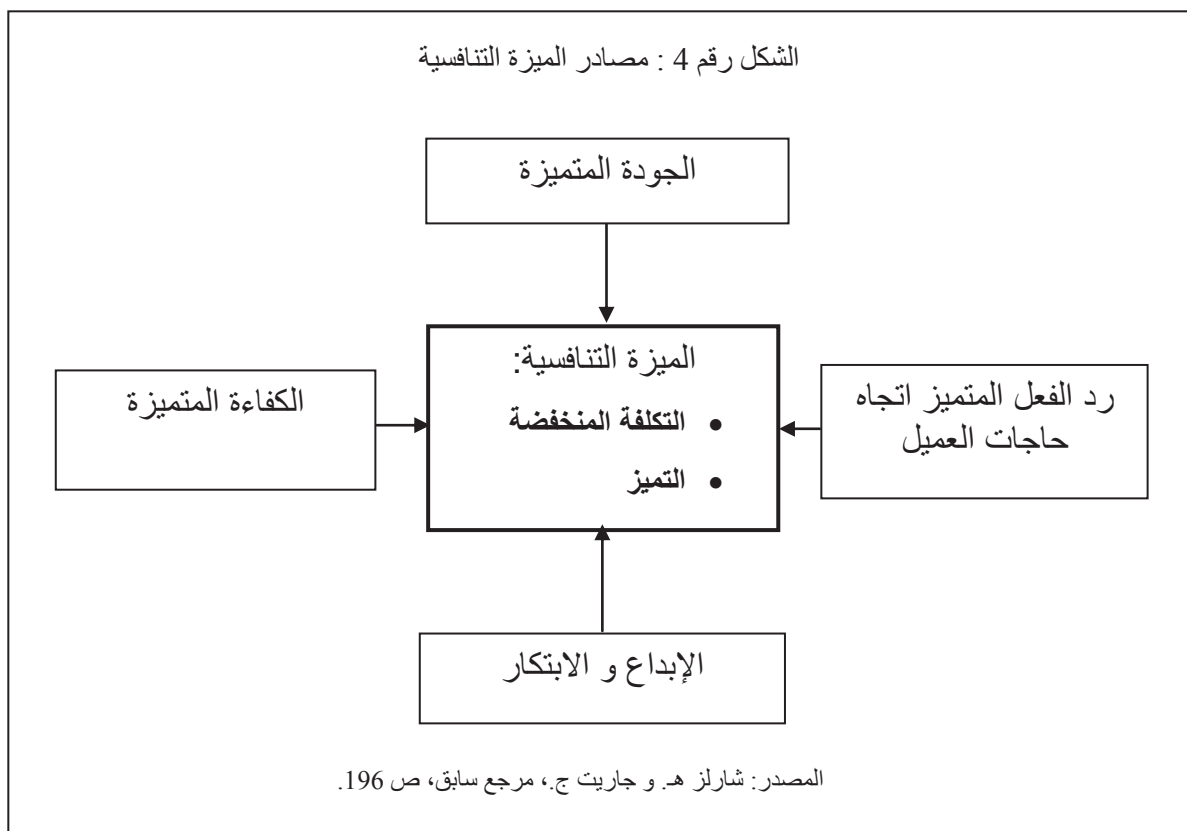
ثامناً، تحسين الاتصال بمختلف أشكاله و إعطاء المعلومة الأهمية اللازمة لتكون مورداً استراتيجياً فعالاً مثل باقي الموارد الأخرى.

¹ زعباط عبد الحميد، دور الموارد البشرية في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004، ص 214.

2- مصادر الميزة التنافسية:

يتطلب تحقيق الميزة التنافسية من المؤسسة الاعتماد على المصادر التي تساهم في خلق القيمة والتميز، وقد حددها كل من¹ (Wheel Wright et Hayes) في خمس مصادر أساسية هي: التكلفة، النوعية، الاعتمادية، المرونة، القدرة الابتكارية.

تتوافق المصادر السابقة الذكر مع تلك التي صنفها (شارلز هـ. و جاريت ج.، 2001)² في أربع مصادر للميزة التنافسية هي: الكفاءة، الجودة، الإبداع و الابتكار، الاستجابة لحاجات العميل. و لتوضيح هذه المصادر و تبيان العلاقات المتبادلة بينها أنظر الشكل الموالي.

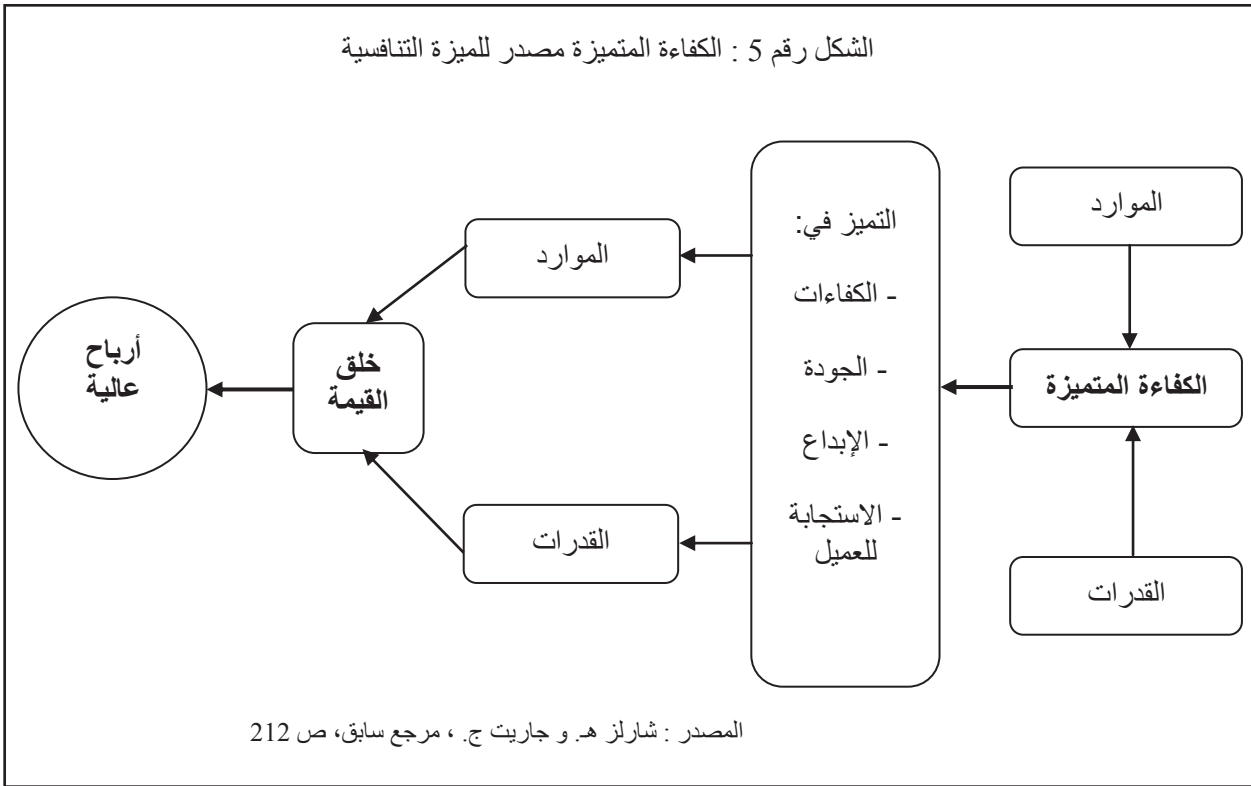


2-1- الكفاءة المتميزة:

يتمثل أبسط مؤشر لقياس الكفاءة في مقارنة المخرجات المحققة بالمدخلات المستعملة، أي أن (الكفاءة = المخرجات / المدخلات)، فكلما كانت المؤسسة أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج نفس المخرجات، و يساعد ذلك على تحقيق مزايا تنافسية منخفضة التكلفة.

¹ نصيب رجم و عياري آمال، الإستراتيجيات الحديثة للتغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط، جامعة بسكرة، 29-30 أكتوبر 2002، ص 14، بتصرف.
² شارلز هل و جاريت جونز، الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة رفاعي محمد رفاعي و محمد سيد أحمد المتعال، دار المريخ للنشر، السعودية، الجزء الأول، 2001، ص 196.

تساهم الكفاءة المتميزة في إثراء المصادر الأخرى و تتحقق من خلال مصدرين أساسيين هما: الموارد و القدرات. و الشكل الموالي يبين دور الكفاءة المتميزة في خلق الميزة التنافسية.



كي تتمكن المؤسسة من تحقيق الكفاءة المتميزة يجب أن تكون مواردها و قدراتها مميزة مقارنة بمنافسيها. و الموارد الاقتصادية صنفان، موارد بشرية و موارد غير بشرية. أما القدرات فتتمثل في مهارات المؤسسة في تنظيم مواردها و وضعها قيد الاستخدام الإنتاجي و الطريقة التي تعتمد عليها في اتخاذ القرارات و إدارة عملياتها الداخلية لتحقيق الأهداف المرجوة.

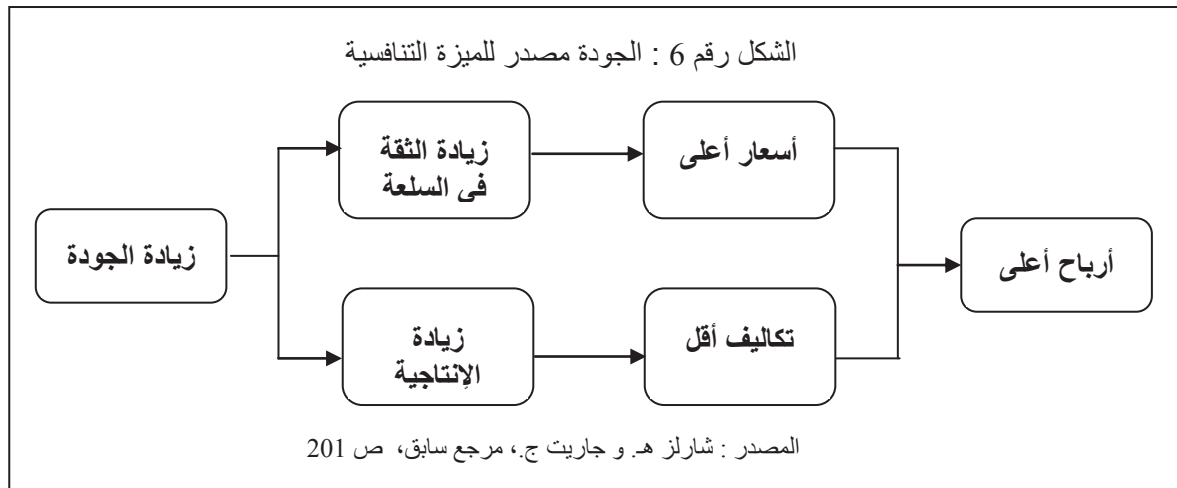
2-2- الجودة العالية:

تعمل العديد من المؤسسات على تحقيق جودة عالية لمنتجاتها و أنظمتها بهدف تحقيق السبق التنافسي. و إذا كانت الجودة من الناحية التقنية تعني تقليل معدلات التلف و مطابقة المنتج للمواصفات المحددة فإن استخدام الجودة كأداة تنافسية يوجب على المؤسسات الاقتصادية أن تنظر إليها على أنها فرصة و ضرورة إرضاء حاجات المستهلكين و الزبائن.

لقد حدد ¹(David Karvin) الخبير في الجودة بجامعة هارفرد الأمريكية خمس نقاط يتعين على المؤسسة إتباعها إذا ما اعتمدت الجودة كأداة تنافسية هي كالاتي:

¹ محمد العلي عبد الستار، إدارة الإنتاج و العمليات: مدخل كمي، دار وائل للنشر، الأردن، 2000، ص 38.

- 1) يتوجب تحديد الجودة من وجهة نظر المستهلك و الزبون.
 - 2) لا بد من ربط هدف الجودة بهدف الربحية لكل شريحة من السوق.
 - 3) يمكن النظر إلى الجودة على أنها أداة تنافسية.
 - 4) يتم بناء الجودة في عملية التخطيط الإستراتيجي.
 - 5) لا بد للجودة أن تحصل على إلتزام المؤسسة بالكامل.
- و الشكل الموالي يبين عامل الجودة كمصدر للميزة التنافسية.



يتضح من الشكل السابق أن تأثير الجودة العالية على المزايا التنافسية تأثيرا مضاعفا، التأثير الأول يتمثل في أن عامل الجودة يزيد من القيمة المقدمة للمستهلكين و الزبائن. و هذا المفهوم المدعم بالقيمة يؤدي بدوره إلى فرض أسعارا أعلى للمنتجات. أما التأثير الثاني يصدر عن الكفاءة الإنتاجية العالية و التكاليف المنخفضة.

و لقد زادت أهمية الجودة في مجال بناء المزايا التنافسية بشكل كبير في السنوات القليلة الماضية، و لا شك أن هذا الإهتمام لا يمكن النظر إليه إلا على أنه أحد السبل الفعالة للحصول على مزايا تنافسية، بل و إن ذلك أصبح أمرا حتميا من أجل البقاء و الإستمرار في الكثير من الصناعات و الأسواق.

2-3- الإستجابة لحاجات الزبون:

تحقق المؤسسة ميزة تنافسية إذا كانت قادرة على إشباع حاجات و رغبات زبائنها بشكل أفضل من المنافسين. و ذلك يترتب بالقدرة على كسب ثقة و ولاء شرائح واسعة من الزبائن. و إذا كان التميز مرتبط بإدراك الزبون للقيمة المقدمة من قبل المؤسسة فإن جوهر المنافسة يكون مبني على التوجه نحو الزبون للتعرف على حاجاته و رغباته و مواكبة التطورات التي تطرأ عليها و العمل على إشباعها بالكيفية الأحسن.

2-4- الإبداع و الابتكار:

يمثل الابتكار أحد أهم الأسس البنائية للميزة التنافسية على المدى الطويل. كما يمكن النظر إلى المنافسة اليوم على أنها عملية موجهة بالابتكار. و رغم أن كل عمليات الابتكار لا يتحقق لها النجاح إلا أن تلك التي تحرز نجاحا في الأسواق يمكن أن تشكل مصدرا رئيسيا للمزايا التنافسية لأنها تمنح المؤسسة منتجات فريدة من نوعها يفترق لها منافسيها.

و إذا سلمنا أن عمليات الابتكار التي تنجح في تقديم منتجات جديدة تساهم في بناء و تدعيم المزايا التنافسية للمؤسسات المبتكرة، فإن هذه الأخيرة لا تلجأ للابتكار لخلق هذه المزايا فحسب و إنما أيضا للهيمنة على الصناعة و قيادتها. و يتضح ذلك جليا في الخصائص الأربع لتنافسية الشركة القائمة على الابتكار المتمثلة فيما يلي:

أولا، الشركات القائمة على الابتكار الجذري ميزتها الأساسية تتمثل في الاختراق الجديد حيث تعمل كشركات رائدة تأتي بمبادئ و قواعد اللعبة الجديدة، و هكذا يكون لها تأثيرا قويا على الشركات المنافسة و على الصناعة ككل.

ثانيا، المؤسسات القائمة على الابتكار المتدرج ميزتها الأساسية تتمثل في التحسينات المرحلية المستمرة، فهي تؤثر في البيئة التي تعمل فيها بإحداث تغيير ديناميكي مستمر في الأسواق. و كلما كان هناك عدد كبير من الشركات المتنافسة على أساس التحسين المستمر كان ذلك سببا في زيادة سرعة تغير الحالة القائمة للصناعة.

ثالثا، في الصناعة التي يعمل بها عدد كبير من الشركات المحافظة، أي الشركات التي تركز على حماية قدراتها و براءاتها بشكل أساسي، فإن الابتكار يكون محدودا و قبوله و تعلمه يكون بطيئا مما يدفع المؤسسات إلى الابتكار عند اشتداد المنافسة.

رابعا، في الصناعات كثيفة التغير تتجه المؤسسات نحو مواكبة التغيير من خلال حركة الفعل و رد الفعل فتكوّن حالة مثالية من التفاعلات القوية و المتنوعة تدفع بها إلى الابتكار.

3- إجراءات تحسين الميزة التنافسية:

يجب على المؤسسة الاقتصادية أن تقوم بخلق مزايا تنافسية جديدة باستمرار لتفادي تضاعف قيمتها بفعل عمليات التقليد و المحاكاة التي تقوم بها المؤسسات المنافسة. كما يجب عليها أن تقوم بتقييم مستمر لأداء ميزتها التنافسية و مدى سدادها بالإستناد إلى عوامل النجاح السائدة في الصناعة.

يمكن التقييم الصائب للأداء التنافسي للمؤسسة من معرفة مدى نجاعة ميزتها التنافسية و يحدد قرار الاحتفاظ بها أو التخلي عنها في حالة أنها لا تحقق هدفها التفوق و الوفورات الاقتصادية. و حتى في

حالة الإحتفاظ بالميزة التنافسية الحالية على المؤسسة أن تعمل على تحسينها بشكل مستمر بمواكبة عوامل التطور المعاصرة و المتمثلة فيما يلي:

أولاً، مواكبة التطور التكنولوجي، و لا يجب أن يفهم من ذلك اقتناء الآلات و المعدات الإنتاجية فقط و إنما الاستثمار في العلم و المعرفة بمختلف مجالاتها.

ثانياً، الإلتزام بالمواصفات الدولية للجودة بهدف زيادة القيمة المقدمة للزبون و ليس بهدف الحصول على اعتراف المنظمات المرخصة المعبر عنه بشهادة المطابقة للجودة.

ثالثاً، دراسة الأسواق حيث تعتبر الدراسات السوقية أهم النشاطات التي تقرب المؤسسة من فئات الزبائن و المستهلكين و تعطيها تشخيصاً دقيقاً حول أهم التغيرات المحتملة لحاجاتهم و رغباتهم.

رابعاً، تنمية الكفاءات البشرية و تكوينها باعتبارها المورد الأساسي للنجاح و التميز.

خامساً، الاهتمام بنشاطات البحث و التطوير و تفعيل العلاقات بين المؤسسات الاقتصادية و مراكز البحث و المؤسسات ذات الطابع العلمي (الجامعات، مكاتب الخبرة و الاستشارة، و غيرها).

سادساً، تطوير و استغلال النظم و التكنولوجيات الحديثة للمعلومات التي تحسن من الأداء الاقتصادي للمؤسسات بشكل كبير.

المبحث الثالث: آليات بناء الميزة التنافسية

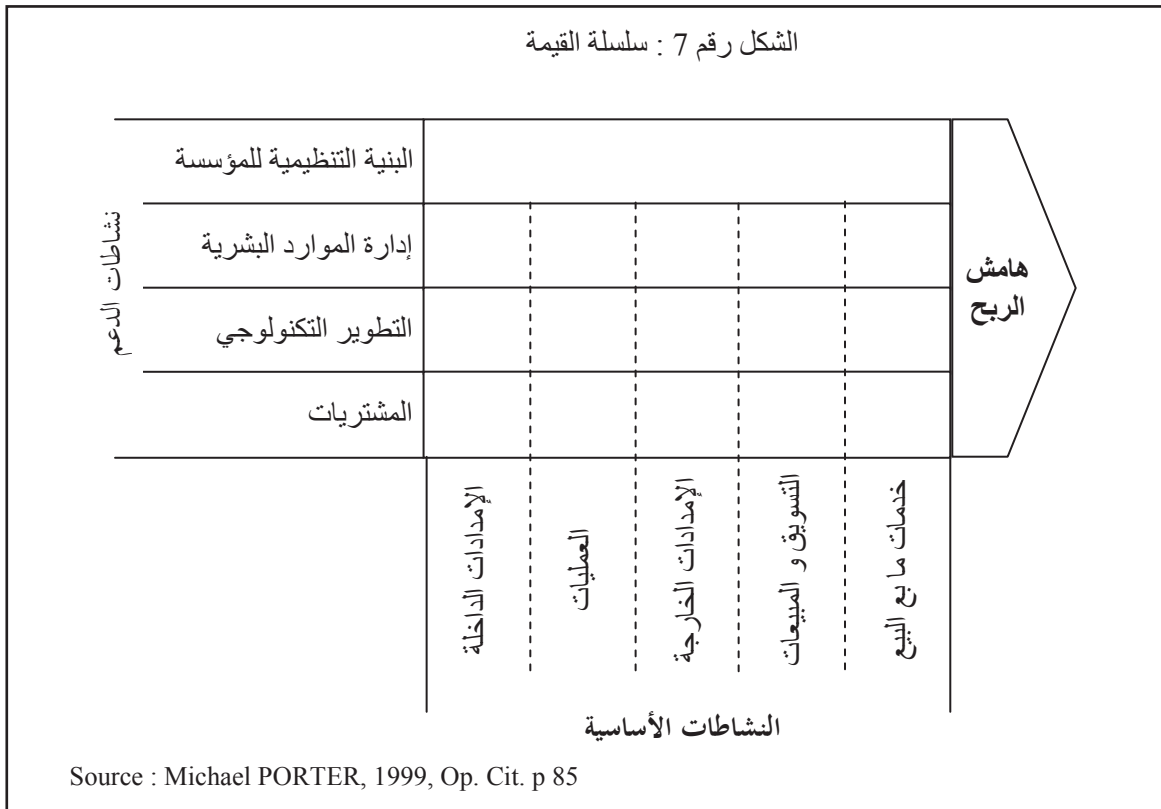
بيننا في العنصر السابق أن للميزة التنافسية بعدين أساسيين هما: القيمة المدركة لدى الزبون و التميز. و عليه فإن بناء و تنمية الميزة التنافسية مرتبط بتجسيد هذين البعدين في الواقع. بالنسبة لخلق القيمة المقدمة للزبون، فإن أبرز نموذج مفسر لذلك هو نموذج سلسلة القيمة لمايكل بورتر. و بالنسبة للمقاربات التي تنتهجها المؤسسة في تمييزها للقيمة يمكن تصنيفها في مقاربتين، الأولى تقليدية تضم مدخل التحليل الاستراتيجي الكلاسيكي و مدخل الموارد الإستراتيجية، و الثانية حديثة تضم مدخل إدارة نظم العمليات، هذا الأخير يضم بدوره العديد من الأساليب الحديثة¹.

المطلب الأول: سلسلة القيمة

القيمة من وجهة نظر الزبون هي حزمة المنافع التي يحصلها عليها من خلال عملية التبادل. أما من وجهة نظر المؤسسة فهي محصلة لمجموعة من النشاطات المتكاملة. و يعتبر نموذج سلسلة القيمة أحد أهم النماذج الاستراتيجية التي توضح آلية خلق القيمة باعتبارها البعد الأول للميزة التنافسية.

¹ السلمي على، إدارة التنافسية- مدخل منظوري، المؤتمر السنوي الثامن حول مستقبل الإدارة العربية في عالم المعرفة والتقنية العالية، الاسماعلية، مصر، 6 و 8 ديسمبر 2006، ص 8.

تمثل سلسلة القيمة أساس كل التحاليل المرتبطة بتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية حيث تعبر عن مجموع الوظائف و الأنشطة التي ينبغي على المؤسسة القيام بها من أجل تصميم و تصنيع و توزيع منتجاتها و خدماتها. و وفقا لهذا المفهوم فإن خلق القيمة يتم بمساهمة فئتين كبيرتين من الأنشطة هما: الأنشطة الرئيسية و الأنشطة الداعمة حيث يهدف كل نشاط من هاتين الفئتين إلى تحقيق جزء من القيمة النهائية لسلسلة العمليات الاقتصادية. و الشكل الموالي يوضح نموذج سلسلة القيمة.



يمكن التعبير عن القيمة النهائية لسلسلة النشاطات بقيمة النقود التي يكون الزبون مستعدا لدفعها من أجل إشباع حاجاته و تلبية رغباته الإنسانية. كما أن تحليل قيمة كل نشاط يتطلب فهم و تحليل التكاليف المختلفة و متابعة تطورها و تحديد مصادرها. و ذلك لارتباط هذا التحليل بمقارنة قيمة المخرجات من السلع و الخدمات مع قيمة النفقات التي تتكبدها المؤسسة حيث أن مبدأ العقلانية الاقتصادية يشترط أن يكون مجموع القيم الناتجة عن كل نشاط أكبر من التكاليف الإجمالية التي تتحملها المؤسسة نظير كل أنشطة السلسلة مجتمعة. و فيما يلي شرح مبسط لأهم أنشطة سلسلة القيمة.

1- الأنشطة الأساسية:

الأنشطة الأساسية لخلق القيمة تتمثل في خمس نشاطات رئيسية هي كالآتي¹:

(1) الإمدادات الداخلة: تضم كافة العمليات الخاصة بتوريد و نقل و تخزين و مناولة مدخلات الإنتاج.

¹ PORTER Michael, 1999, Op. Cit. pp 85-88.

- (2) العملية الإنتاجية: تتضمن عمليات تحويل المواد الأولية إلى منتجات و خدمات نهائية، و تشمل أنشطة التصميم و التجسيد المادي للمنتج و عمليات التعبئة و التغليف و الرقابة على الجودة.
- (3) الإمدادات الخارجة: تشمل كافة الأنشطة التي تضمن انتقال المنتجات من مكان إنتاجها إلى مراكز استهلاكها مثل عمليات نقل و توزيع المنتجات و تخزينها و إيصالها إلى الوسطاء و الزبائن.
- (4) التسويق و المبيعات: هي مجمل الأنشطة التي تساعد على انسياب السلع و الخدمات من المؤسسة إلى الزبون النهائي.
- (5) خدمات ما بعد البيع: تشمل مظلة واسعة من الخدمات التي قد تكون مرافقة للبيع أو لاحقة له، مثال ذلك خدمات التركيب و الإصلاح و الصيانة الدورية و تقديم المشورة الفنية، و غيرها.

2- أنشطة الدعم:

تضم أنشطة الدعم أربع نشاطات هي كالاتي:

- (1) البنية التنظيمية للمؤسسة: تتعلق بكيفية التنظيم الداخلي لمختلف الوظائف وفقا لمبدأي تقسيم العمل و آليات التنسيق¹.
- (2) إدارة الموارد البشرية: هي ذلك النظام الفرعي المسؤول عن تسيير الموارد البشرية في المؤسسة و المتضمن عمليات الاستقطاب و الاختيار و التوظيف و التدريب و تسيير المسارات المهنية، و غيرها.
- (3) التطوير التكنولوجي: يضم أنشطة البحث و التطوير و عمليات تصميم المنتجات و نظم المعلومات و التطوير التقني و كل العمليات الهادفة إلى تحسين طريقة أداء الأنشطة.
- (4) المشتريات (أو التموين): يشمل كافة الأنشطة المسؤولة على توفير مدخلات النظام الإنتاجي من مواد أولية و آلات و تجهيزات و غيرها.

تجدر الإشارة إلى أن القيمة النهائية لمخرجات المؤسسة لا تتحدد بشكل مستقل عن البيئة و إنما تتحدد بتداخل العديد من أطراف البيئة الخارجية مع العلم أن كل طرف من هذه الأطراف يمكن تكون له سلسلة قيمة خاصة به. و في هذه الحالة دراسة و تحليل السلسلة يُمكن المسيرين من تحقيق ثلاث أهداف رئيسية حسب (RAYMOND L. 2000)²، يتمثل الهدف الأول في التعرف على التوزيع الحالي للأنشطة بين المؤسسة و مورديها و موزعيها و زبائنها الذي يسمح بمقارنة التكاليف بالمزايا المحققة. أما الهدف الثاني فيتمثل في التنسيق الجيد بين المؤسسة و الأطراف ذات الصلة بها بغية الاستغلال الجيد للإمكانيات

¹ MINTZBERG Henry, Le management : voyage au centre des organisations, édit. Organisation, 3^{ème} tirage, 2000, pp 157-162.

² RAYMOND Louis, Mondialisation, économie du savoir et compétitivité : un cadre de veille des tendances et des enjeux stratégiques pour la PME, Revue Gestion, Vol. 25, N°2, 2000, pp 52-69.

المتاحة و التنبؤ بآثار تحويل بعض الأنشطة على الأسعار. و أما الهدف الثالث فيتمثل في وضع تصور لتوزيع النشاطات و المهام و تقدير ما يمكن أن يحققه من تعزيز للروابط بين هؤلاء المتعاملين.

المطلب الثاني: المقاربات التقليدية في بناء الميزة التنافسية

تقوم المقاربات التقليدية على فكرة أساسية مفادها أن بناء الميزة التنافسية يتجاوز النظر إلى المظاهر المنفردة أو المنعزلة لبعض ما قد تتميز به المؤسسة من قدرة. كما أنه يتوقف على طبيعة و نوع الإستراتيجية التنافسية التي قد تصاغ وفق توجيهين أساسيين: توجه من خارج إلى داخل المؤسسة (مدخل التحليل الاستراتيجي الكلاسيكي)، و توجه من داخل إلى خارج المؤسسة (مدخل الموارد الإستراتيجية).

1- مدخل التحليل الاستراتيجي الكلاسيكي:

المدخل الأول هو مدخل التحليل الاستراتيجي الكلاسيكي الذي يهدف إلى تحسين القدرات التنافسية بالتعامل المباشر مع المنافسين، و من أمثلة ذلك: إضعاف المنافسين (حرب الأسعار، الاستحواذ على زبائن المنافسين)، استقطاب المنافسين (التحالف، الاستيعاب)، الالتحام بالمنافسين، تغيير قواعد اللعبة التنافسية.

يتم بناء الميزة التنافسية وفق هذا المدخل بصياغة الإستراتيجية التنافسية المناسبة على مجموعة من المراحل و العمليات التي تبدأ بتحليل البيئة، لمقابلة الفرص و التهديدات الخارجية بنقاط القوة و الضعف الداخلية للمؤسسة، ثم دراسة البدائل الممكنة و اختيار أفضلها لمواجهة المنافسين على المدى البعيد. و على هذا الأساس فإن القدرة التنافسية للمؤسسة تتحدد انطلاقاً من حسن صياغة الخطة الإستراتيجية و فعالية تنفيذها في الميدان.

و تجب الإشارة إلى تعدد و تنوع الخطط الإستراتيجية و التي تصنف حسب المجال التنافسي إلى ثلاث مجموعات كبرى حسب (Martinet A. Ch., 1983)¹ هي:

- 1) الاستراتيجيات داخل الصناعة: تضم استراتيجيات التنافس المباشر في قطاع صناعي واحد.
 - 2) الاستراتيجيات ما بين الصناعات: تضم استراتيجيات التنافس التي تعتمد على المؤسسات الناشطة في عدة قطاعات صناعية.
 - 3) الاستراتيجيات ما بين المؤسسات: تضم استراتيجيات التنافس التي تعتمد على المؤسسات الناشطة في صناعة واحدة أو عدة صناعات بالتعاون أو بالتحالف مع مؤسسات أخرى.
- الجدول الموالي يلخص البدائل الإستراتيجية لكل فئة من فئات التصنيف السابق.

¹ MARTINET Alain Charles, Stratégie, édit. Vuibert, Paris 1983, pp 160-200.

الجدول رقم 3 : تصنيف الاستراتيجيات التنافسية حسب المجال التنافسي

التصنيف	البدائل الإستراتيجية	الميزة التنافسية
الاستراتيجيات داخل الصناعة	إستراتيجية الهيمنة من خلال التكاليف	الخفض المستمر للتكلفة و السعر
	إستراتيجية التميز (التمايز)	إحداث موقع متميز
	إستراتيجية التركيز (التخصص)	الكفاءة و الأداء في الإنجاز
	إستراتيجية الانسحاب	الخروج من قطاع النشاط بأقل الخسائر
الاستراتيجيات ما بين الصناعات	إستراتيجية التكامل العمودي	تحويل مركز التكلفة إلى مركز ربحية من خلال الاستفادة من وفورات الحجم.
	إستراتيجية التفريع	الاستفادة من البعد التكنولوجي في عدة قطاعات
	إستراتيجية التنويع	توسيع خطوط المنتجات و الاستفادة من توزيع الأرباح و المخاطر
الاستراتيجيات ما بين المؤسسات	استراتيجيات التحالف و التعاون (الإمدادات الخاصة، التعاون الباطني، التعامل التعاوني، العمولة، الاعتماد، ترخيص الشهادة، الإعفاء التجاري)	المشاركة في الموارد و توزيع المخاطر
	استراتيجيات النمو الخارجي (الاتحاد، الاندماج، دمج الفروع، الامتلاك الجزئي للأصول، الضم عن طريق البورصة)	النمو غير المباشر

Source : MARTINET A. Ch., 1983, Op. Cit. pp 160-200

لا بد من الإشارة إلى فكرة جوهرية مفادها أن خلق الميزة التنافسية لا يتم على مستوى كل القطاعات أو على مستوى المؤسسة ككل، و إنما يتم ذلك على مستوى وحدات الأعمال الإستراتيجية للمؤسسة (Domaine d'activité stratégique) حيث يشير مفهوم وحدة الأعمال الإستراتيجية إلى كل قطاع نشاط أو خط إنتاج أو أي مركز ربحية داخل الشركة يقوم بإنتاج نوع محدد من المنتجات و يخدم فئة معينة من الزبائن و يتعامل مع عدد من المنافسين. لهذا السبب يعتبر مايكل بورتر أن التنافس الفعلي يتم داخل القطاع الصناعي.

الإجراءات العملية لبناء الميزة التنافسية للمؤسسة وفق مدخل التحليل الإستراتيجي الكلاسيكي يكون بالتدرج في تحقيق أربع خطوات أساسية هي كالاتي:

أولاً، التعرف على عوامل النجاح الأساسية داخل الصناعة، و هي تلك العوامل التي يفرضها السوق أو المجتمع أو المحيط بمختلف متغيراته الثقافية و الاجتماعية و الاقتصادية و السياسية، فالتعرف على عوامل النجاح الأساسية داخل الصناعة هو تحديد للرهان التنافسي الذي تعمل المؤسسة للفوز به.

ثانياً، استغلال المجالات التي تتمتع فيها المؤسسة بتفوق على المنافسين، و قد يشمل ذلك استخدام تكنولوجيا متطورة أو موارد بشرية كفأه أو الاستحواذ على شبكة توزيع فعالة أو قدرة مالية متميزة، أو غيرها من مجالات التفوق الأخرى.

ثالثاً، العمل بإرادة على تغيير عوامل النجاح، و ذلك من خلال تحدى المسلمات و المعتقدات السائدة في مجال الأعمال حيث أن المستقبل ليس امتداداً للماضي و أن النجاحات السابقة لا تتكرر بالضرورة في المستقبل، و من ثم فإن الميزة التنافسية الجديدة هي محاولة لصنع و تشكيل المستقبل و ليس مجرد الانتظار للبحث عن مكان فيه.

رابعاً، الابداع و الابتكار، إذ ينبغي على المؤسسة أن تسعى جاهدة لتحسين و تنمية مزاياها التنافسية و تطويرها بالابتكار، فالتنافس اليوم هو تنافس على الفرص الجديدة، أي على السوق التي لم تنشأ بعد و ليس فقط على حصة من السوق الحالية.

2- مدخل الموارد الإستراتيجية:

يعرف هذا المدخل بمدخل الموارد (Resource Based View)، و يعتبر أن بناء الميزة التنافسية يتم بتحسين استخدام الموارد الاقتصادية كما و نوعاً و تعظيم عائدها من خلال التراكم و المزج و الحفظ و التركيز و الإستعادة.

الافتراض الأساسي الذي يقوم عليه هذا المدخل يتمثل في أن المؤسسات عبارة عن وحدات مختلفة من حيث القدرات المادية و المالية و البشرية و المعنوية، إذ لا توجد مؤسستان متشابهتان تماماً في ذلك، و هذا بسبب تباين الموارد و التجارب و المهارات و الثقافات التنظيمية. و عليه فإن مستوى التميز يكون مرهوناً بكمية و جودة الموارد المفتاحية و درجة تمايزها عن موارد المنافسين.

تنقسم الموارد الاقتصادية للمؤسسة حسب هذا المدخل إلى فئتين كبيرتين هما: الموارد الملموسة و الموارد غير الملموسة¹. بالنسبة للفئة الأولى تضم: الموارد المادية، معدات الإنتاج، الموارد المالية. أما الفئة الثانية تضم: الموارد البشرية، المعلومات، التكنولوجيا، المعرفة، الشهرة و السمعة التجارية، براءات الاختراع، و غيرها.

الخطوات العملية لبناء الميزة التنافسية وفق هذا التصور تبدأ بتحديد الموارد و مجالات التميز فيها ثم تقرير الأسواق التي يمكن استغلالها فيها بنجاح. و هي بذلك تختلف عن المقاربة الاقتصادية الكلاسيكية التي تبدأ فيها المؤسسة بعملية التحليل الاستراتيجي ثم اختيار الأسواق المستهدفة و من ثم تبحث عن

¹ ناجي جواد شوقي، الإدارة الإستراتيجية، دار الحامد للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2000، ص 216.

الموارد اللازمة لتجسيد ذلك، فنظرية الموارد تعكس العملية حيث يبدأ مدراء المؤسسة بتحديد الموارد المفتاحية ثم يقررون أي الأسواق يمكن استغلالها فيها لتحقيق أرباح دائمة¹.

يرى كل من (Prahalad K. et Gary H.)² أن التميز وفق مقارنة الموارد يتحدد اعتمادا على المبادئ

التالية:

(1) تصور المؤسسة على أنها محفظة من الموارد المادية و المالية و التقنية و البشرية، و في الوقت نفسه، محفظة من المنتجات و الوحدات الإستراتيجية المركزة على السوق.

(2) إن ضعف موارد المؤسسة لا يمنعها من تحقيق الميزة التنافسية و التفوق في السوق العالمية. كما لا تضمن لها وفرة الموارد تحقيق النجاح الأكيد.

(3) الاختلاف من مؤسسة إلى أخرى يكمن في طريقة مزج و إدارة الموارد الاقتصادية التي ينتج عنها فروقات محسوسة في كيفية اقتحام الأسواق و في كمية و جودة النواتج المستخلصة من الوفورات المتاحة من هذه الموارد.

(4) تحسين الإنتاجية يكون بزيادة المخرجات أفضل من تحسينها بالاقتصاد في الموارد، على اعتبار أن هذه الأخيرة وفرت أصلا لتحقيق أقصى ناتج ممكن و لم توفر للاقتصاد في استعمالها.

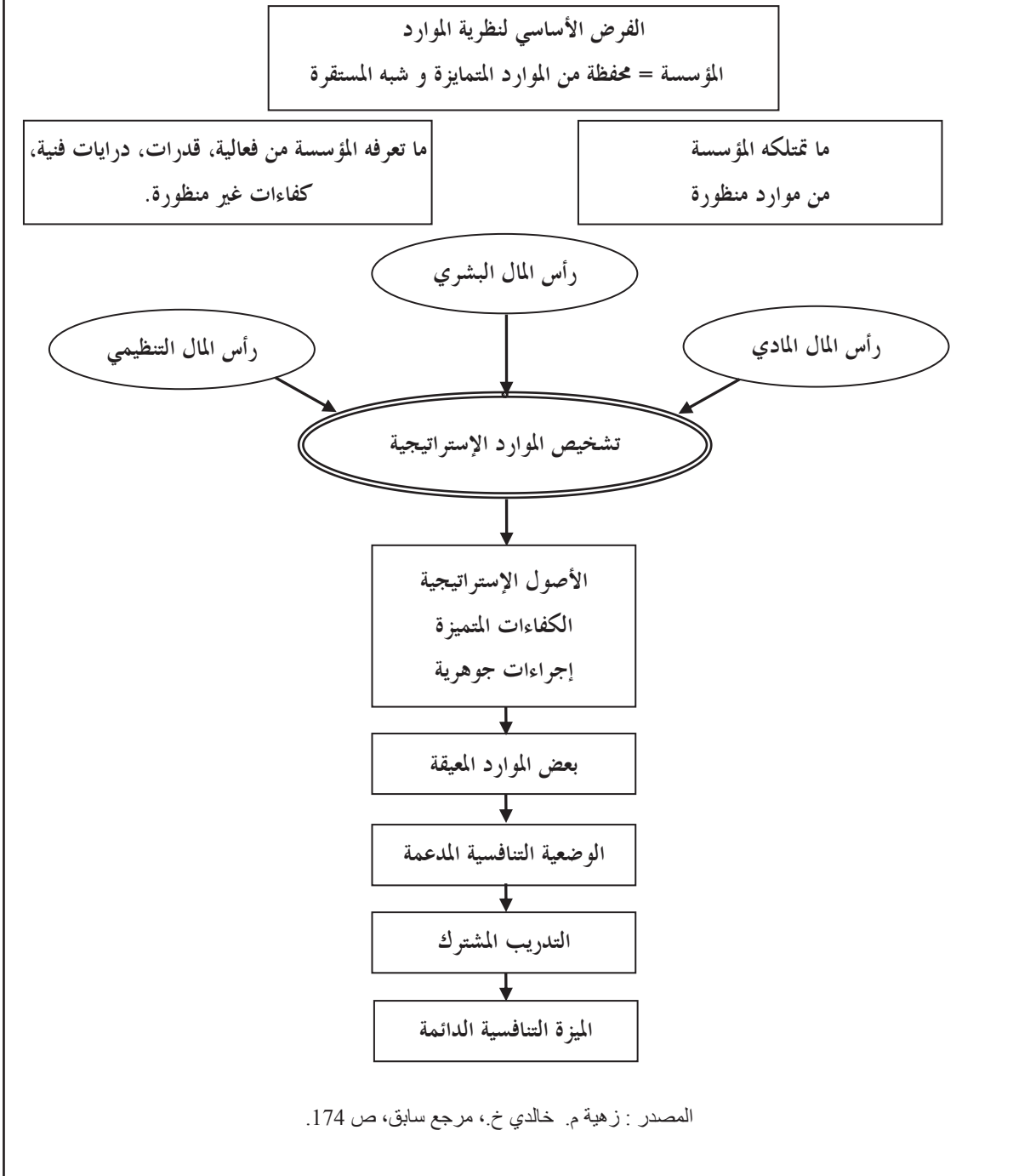
(5) الاستعمال الذكي للموارد بتجميعها و توظيفها و تركيزها و تسريع استرجاعها يسمح بتقليص الأجال بين عمليات توظيفها و تحقيق العائد منها.

الشكل الموالي يوضح آلية بناء الميزة التنافسية وفق مدخل الموارد الاستراتيجية.

¹ ناجي جواد شوقي، مرجع سابق، ص 217.

² موساوي زهية و خالد خديجة، نظرية الموارد و التجديد في التحليل الاستراتيجي للمنظمات: الكفاءات كعامل لتحقيق الأداء المتميز، المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005، ص 174.

الشكل رقم 8 : بناء الميزة التنافسية وفق مقارنة الموارد الإستراتيجية



يبين الشكل السابق أن المؤسسة الاقتصادية تمثل محفظة من الموارد الاقتصادية المتميزة و التي تحدد قيمة رأسمالها المادي و البشري و التنظيمي. فبعد تشخيص الموارد الاستراتيجية و تحديد مجالات التميز المادية و البشرية و التنظيمية تستطيع المؤسسة تحديد وضعيتها التنافسية الحالية و الوضعية التي تطمح لبلوغها في المستقبل.

المطلب الثالث: المقاربات الحديثة في بناء الميزة التنافسية

يشهد ميدان الأعمال اليوم مجموعة من التوجهات الفكرية التي تركز على أهمية تحقيق النتائج في الميدان بدل التنظير الففاض للمستقبل البعيد. و قد ظهرت نماذج إدارية ناجحة على المستوى العالمي قائمة على تطبيق هذه الفكرة وفق صياغات متعددة يمكن تجميعها في مدخل ثالث لبناء الميزة التنافسية يطلق عليه مدخل نظم إدارة العمليات¹.

يضم مدخل نظم إدارة العمليات مجموعة واسعة من الطرق و الأساليب منها: أسلوب إعادة الهندسة (re-engineering)، طريقة المعايرة النموذجية (benchmarking)، أسلوب إعادة التصميم التنظيمي (downsizing)، أسلوب التحسين المستمر (kaizen).

يعتبر أصحاب هذا المدخل أن تحسين القدرات التنافسية للمؤسسة يتم من خلال تطوير نظم إدارة العمليات وفق نموذج متكامل الأبعاد. و رغم أن كل نموذج يعتمد على تصور و مبادئ خاصة إلى أن أغلب هذه النماذج تقوم على افتراض أساسي مفاده أن القدرات التنافسية تنبع من فعالية نظم إدارة العمليات المحققة للقيمة النهائية للنظام. و فيما يلي تشير إلى الفكرة المحورية لكل نموذج.

1- أسلوب إعادة الهندسة (الهندرة):

الهندرة هو منهج تفكير قائم على إعادة التصميم الجذري و السريع للعمليات الإدارية لتحقيق تحسينات جوهرية على تنظيم المؤسسة. و الهدف من ذلك تحسين سريع و جوهري في جوانب الأداء بحيث يشمل التحسين خفض مراحل العمليات و وقتها و تكلفتها و زيادة عائدها و تحديد أسعار تنافسية تقوم على هيكل تكلفة مرشد. و يؤدي هذا بدوره إلى المساهمة في زيادة كل من الحصة السوقية و معدل الربحية و العائد على رأس المال المستثمر.

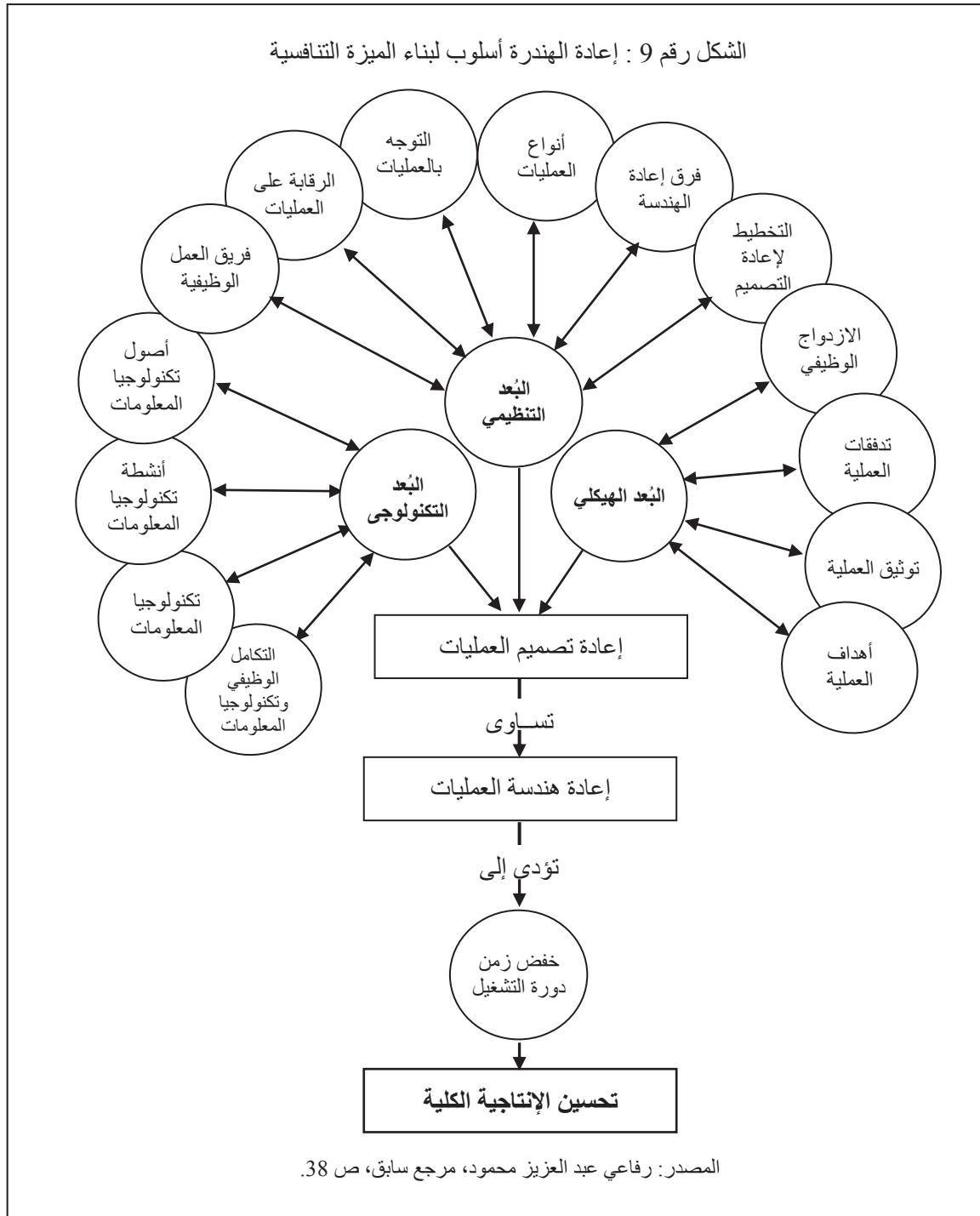
أهم الصفات المميزة لأسلوب إعادة الهندرة عن غيرها من مفاهيم التحسين و التطوير ما يلي²:

- 1) أن يكون التغيير أساسيا يشمل الطرق و الأساليب الإدارية و يتجاوزها إلى الأعمال نفسها.
- 2) أن يكون التغيير جذريا و ليس تغييرا سطحيا يتمثل في تحسين و تطوير ما هو موجود.
- 3) أن تكون النتائج جوهرية و ضخمة.
- 4) أن يتضمن التغيير هدف تحسين العمليات.
- 5) أن يعتمد التغيير على تقنية المعلومات.
- 6) أن يعتمد التغيير على التفكير الاستقرائي.

و الشكل الموالي يبين عناصر و سيرورة أسلوب إعادة الهندرة.

¹ السلمي علي، مرجع سابق، ص 8.

² رفاعي عبد العزيز محمود، إعادة هندسة العمليات، كلية التجارة، جامعة دمشق، سوريا، 2006، ص 35.



يُمكن أسلوب الهندرة المؤسسات ذات الأداء المتدني من خفض تكاليف التشغيل و رفع جودة منتجاتها و تحسين قدراتها التنافسية لتصبح قادرة على تحقيق الأرباح في فترات زمنية قصيرة. كما يمكن المؤسسات المتميزة التي بلغت قمة التفوق و النجاح من البقاء في القمة و توسيع الفجوة بينها و بين منافسيها.

2- أسلوب المعايرة النموذجية:

يطلق على طريقة المعايرة النموذجية مصطلحات كثيرة مثل: المقارنة المرجعية، القياس المرجعي، القياس المقارن، القياس بالغير. و تتمثل في عمليات تحسين منتظمة و مستمرة للتعلم و البحث و التكيف تقوم بموجبها المؤسسة بمقارنة أدائها مع أداء أفضل المؤسسات داخل الصناعة من أجل معرفة كيف تحقق هذه المؤسسات مستويات عالية من الأداء، و تستخدم هذه المعلومات لوضع الأهداف و تطوير العمليات فيها لبلوغ المستوى القياسي للأداء المتميز. و الهدف الرئيسي للمقارنة المرجعية هو البحث عن أكفأ الطرائق التي تسمح لنشاط معين بتحقيق الأسبقية على المنافس¹.

إن عملية المعايرة النموذجية تتطلب فهما جيدا لعمليات المؤسسة أولا ثم تحديد مؤشرات الأداء الحالية و إيجاد المؤسسات ذات العمليات المشابهة و ذات الأداء الأفضل لإجراء المقارنة معها. و قد تركز المقارنة على جانب أو مجموعة من الجوانب المتميزة التي تتصف بها المؤسسة المرجعية، و من ثم التعرف على أسباب الفجوة في الأداء و تطبيق أساليب العمل الجديدة التي من شأنها تحسين و تطوير العمليات الحالية للمؤسسة المقارنة.

و تعتبر مقاييس الإنتاجية و الكفاءة و الفعالية من أهم المقاييس التي تستخدم في مقارنة أداء المؤسسة بالمؤسسات الرائدة. كما أن من أهم مؤشرات هذه المقاييس: معدل نمو الأرباح، معدل نمو المبيعات، معدل دوران المخزون، معدل دوران الأصول.

تجب الإشارة إلى أن هناك نوعين من المعايرة النموذجية هما²: المعايرة الداخلية و المعايرة الخارجية. تتمثل المعايرة الداخلية في المقارنة بين أحسن الممارسات و التطبيقات في العمليات و الوظائف الخاصة بفروع الشركة الواحدة. فإذا تبين أن وظيفة معينة تدار بشكل فعال في دائرة ما، فإنها تُعتمد كمرجع لمثيلاتها في الدوائر الأخرى. أما المعايرة الخارجية فتتم بمقارنة وظائف و طرق الإنتاج والتنظيم للمؤسسة بمثيلاتها لدى المنافس الرائد. و تسمح المقارنة المرجعية في كلا النوعين من المعايرة باكتشاف الانحرافات التنافسية التي لا بد على المؤسسة المقارنة أن تعمل على تداركها في مراحل لاحقة مما يدفع بها إلى البحث المستمر عن الأفكار و الطرق و الممارسات الجديدة.

¹ CAMP Robert C., Le Benchmarking: pour atteindre l'excellence et dépasser vos concurrents, édit. Organisation, 1992, pp 26-28.

² LEPOIVRE Fabien, Le Benchmarking: concepts et méthodologie, édit. Navaoconseil, 2004, pp 5-6.

3- أسلوب إعادة التصميم التنظيمي:

في بعض الأحيان يصبح الحجم الضخم للمؤسسة عبئاً كبيراً عليها، و ذلك بفعل زيادة درجات التعقيد الإداري و تضخم التكاليف الإجمالية الناتجة عنها، فعند وصول المؤسسة إلى حجم معين تزداد التكاليف بمعدل أكبر من زيادة الإيرادات، فتصبح غير تنافسية. و مرد ذلك الجمود و زيادة درجات البيروقراطية و تراكم المشاكل الفنية و نقص المرونة في التعامل مع التغيرات البيئية، فتلجأ المؤسسة إلى إعادة التصميم التنظيمي (le downsizing).

يطلق على عملية إعادة التصميم التنظيمي الكثير من المصطلحات مثل: إعادة الهيكلة، التحجيم، تقليص الحجم، تصحيح الحجم. و المقصود بها تقليص حجم المؤسسة من حيث عدد العاملين أو من حيث عدد الوحدات و الأقسام و المستويات في الهيكل التنظيمي بغرض تحسين كل من الكفاءة و الفعالية¹.

و قد عرف كل من (CHAMBY J. & HAMER M., 1993)² عملية إعادة البناء التنظيمي بأنها إعادة طرح بشكل رئيسي و إعادة تحديد جذري لسيرورات العمل للحصول على مكاسب مدهشة في الأداء الحرج الذي يتشكل من التكاليف و الجودة و الخدمة و السرعة في التنفيذ.

تركز عملية إعادة التصميم التنظيمي على ما تفعله المؤسسة بشكل أفضل و حذف كل ما هو زائد عن الحاجة، أي التركيز على العمليات الأساسية في المؤسسة و التخلص من العمليات الثانوية الزائدة فيها. و بذلك تقوم المؤسسة بتحويل و تطوير بعض الوظائف و دمج البعض الآخر أو الاستعانة بأطراف خارجية لإتمام بعض النشاطات اللوجستية.

و تتم عملية إعادة التصميم التنظيمي من خلال ثلاث مراحل كبرى هي³:

أولاً، إعادة تصميم العمل، و ذلك بغرض توضيح المهام و النشاطات الجديدة أو فصل عمل ما عن أعمال أخرى أو اعتماده على وظائف أخرى. و قد يكون الغرض منه أيضاً تنويع المهام و إثراء الوظيفة أو فض أي تعارض أو غموض في المهام و الأدوار.

ثانياً، إعادة تصميم هياكل التنظيم، و يكون بغرض تغيير المستويات و الاختصاصات أو الفصل بين الوحدات التنظيمية أو التنسيق بين الهياكل أو توضيح كيفية انسياب المعلومات بين أجزاء التنظيم.

ثالثاً، إعادة التصميم الداخلي للأقسام، أي إعادة البنية الداخلية لكل قسم و تحديد مستويات التنسيق والإشراف و العلاقات الداخلية بين مختلف الإدارات الوظيفية.

¹ العارف نادية، التخطيط الإستراتيجي و العولمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 318.

² مرعي مرعي محمد، دليل إعادة تنظيم و بناء المؤسسات، دار الرضا للنشر، سوريا، 1999، ص 19.

³ ماهر أحمد، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، الطبعة السابعة، 2000، ص 75.

يحقق أسلوب إعادة التصميم التنظيمي الكفاءة و الفعالية في الانجاز من خلال التأثير على ثلاث أبعاد أساسية هي: البعد التنظيمي، البعد التقني، البعد البشري.

يتمثل البعد التنظيمي في تحول المؤسسة من اعتماد البناء البيروقراطي إلى اعتماد البناء العضوي الذي يتماشى مع ديناميكية البيئة الخارجية، و ذلك من خلال إعادة تصميم المهام و النشاطات و بناء هياكل مرنة و اعتماد شبكات اتصال واسعة و علاقات جديدة و الاعتماد على المعلومات و المشورة أكثر من الاعتماد على التعليمات و الأوامر. أما البعد التقني فيتضمن تحسين الجوانب الفنية للنشاط الاقتصادي بالتطرق إلى تطوير العمليات الهندسية و المعدات و أنشطة البحث و التطوير و طرق الإنتاج و كل الجوانب التقنية الأخرى. و أما البعد البشري فيتمثل في العمل على تغيير سلوك العاملين بالتركيز على الجانب الثقافي للموارد البشرية من خلال تنمية القيم و الاتجاهات و المبادئ المشجعة على الإبداع و الانجاز و التنافس الداخلي، و اعتبار هذه القيم معايير أساسية للحفاظ على العاملين الحاليين أو لاختيار و توظيف المرشحين الجدد.

تكمن أهمية عملية إعادة التصميم التنظيمي في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية من خلال تحقيق جملة من الفوائد أهمها ما يلي¹:

- 1) تحسين إنتاجية المؤسسة و خفض التكلفة الوحودية لمنتجاتها النهائية.
- 2) زيادة سرعة الاستجابة للتغيرات التكنولوجية المتلاحقة و زيادة القدرة على استيعابها.
- 3) زيادة قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات البيئية.
- 4) تركيز برامج التنمية الإدارية.
- 5) زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة و تحسين مركزها المالي.

يمكن القول أن نواتج العمليات الجديدة للبناء التنظيمي بتكامل أبعادها الثلاث تمكن المؤسسة من رفع مستويات الأداء و الانجاز في فترات زمنية قياسية تسمح لها بتحقيق معدلات عالية من الاستجابة إلى التغيرات البيئية.

4- أسلوب الكايزن:

الكايزن كلمة يابانية الأصل تعني التحسين المستمر، و هي طريقة و فلسفة ابتكرها الياباني تاييشي أونو (Taiichi Ohno)² لقيادة المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نظم الجودة. و يرجع الفضل في نشر مفهوم التحسين المستمر إلى الخبير الياباني ماسكاي إماي (Masaki Imai)، رئيس معهد كايزن العالمي

¹ PICHAUT François, La fonction des ressources humaines face aux restructurations, Trois cas de downsizing, édit. Harmattan, Paris, 1998, p 21.

² Page en ligne : <http://slamoon.com/vb/t13590.html> , consultation du: 15/01/2011

للإدارة بطوكيو، و الذي نشر النسخة الأولى من كتابه الشهير بعنوان « Kaizen » عام 1986 ثم النسخة الثانية منه عام 1994¹.

يشير مفهوم التحسين المستمر إلى النشاطات التي تؤدي باستمرار إلى تحسين جميع نواحي العمل من خلال الفرق الصغيرة (حلقات العصف الذهني، حلقات الجودة،...) التي تقوم بدراسة كل الأفكار الجديدة القابلة لإحداث التغيير الايجابي في أسرع وقت ممكن و بأقل تكلفة.

وفقا لأسلوب الكايزن فإن تطوير أداء المؤسسة يتم باعتماد المبادئ التالية:

- 1) التوجه نحو الزبون باعتباره محور النشاط الاقتصادي للمؤسسة.
- 2) التحسين المستمر مسؤولية كل عامل في المؤسسة و ليس وقفا على جماعة أو مستوى إداري.
- 3) ينصب التركيز على تحسين العمليات و لا يهتم فقط بالنتائج.
- 4) لا بد أن يشمل التحسين كل مجالات الأداء.
- 5) التحسين المستمر هو مسؤولية مشتركة للإدارة المسيرة و العاملين معا.
- 6) يتطلب التحسين المستمر توليفة متكاملة من الفكر الإداري و نظم العمل و أدوات تحليل المشاكل و اتخاذ القرارات.

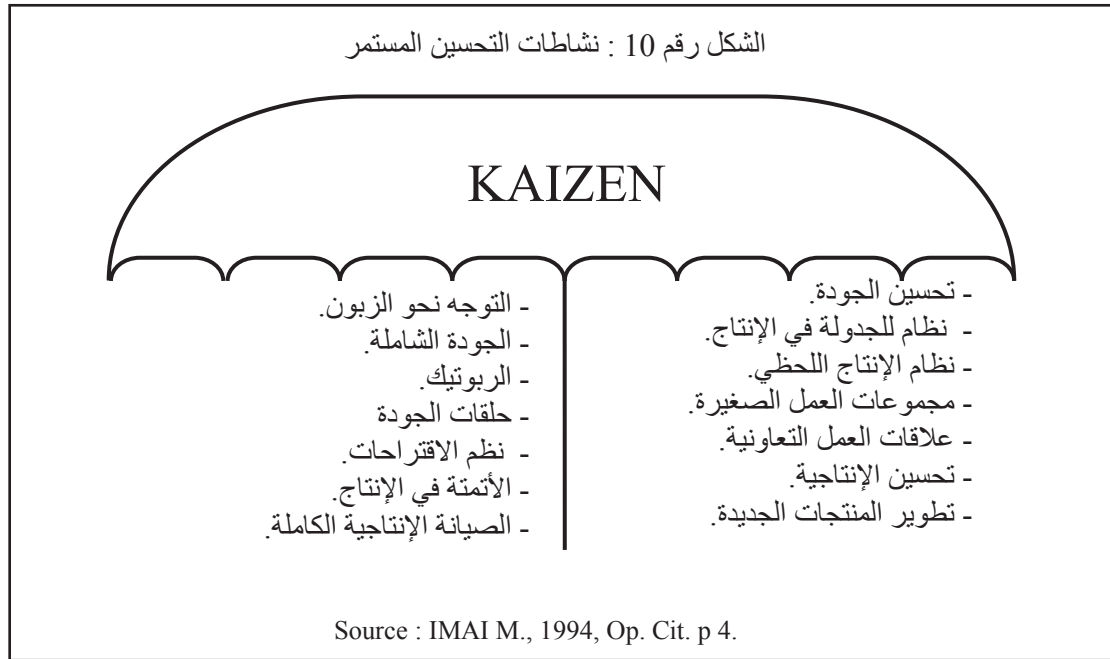
7) لا بد من التدرج المرحلي و الاستمرارية في التحسين حتى و لو كان بمستويات طفيفة.

و يضم نموذج التحسين المستمر مظلة واسعة من العمليات و الأدوات الإدارية المتكاملة التي تدور حول ثلاث محاور أساسية (IMAI M., 1994)²، الأول يتعلق بتقرير أسلوب التحسين المستمر كتوجه استراتيجي طويل المدى من طرف الإدارة المسيرة. أما الثاني فيوجب العمل بنظام الإدارة بالفرق باعتبار الفريق هو النواة المركزية للتحسين و التطوير. أما الثالث فيوصي بضرورة تمكين الأفراد و جعلهم قادرين على المبادرة و اتخاذ قرارات التحسين.

يوضح الشكل الموالي أهم النشاطات و الأدوات التي تنطوي تحت مظلة الكايزن.

¹ IMAI Masaaki, KAIZEN: La clé de la compétitivité japonaise, EYROLLES, Paris, 3^{ème} édit., 1994.

² Ibid. pp 77-90.



الوجه الثاني لأسلوب الكايزن يتمثل في كون التحسين لا يعني الإضافات الجديدة فقط بل يتعدى ذلك ليشمل تقليص كل أنواع التكاليف الناتجة عن التبذير و الهدر النابع من سبع مصادر أساسية هي حسب (IMAI M., 1994)¹ كما يلي:

- (1) الهدر الناتج عن الإنتاج الفائض.
- (2) الهدر الناتج عن الانتظار.
- (3) الهدر الناتج عن النقل غير المفيد.
- (4) الهدر الناتج عن سوء سيرورة العمليات التشغيلية.
- (5) الهدر الناتج عن الانقسامات الكثيرة.
- (6) الهدر الناتج عن الحركة غير الضرورية.
- (7) الهدر الناتج عن إصلاح الوحدات المعيبة.

يتضح إذن أن أسلوب التحسين المستمر يشمل كل جوانب النشاط الاقتصادي للمؤسسة سواء بإضافة تحسينات مرحلية متتالية أو بتقليل التبذيرات المختلفة.

¹ IMAI Masaaki, Op. Cit., p 84.

خلاصة الفصل الثاني:

نخلص في نهاية هذا الفصل إلى أن التنافسية مفهوما واسعا يفتح مجالا خصبا للتحليل المتعدد المستويات، فقد يستعمل للتعبير عن تنافسية الدول أو للتعبير عن تنافسية القطاعات الصناعية أو للتعبير عن تنافسية المؤسسات الاقتصادية، و مما لا شك فيه أن هناك تكامل و اعتمادية متبادلة بين الأشكال الثلاث للتنافسية.

تتحقق صفة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بخلقها لمزايا تنافسية في الأسواق تمكنها من زيادة معدلات الربحية أو خفض تكلفة الصنع أو تحسين الانتاجية الكلية أو توسيع حصصها السوقية بوتائر مستمرة. و لا يتأتى لها ذلك إلا بتعظيم القيم و المنافع المقدمة للزبائن و تمييز هذه القيم عن عروض المنافسين بشكل محسوس.

قد ينتهج القائمون بالإدارة الاستراتيجية للمؤسسة العديد من الأساليب في بناء الميزة التنافسية، والتي تندرج ضمن أحد المداخل الثلاثة، مدخل التحليلي الاستراتيجي الكلاسيكي القائم على فكريتي التشخيص و التخطيط طويل المدى، أو مدخل الموارد الاستراتيجية القائم على التوجه من داخل إلى خارج المؤسسة، أو مدخل نظم إدارة العمليات القائم على إستخدام نماذج إدارية شاملة لتحسين الأداء الاستراتيجي الكلي للمؤسسة.

و لا بد من التأكيد أن كل المداخل البنائية للميزة التنافسية تشير إلى أن الابتكار هو البعد الجديد للأداء الاستراتيجي إلى جانب التكلفة المنخفضة و الجودة و المرونة و الاعتمادية. كما ينظر للابتكار اليوم على أنه المصدر الأهم لخلق التميز نظرا للآثار الايجابية الكبيرة التي يحدثها في الأداء الاقتصادي للمؤسسات الاقتصادية.

إن مدراء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية مطالبون اليوم بضرورة المسارعة في زيادة الإهتمام بتحسين القدرات التنافسية للمؤسسات التي يديرونها باعتماد المصادر و الإجراءات الاستراتيجية الكفيلة بنقلها من مستويات التأثير إلى مستويات التأثير و من مراكز الدفاع إلى مراكز الهجوم. و لا شك أن التوجه إلى تبنى استراتيجيات تنافسية قائمة على الابتكار يسمح بتحقيق الغاية المنشودة في المستقبل القريب.

الفصل الثالث: العوامل الدافعة للابتكار و المعوقات الكابحة له

المقدمة:

الابتكار نشاط اقتصادي معقد يتطلب تداخل العديد من العوامل في تكوينه و تطوره، و ما يزيد من درجة تعقيد هذه العوامل و اختلاف مستوى و طبيعة أثرها من مؤسسة إلى أخرى و من ظرف إلى آخر. و قد ساهمت الكثير من الدراسات السابقة في تحديد عدد كبير من العوامل الدافعة للابتكار أو المؤثرة في نشاطاته أو المحفزة لنواتجه أو تلك المعيقة لبعض عملياته.

و فضلا عن تأكيد دور الابتكار في رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، لا شك في أن هذا الدور يتعاضد أو يتضاءل وفقا لأهمية العوامل الدافعة أو المعيقة لنشاط الابتكار على المستويين الداخلي و الخارجي للمؤسسة الاقتصادية. كما أن نتائج هذا الدور الاستراتيجي تتحدد بطبيعة و سرعة استجابة المؤسسات الاقتصادية لأثر كل عامل من عوامل الدفع أو الكبح للسلوك الابتكاري داخلها.

يحاول الباحث من خلال هذا الفصل تحليل أهم العوامل التي تدفع المؤسسات الاقتصادية إلى الابتكار في ظل التطورات المعاصرة لبيئة الأعمال. و نظرا لكثرة هذه العوامل يركز الباحث على تفصيل العوامل المحددة سلفا في إشكالية البحث و فرضياته. كما يبرز دور الابتكار كرافعة استراتيجية لتنافسية المؤسسة الاقتصادية بتحليل أهم جوانب تأثيره على عوامل و قوى المنافسة داخل الصناعة. كما يتضمن المحور الأخير من هذا الفصل حصر و تصنيف لعدد كبير من معوقات الابتكار استخلصها الباحث منها مجموعة من العوائق لدراساتها ميدانيا.

المبحث الأول: العوامل الدافعة للابتكار

تبرز اليوم العديد من العوامل التي تدفع المؤسسات الاقتصادية إلى الابتكار بعضها كلي ذو تأثير غير مباشر و البعض الآخر جزئي ذو تأثير مباشر.

بالنسبة للبيئة الجزائرية، يرى الباحثان (بورنان إ. و بورنان م، 2009)¹ أن من أبرز عوامل دفع الابتكار في الوقت الراهن عاملي التطور التكنولوجي و العولمة. كما أضاف كل من (مراد ن. و أبو موسى ز، 2011)² أن أهم العوامل المحفزة على الابتكار ثلاثة هي: تشجيع و تحفيز الموارد البشرية، إمكانيات البحث و التطوير، الهيكل التنظيمي المرن. و قد سماها (معراج هـ. و خليل ع ر، 2006)³ بمحفزات الإبداع و حددها في سبعة عوامل هي: الأنماط الادارية، الظروف التنظيمية، دعم الإبداع، المشرف، الحرية، الاعتراف، التحدي.

بالنسبة لبعض الدول العربية، قدم الباحث (الكعبيك خ، 2006)⁴ دراسة بعنوان العوامل المؤثرة على عمليات الابتكار و دورها في تعزيز أداء المنشآت الصناعية. و هي دراسة تحليلية لـ 69 مؤسسة صناعية ناشطة في قطاعات الصناعة الكيماوية و المعدنية و الغذائية بالمنطقة الشرقية في المملكة العربية السعودية، بنيت أن أهم العوامل الدافعة للابتكار هي: ثقافة الابتكار، إستراتيجية الابتكار، أنشطة الابتكار، مصروفات الابتكار، مصادر المعلومات الخاصة بالابتكار.

و يعتبر (نجم ع. ن، 2012)⁵ أن العوامل المؤثرة في الابتكار يمكن تصنيفها إلى ثلاث مجموعات كبرى هي: العوامل الشخصية و العوامل التنظيمية و العوامل البيئية. و قد عدد العوامل التنظيمية في ستة عناصر هي: استراتيجية الشركة، القيادة و أسلوب الإدارة، الفريق، ثقافة الشركة، العامل المؤثر، الاتصالات. أما (الصرن ر. ح. 2001)⁶ حدد العوامل التي تولد الحاجة إلى الابتكار فيما يلي: النمو البطيء للإنتاجية، زيادة المنافسة الأجنبية، التطور في الالكترونيات الدقيقة، التغيرات في القوى العاملة.

¹ بورنان إبراهيم و بورنان مصطفى، نشاطات الإبداع في منظمات الأعمال مع إشارة لحالة المنظمات اليابانية، مجلة دراسات، العدد 12، جامعة الأغواط، 2009، ص ص 78-92.

² مراد ناصر و أبو موسى زياد، واقع الإبداع في المؤسسة، الملتقى الدولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة البليدة، 18 ماي 2011، ص ص 6-7.

³ معراج هوارى و خليل عبد الرزاق، مرجع سابق، ص 67.

⁴ Arabian Gulf University, www.agu.edu.bh/archive/news338.aspx, consultation du: 02/08/2012.

⁵ نجم عبود نجم، 2012، مرجع سابق، ص ص 253-266.

⁶ الصرن رعد حسن، إدارة الابتكار و الإبداع: كيف تخلق بيئة ابتكارية في المنظمات، دار الرضا للنشر، سوريا، الجزء الثاني، الطبعة الأولى، 2001، ص ص 92-98.

و توصل المفكر¹ (Yu L., 2007) في دراسته الاستطلاعية حول أهم العوامل الدافعة للابتكار التي شملت فئتي المدراء و المدراء المساعدين المكلفين بنشاطات الابتكار لـ 759 مؤسسة تنشط في 17 دولة متقدمة و نامية، إلى أن الثقافة التنظيمية تعتبر أهم العوامل الدافعة للابتكار.

إذن، يمكن تصنيف العوامل السالفة الذكر في فئتين كبيرتين، الأولى هي عوامل الدفع غير المباشرة و الثانية عوامل الدفع المباشرة. و فيما يلي تفصيل لأهم هذه العوامل حسب حاجة البحث.

المطلب الأول: عوامل الدفع غير المباشرة

إن أهم نتائج التحولات الاقتصادية التي تمخضت عن تغير ملامح البيئة العالمية و التي تدفع بشكل غير مباشر المؤسسات الاقتصادية إلى تبني الابتكار ما يلي: عولمة الإنتاج و الإستهلاك، التطور التكنولوجي، زيادة الإنفاق على البحث و التطوير.

1- عولمة الإنتاج و الإستهلاك:

مثلت العولمة أهم التحولات الكونية التي عرفت من خلال بعدين أساسيين، الأول هو بعد مكاني حيث أن السياسات و الأنشطة أصبحت تبسط رواقها على كل أنحاء المعمورة. أما الثاني فهو بعد تعمق العمليات الكونية التي تتضمن تعمق في مستويات التفاعل و الاعتماد المتبادل بين الدول و المجتمعات التي تشكل المجتمع العالمي².

و تعرف العولمة بأنها وصول نمط الإنتاج الرأسمالي عند منتصف القرن العشرين إلى نقطة الانتقال من عالمية دائرة التبادل و التوزيع و التجارة إلى عالمية دائرة الإنتاج. و تتمثل أهم مظاهرها في ثلاث عمليات أساسية، العملية الأولى تتعلق بانتشار المعلومات حيث تصبح مشاعة لدى جميع الناس. أما العملية الثانية فتتعلق بإزالة و كسر الحدود بين الدول. و أما العملية الثالثة فتتمثل في زيادة معدلات التشابه بين الجماعات و المجتمعات و المؤسسات³.

و قد غيرت العولمة، و لازالت تغير، ملامح البيئة الاقتصادية العالمية بطرائق جوهرية من خلال العديد من العوامل أهمها⁴: الاندفاع الواسع صوب تحرير التجارة، تحرير أسواق رأس المال، زيادة إنتاج الشركات العابرة للحدود، استراتيجيات التوزيع و التغيير التكنولوجي. كما أفرزت العولمة تطورا هائلا في تكنولوجيات الاتصال و الإعلام مع سهولة انتقالها إلى مختلف فئات المجتمع عبر مختلف الدول مما

¹ نجم عبود نجم، 2012، مرجع سابق، ص 262.

² أمين الخولي أسامة، العرب و العولمة، بحوث و مناقشات الندوة الفكرية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت 1998، ص ص 64.

³ مرجع نفسه، ص 65.

⁴ بلوناس عبد الله، عولمة الاقتصاد: الفرص و التحديات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، المجلد 24، العدد الأول، 2008، ص ص 182-183.

ساهم إلى حد كبير في تقصير المسافات بين الأسواق فأحدثت بذلك تشابها في العادات و التقاليد و أنماط الاستهلاك و سهلت عملية انتقال السلع و الخدمات و رؤوس الأموال بين الدول.

إن مجمل هذه العوامل تدفع المؤسسات الاقتصادية اليوم إلى إعادة النظر في أساليب إدارة أعمالها حيث بات لزاما عليها أن تدرك الآثار المترتبة عن التحولات العميقة لفلسفة العولمة. كما أصبح من الضروري لها أن تستجيب للكثير من القوى و العوامل التي تدفع بها إلى العالمية و تفرض عليها زيادة الاعتماد على الابتكار، و أهم هذه العوامل نلخصها فيما يلي:

أولاً، عالمية الاستهلاك بفعل التشابه الكبير بين الحاجات الإنسانية الذي يتيح إمكانية قيام سوق شاملة موسعة، و هو ما يجعل المؤسسات الاقتصادية تسخر مجمل نشاطاتها لإرضاء أعداد كبيرة من الزبائن و المستهلكين. و هذا ما يجعلها في بحث دائم عن الجديد و الأفضل و الأحسن.

ثانياً، عالمية الإنتاج بفعل تجاوز النشاطات الاقتصادية الحدود الدولية، و هو ما يفرض على المؤسسات الاقتصادية العمل على اقتصاد الموارد و تجديدها و البحث عن سبل تنميتها في مقابل العمل على توسيع النشاط و تطويره و تنويعه، و كل ذلك يدفع بها إلى الابتكار و التطوير.

ثالثاً، حرية التبادل القائمة على إمكانية انتقال السلع و الخدمات و الأموال و الأفراد بين الأسواق، و تطور وسائل الاتصالات و المواصلات التي تتيح هذه الإمكانيات في ظروف قياسية.

رابعاً، المنافسة التامة على المستوى العالمي التي تفرض على المؤسسات الاقتصادية ضغوطاً حادة لا يمكن مواجهتها إلا برفع قدراتها الابتكارية.

خامساً، تبني الفلسفة الإدارية العالمية القائمة على مبدأ التفكير على المستوى الشامل و التصرف على المستوى المحلي تدفع بالمؤسسات ذات التوجه العالمي إلى تنويع النشاطات و أساليب الإنتاج و استراتيجيات التنافس حسب مقتضيات البيئة العالمية، و هي بذلك تقوم بعملية ابتكار.

إن مجمل هذه العوامل تؤكد ضرورة أن تدار المؤسسات الاقتصادية وفق أساليب جديدة تتحلى بالابتكار و تعمل على إيجاد السبل التي تمكنها من البقاء في ظل مناخ اقتصادي يتصف بعالمية الإنتاج و الاستهلاك.

2- التطور التكنولوجي:

لا شك أن المتتبع للبيئة التكنولوجية يلحظ في السنوات الأخيرة تطوراً مذهلاً في مجال التكنولوجيا. كما يلمس الآثار الايجابية التي تحدثها في مجال الأعمال حيث يؤدي التطور التكنولوجي إلى فعالية كبيرة في الإنتاج و التبادل التجاري و زيادة ربحية المؤسسات الاقتصادية. و ذلك بفعل تنمية و نشر الأساليب و الفنون الإنتاجية التي تعتمد على الأجيال التكنولوجية المتقدمة، و مثال ذلك تزايد معدلات

الابتكار التكنولوجي الذي يؤدي إلى خفض زمن دورة حياة المنتج و يفرض على الشركات الإسراع في تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق في فترات زمنية قياسية.

يشمل التطور التكنولوجي ميادين عديدة منها وسائل و طرق الإنتاج و الأنظمة الآلية و إقامة وحدات صناعية متعددة الأنشطة قادرة على السيطرة على العديد من الأسواق. و هو يتطلب توجيه نسب كبيرة من الأموال إلى أنشطة البحث و التطوير و اقتناء التكنولوجيا و الاستثمار في الكفاءات البشرية. كما يؤدي التطور التكنولوجي السريع إلى خلق مجالات عمل جديدة غير عادية، فالإنترنت و سيطرتها الكونية سمحت بإنشاء الأعمال الإلكترونية و أتاح استخدام الكمبيوتر فرصا عظيمة لتحسين الأعمال الروتينية. أضف إلى ذلك، أن التكنولوجيات المتقدمة اليوم تؤدي إلى تغيير جوهري في أساليب الإدارة و التنظيم حيث من آثار استخدامها في المؤسسات الاقتصادية التراجع المستمر في استهلاك المواد الخام و السرعة الفائقة في التصنيع و الدقة المتناهية في الانجاز و التأثير الكبير على نظم الإدارة و التسويق.

يرى بعض المفكرين أن الهدف الأساسي من استخدام التكنولوجيات المتطورة في المؤسسات الاقتصادية هو زيادة جودة مخرجاتها و رفع إنتاجية الأداء فيها مما يدعم و تحسين المزايا التنافسية التي تتمتع بها مقارنة بالمنافسين¹. و قد حدد البعض الآخر آثار الاستفادة من النتائج التي تتيحها عمليات جلب و تكييف و استخدام التكنولوجيات الجديدة في مجموعة من العناصر أهمها²: تطوير طريقة أداء الأعمال بصفة جوهرية، القدرة على إنتاج منتجات متنوعة في وقت تجهيز منخفض، تحسين طريقة تصميم المنتجات، تخفيض حجم المصنع تخفيضا كبيرا، تخفيض الوقت اللازم بين طلب السلعة و تسليمها.

فضلا عما سبق، فإن المؤسسات الاقتصادية في وقتنا الراهن بإمكانها عرض منتجاتها على الإنترنت و استقبال طلبات الشحن دون وجود مكان للتعامل، و بهذا ظهر ما يسمى بالمنظمة الافتراضية حيث لا وجود مادي للمنظمة³.

إن كل الآثار السابقة الذكر تمثل مظهرا من مظاهر الابتكار، فعندما تؤثر التكنولوجيا في أساليب الإنتاج أو مخرجاته تكون مدفوعة بالابتكار التكنولوجي، و عندما تطور أنماط التسيير تكون مدفوعة بالابتكار الإداري، و عندما تحسن من أساليب التجارة و التسويق تكون مدفوعة بالابتكار التسويقي. و في كل الحالات الأخرى تكون التكنولوجيا عاملا من عوامل التحسين المستمر لأداء المؤسسة. كما أن التنافس القائم بين المؤسسات على امتلاك أحدث التكنولوجيات و سعيها الدائم لمواكبة تطور الأجيال التكنولوجية المتلاحقة يجعل منها مؤسسات مبتكرة نظرا للإمكانات التي تخصصها لعمليات جلب و استخدام و تطويع التكنولوجيا و ما يرافقها من عمليات تغيير للطرق و الأساليب القديمة و إحلالها بأخرى جديدة.

¹ الحناوي محمد صالح، مقدمة في الأعمال و المال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 136.

² الهواري سيد، منظمة القرن 21، دار الجيل للطباعة، مصر، 1999، ص 17.

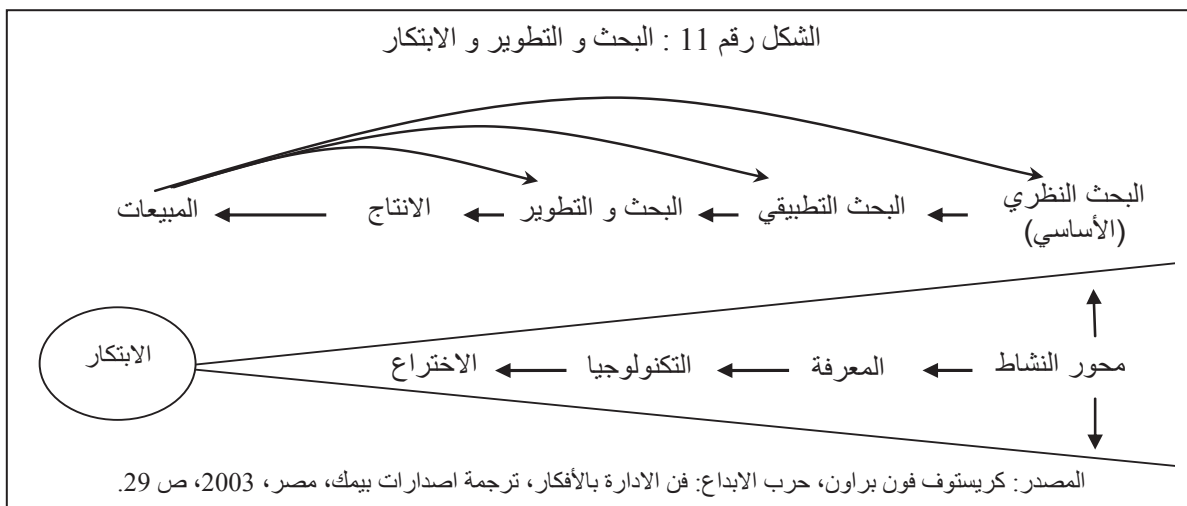
³ الهواري سيد، القائد التحويلي للعبور بالمنظمات إلى القرن 21، دار الجيل للطباعة، مصر، الطبعة الثانية، 1999، ص 8.

تجدر الإشارة إلى نوع خاص من التكنولوجيا أثر بشكل كبير على أداء المؤسسات الاقتصادية ألا و هي تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات. هذه الأخيرة تحقق للمؤسسات الاقتصادية الكثير من المزايا في مجالات الاتصال و التنسيق و الإدارة. كما تمنحها إمكانيات كبيرة لاكتساب مزايا تنافسية بالتأثير على المنافسة بثلاثة طرق رئيسية حسب¹ (PORTER M., 1999) هي: أنها تُغير هيكل الصناعات و قواعد المنافسة، و تُنشئ مزايا تنافسية للمؤسسة بإدخالها وسائل عمل جديدة أحسن من منافسيها، و تخلق مؤسسات جديدة تماما منبعثة من النشاطات الموجودة.

خلاصة ما تقدم أن استخدام التكنولوجيات المتطورة يؤدي إلى تحسينات عظيمة على المستوى الداخلي و الخارجي لنشاط المؤسسة الاقتصادية و يكسبها مزايا تنافسية. و في الحالة التي تتطلب فيها عمليات الابتكار تغييرا جذريا للتكنولوجيا القائمة فإن نواتج الابتكار تميل لأن تكون جذرية. أما في حالة ابتكار التحسين فإن عمليات الابتكار لا تتطلب بالضرورة تكنولوجيات جديدة بقدر ما تحتاج إلى تحسين فعالية استخدام التكنولوجيا و المعرفة القائمة.

3- زيادة الإنفاق على البحث و التطوير:

يمثل نشاط البحث و التطوير وظيفة اقتصادية هامة في المؤسسات الحديثة باعتباره النشاط القاعدي للابتكار. و يعتمد هذا النشاط على البحث الأساسي و التطبيقي و يستخدم نتائجهما لابتكار المنتجات الجديدة، أي أنه ينتقل من خلق المعرفة الجديدة إلى تطوير التكنولوجيات المفيدة و منها إلى ابتكار القيم الاقتصادية الجديدة. و الشكل الموالي يوضح علاقة نشاطات البحث بالابتكار.



يهدف البحث الأساسي إلى تطوير المعارف العلمية من خلال دراسة الظواهر و تحليلها من أجل استنباط القوانين العلمية. أما البحث التطبيقي فيعمل على إيجاد تطبيقات لنتائج البحث الأساسي في الواقع

¹ PORTER Michael, 1999, Op. Cit. p 84.

أو إيجاد حلول جديدة تسمح بتحقيق غايات معينة. و بهذا قد تتم نشاطات البحث الأساسي و التطبيقي خارج المؤسسات الاقتصادية بينما تستهدف أنشطة البحث و التطوير ابتكار المنتجات الجديدة و تطوير التكنولوجيات و تحسين النظم و الأساليب و البحث عن الاستخدامات الجديدة للوسائل و العمليات من أجل إنتاج القيمة أو المنفعة الاقتصادية¹.

لم يعد هناك مجالاً للشك على أن البحث و التطوير هو العامل الأكثر دفعا للابتكار سواء على المستوى الجزئي أو الكلي، فعلى مستوى المؤسسات يؤكد² (DRUCKER P., 1997) أن وظيفتي الابتكار و التسويق هما أهم الوظائف الاقتصادية. أما ما يدل على أهمية هذا النشاط على مستوى الدول فهو زيادة إنفاقها المالي عليها حيث تنفق بعض دول منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية ميزانيات مالية معتبرة تتراوح بين 2% و 5% من الناتج المحلي الخام على أنشطة البحث و التطوير³. و حسب المكتب الوطني الصيني للإحصاءات بلغ الإنفاق على أنشطة البحث و التطوير لدولة الصين وحدها 67.6 مليار دولار أمريكي سنة 2008، بزيادة 24.4% على أساس سنوي. و قدر إنفاق الشركات الصينية في هذا المجال 49.53 مليار دولار أمريكي لنفس السنة، بزيادة 26.1% على أساس سنوي⁴. كما يلاحظ من متابعة إحصاءات الموارد المخصصة للبحث و التطوير زيادة الاهتمام العالمي برفع عدد العلميين و المهندسين العاملين في هذه الأنشطة حيث بلغ متوسط الزيادة في توظيفهم 3% ما بين 1980 و 1990⁵.

و يمثل الاستثمار في مشاريع البحث و التطوير، إلى جانب الاستثمار في قوة العمل العلمية، المحرك الحاسم للابتكار و القدرة التنافسية الوطنية. فقد أشارت دراسة حديثة أجراها المجلس الوطني للعلوم في الولايات المتحدة الأمريكية بعد فحصه لاتجاهات مثل هذه الاستثمارات في بعض البلدان إلى أن المشهد العالمي للابتكار تغير على نحو ملحوظ في العقد الأخير، و من المرجح أن يطرأ عليه المزيد من التغيير في ظل حرص العديد من الاقتصاديات الآسيوية (خصوصاً الصين و كوريا الجنوبية) على زيادة استثماراتها في مجالات البحث و التطوير و التعليم الهندسي من أجل تأمين مكانتهما كمراكز مهمة للابتكار.

¹ قويدري محمد، واقع و آفاق أنشطة البحث و التطوير في بعض البلدان المغاربية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الإدماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004، ص 163.

² DRUCKER Peter F., La nouvelle pratique de la direction des entreprises, édit. Organisation, 1997, p 82.

³ SIMMONNET Jean-Paul, Innovation et croissance, en ligne: www.lyc-arsonval-brive.ac-limoges.fr/jp-simonnet/spip.php?article51, consultation du 04/08/2012.

⁴ شينخوا، الصين تشهد زيادة على أساس سنوي في الإنفاق على البحث و التطوير، صحيفة الشعب اليومية أونلاين، مترجم إلى العربية على موقعها: <http://arabic.peopledaily.com.cn/31657/6844060.html> بتاريخ: 04 أوت 2012.

⁵ موقع المعهد العربي للتخطيط الكويت، على العنوان: http://www.arab-api.org/course14/c14_6_4_2.htm ، بتاريخ 05 أوت 2012.

و تظل الولايات المتحدة الأمريكية الدولة الرائدة على المستوى العالمي في مجال البحث والتطوير، حيث أنفقت عليها ما يقدر بنحو 400 مليار دولار في العام 2009، و هو أعلى من مجموع إنفاق الصين واليابان و ألمانيا¹. كما يظل قطاع الأعمال الممول الأساسي للاستثمار في البحث و التطوير، ففي العام 2009، مَوَّل قطاع الأعمال نحو 75% من مشاريع البحث و التطوير في اليابان، و 73% في كوريا الجنوبية، و 72% في الصين، و 67% في ألمانيا، و 60% في الولايات الأمريكية المتحدة².

إن الإنفاق المتزايد على أنشطة البحث و التطوير لا يمكن تفسيره إلا على أنه توجه لزيادة الاهتمام بخلق و إثراء المعرفة المؤدية إلى الابتكار الذي يؤدي بدوره إلى رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية. و رغم تفاوت هذه الأخيرة في درجة الاهتمام بأنشطة البحث و التطوير يمكن اعتماد بعض المؤشرات لتقييم مستوى هذا الاهتمام مثل: قيمة و عدد مشاريع البحث و الابتكار، نسبة ميزانية البحث و التطوير إلى القيمة المضافة أو إلى رقم الأعمال، عدد الهياكل و المخابر و الكفاءات المخصصة للبحث و التطوير داخل المؤسسة. كما يمكن قياس نتائجه بالنسبة للمؤسسة الواحدة من خلال معيار بمقياسين هما: مقياس المدخلات و مقياس المخرجات³.

بالنسبة لمقياس المدخلات يستخدم عادة مؤشري نسبة البحث و التطوير إلى المبيعات، و نسبة الباحثين إلى عدد العاملين بالمؤسسة. أما بالنسبة لمقياس المخرجات فأهم مؤشراتته تتمثل في: عدد براءات الاختراع، عدد طلبات تسجيل براءات الاختراع، عدد المنتجات الجديدة، كمية المبيعات من المنتج الجديد. هذا النوع الثاني من المقاييس يستخدم من قبل الباحث في الحكم على مدى الاهتمام بأنشطة البحث و التطوير من قبل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة.

المطلب الثاني: عوامل الدفع المباشرة

تتمثل أهم عوامل الدفع المباشرة للابتكار في الوقت الراهن فيما يلي: احتدام المنافسة، التحول من الإدارة التقليدية إلى إدارة المعرفة، زيادة الاهتمام بالموارد البشري و ثقافة الابتكار.

1- احتدام المنافسة:

تتمثل أبرز التحديات التي تفرضها بيئة الأعمال المعاصرة في المنافسة التي أصبحت أمرا لا مناص منه باعتبارها أحد أهم عناصر النظام العالمي التي ينبغي على المؤسسات قبولها و التعامل معها.

¹ لورا تايسون و بروجيكت سينديكيت، ثورة الإبداع العالمية، مجلة الرؤية الاقتصادية، على العنوان: www.altroya.com/node/200235 بتاريخ 2012/08/04.

² لورا تايسون و بروجيكت سينديكيت، مرجع نفسه.

³ عبد القادر محمد عبد القادر، الاقتصاد الصناعي بين النظرية و التطبيق، الدار الجامعية للطباعة و النشر، 1998، ص ص 217-219، بتصرف.

تؤثر المنافسة في المؤسسات الاقتصادية و تحد من قدرتها على البقاء و النمو، وهي لم تعد قائمة على مجرد الإنتاج بأقل التكاليف بل تعدت ذلك إلى ترسيخ مبدأ الجودة و التميز و الابتكار¹. أضف إلى ذلك، فقد اتسع مفهوم المنافسة من التنافس على أساس المنتجات و الخدمات النهائية إلى التنافس على أساس الموارد الاقتصادية المختلفة²، مثلا المؤسسة في سعيها للحصول على الموارد المالية، من مصادر التمويل المختلفة، تتنافس مع مؤسسات أخرى تسعى للحصول على الأموال اللازمة لها من ذات المصادر، هذا من جهة. من جهة أخرى، فهي تواجه صعوبات جمة تنبعث من ضرورة البحث عن العناصر المتميزة من الموارد البشرية ذات المهارات و الكفاءات العالية، و هي تتنافس مع مؤسسات أخرى لاستقطابهم و توظيفهم و استخدامهم بها. و في نفس السياق تتنافس مع مؤسسات كثيرة و على جبهات متعددة في مجالات البحث و التطوير و التمويل و التسويق و غيرها.

الخلاصة الجوهرية مما تقدم أن المؤسسات الاقتصادية اليوم تصارع قوى كثيرة و على جبهات متعددة، و إن تسارع وتيرة التغيرات البيئية تزيد من شدة هذه المنافسة على مختلف الأصعدة. و أمام هذه التحديات التنافسية يتوجب على كل مؤسسة رفع قدراتها التنافسية بشكل مستمر حتى يتسنى لها الاستمرار و البقاء. و هذه الغاية قد تتحقق على المدى القصير بتقليص التكلفة و تحسين كفاءة استخدام الموارد الاقتصادية لكنها لا تتحقق على المدى الطويل إلا برفع القدرات الابتكارية و تطوير التكنولوجيا و استثمار الرأسمال البشري.

بالنظر إلى وضعية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في مجال التنافسية العالمية يظهر واضحا أن أمامها طريقا طويلا و شاقا. كما يتضح أن التغيرات العالمية تفرض على صناع القرار في الجزائر تكيفا سريعا لأسواق المال و الأعمال فيها و تحريرها أوسعاً لأسواق المنتجات و الخدمات.

2- التحول إلى إدارة المعرفة:

أسفرت المنافسة العالمية و زيادة معدلات الابتكار و ظهور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات تطورا هائلا في مجالات المعرفة بمختلف تخصصاتها دفعت المؤسسات الاقتصادية إلى التحول من الإدارة البيروقراطية التقليدية إلى نمط جديد يعرف بإدارة المعرفة.

يجمع علماء الاقتصاد اليوم على أن التقدم التقني السريع كان المصدر الأساسي للتقدم الاقتصادي خلال العقود الأخيرة، فقد أدت التكنولوجيا إلى تغيير أساليب الإدارة و الإنتاج و أسهمت في تنمية مصادر الطاقة و ساهمت في تطور وسائل الاتصالات و المواصلات و حلت الآلات محل العمل البشري. و كل ذلك يدفع بالتحول إلى الاقتصاد ما بعد الصناعي (Poste-industriel). كما يؤكد الكثير من الاقتصاديين في

¹ الإمام عماد و آخرون، تقرير التنافسية العربية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2003، ص ص 6-9.

² السلمي على، إدارة التنافسية- مدخل منظوري، المؤتمر السنوي الثامن حول مستقبل الإدارة العربية في عالم المعرفة و التقنية العالية، الاسماعلية، مصر، 6 و 8 ديسمبر 2006، ص 4.

دراستهم لأوضاع مختلف البلدان على أن الموارد الطبيعية لم تعد وحدها المسؤولة عن تفاوت معدلات النمو الاقتصادي بين الدول بل أصبحت المعرفة العامل الأهم في تحقيق ذلك، و لم تعد الصناعات الحديثة مرتبطة بكثافة رأس المال و العمل بقدر ارتباطها بالمحتوى المعرفي و المهارة و الإدارة الفعالة¹.

تستفيد المؤسسة الاقتصادية كثيفة المعرفة من إنتاج منتجات جديدة أو ادخال أساليب جديدة في الإنتاج بحيث تمكن العمال من إنتاج كميات أكبر بتكلفة ثابتة أو إنتاج كميات ثابتة بتكلفة أقل. كما تحت المعرفة على زيادة وتيرة الابتكار من خلال التكوين الرأسمالي و الاستثمار في مجالات البحوث العلمية و التكنولوجيات الجديدة. و إن الدعوة إلى زيادة الاستثمار في ميدان البحوث الأساسية و التطبيقية سواء تمت في الجامعات أو في مراكز البحث المتخصصة أو في المؤسسات الاقتصادية تجد ما يسوغها في العائد الكبير على هذا الاستثمار الذي تحققه المؤسسات و الدول على حد سواء.

و يمكن القول أن ضرورة التحول إلى نمط إداري جديد قائم على المعرفة بات أمراً حتمياً بالنسبة للمؤسسات المعاصرة فقد قصرت المسافة بين العلم و التكنولوجيا، أي بين الإبداع و تطبيقاته، مما خلق ضغوطاً إضافية في مجال التنافس. بالإضافة إلى زيادة معدلات الاختراع في كل مجالات المعرفة العلمية و النشاطات الاقتصادية التي تدفع بنشر أنماط و أساليب إدارية جديدة، فقد أتاحت التكنولوجيا الرقمية ظهور أشكالاً جديدة للإدارة و التجارة تعرف بالإدارة الالكترونية و التجارة الالكترونية. كما أتاحت التطور التكنولوجي أشكالاً جديدة في الإنتاج تعرف بالأنظمة الآلية و الافتراضية و أنظمة العمل في المنازل. ويتوقع حصول تحولات هيكلية في أساليب التنسيق و الإشراف و انتشار معايير و قيم جديدة للكفاءة الاقتصادية و ثقافة تنظيمية جديدة مختلفة نسبياً.

و إن أهم مبررات التحول إلى إدارة المعرفة حسب (الزيادات م.ع.أ، 2008)² ما يلي:

- (1) تعاظم دور المعرفة في نجاح المنظمات لكونها عاملاً مهماً لخفض التكلفة و توليد الإيرادات.
- (2) العولمة التي جعلت المجتمعات على تماس مباشر بوسائل سهلة الاستخدام و قليلة التكلفة كالفصائيات و الإنترنت، و التي أسهمت في تسهيل عمليات خلق و تبادل المعرفة و الاتصال عن بعد.
- (3) إدراك أسواق المال العالمية أن المعلومات و المعرفة هي مصدر الميزة التنافسية.
- (4) اتساع المجالات التي نجحت إدارة المعرفة في معالجتها سيما في مجال التنافس و الابتكار.

بالنسبة للمؤسسات الجزائرية فإنها تدخل عصر المعرفة بكفاءة اقتصادية ضعيفة و بنجاحات حققت في ظل سياسات الحماية و الدعم الحكومي. و ذلك أمراً لم يعد ممكناً في بيئة الأعمال الحالية لسببين أساسيين، الأول يتمثل في التقدم الحاصل في مجالات المواصلات و الاتصالات الذي جعل تجاوز الحدود

¹ الإمام عماد و آخرون، مرجع سابق، ص ص 14-15.

² الزيادات أحمد عواد محمد، اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2008، ص 60.

الجغرافية أمرا سهلا. و الثاني يتمثل في حتمية انفتاح الاقتصاد الجزائري على العالم الخارجي و ضرورة الإسراع في إتمام مفاوضات الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية. و في كلتا الحالتين ستفرض على المؤسسات الجزائرية منافسة حادة من قبل المؤسسات العالمية التي أصبحت تتحكم في شبكات الإنتاج والتوزيع و تُصنَع التكنولوجيا و المعرفة.

3- زيادة الاهتمام بالموارد البشري و ثقافة الابتكار:

الأفراد العاملون في المؤسسات الاقتصادية يختلفون من مؤسسة لأخرى و من فترة زمنية لأخرى، و هم يتباينون من حيث عديد المعايير و الخصائص لكن الأکید اليوم أن هؤلاء الأفراد هم الرأسمال الحقيقي للمؤسسات الاقتصادية على اختلاف أحجامها و أشكالها. و تبرز هذه الفكرة من تحول النظرة التقليدية التي تعتبر العمال مجرد مدخلات بسيطة لعملية الإنتاج إلى النظرة الحديثة التي تعتبرهم موارد بشرية لا يجب إدارتها كباقي الموارد الأخرى، و ذلك باعتبار الخصائص التي تميزها و جعلها أفضل هذه الموارد من الناحية الاقتصادية، ألا و أهمها ما يلي:

- (1) صفة المورد تعني حجم هائل من الطاقات التي لا يمكن التنبؤ بها و حصرها.
- (2) المورد البشري هو أكثر الموارد حساسية للتأثر بكل ما يحيط به علما أن الكثير من مجالات التأثير لا تستطيع إدارة المؤسسة التحكم فيها.
- (3) المورد البشري هو مخزون متجدد من الطاقات و المهارات و الكفاءات المتنوعة التي يمكن استثمارها في كل المجالات الاقتصادية.
- (4) المورد البشري هو المورد الوحيد المتنامي بالاستغلال على عكس الموارد الأخرى.
- (5) المورد البشري هو المورد الوحيد غير القابل للتقليد، و هو بذلك يمثل أساس خلق التميز التنافسي.
- (6) المورد البشري هو المورد المشغل و المستثمر و المسير للموارد الأخرى.
- (7) المورد البشري هو أكثر الموارد تكلفة في المؤسسات الحديثة.

تدفع هذه الخصائص المميزة المؤسسات الاقتصادية إلى زيادة الاهتمام بإدارة الموارد البشرية بهدف خلق التفوق و النجاح. و لتفسير تنامي هذا الاهتمام و علاقته برفع القدرات الابتكارية يمكن تقديم ثلاث أفكار أساسية: الفكرة الأولى تتمثل في بروز العديد من العوامل التي تؤثر بشكل مباشر على إدارة المؤسسات و تدفعها إلى زيادة الاهتمام بالموارد البشرية. أما الفكرة الثانية مفادها أن الموارد البشرية هي أهم مكون للرأسمال الفكري الذي يمثل أساس الابداع و الابتكار. و أما الفكرة الثالثة فتعتبر أن الثقافة التنظيمية محدد أساسيا للتوجه نحو الابتكار، و هذه الأخيرة تولد و ترعرع في أفكار و سلوكيات الموارد البشرية.

بالنسبة للعوامل التي تدفع بالمؤسسات الاقتصادية إلى زيادة الاهتمام بالموارد البشرية يمكن تلخيصها فيما يلي:

- (1) تغير احتياجات العاملين حيث يتوقع هؤلاء أن تكون مؤسساتهم أكثر استجابة لاحتياجاتهم الشخصية التي يرونها مشروعة و أساسية.
- (2) تعقد المهام و الوظائف الإدارية نظرا لتدخل العديد من العناصر المختلفة في إدارة المؤسسات.
- (3) تغير متطلبات الأداء، فوظائف اليوم تختلف تماما عن الوظائف التي مورست في الماضي، و هي تتميز بالتعقد التقني و تتطلب مهارات و كفاءات عديدة في نفس الوقت.
- (4) زيادة تدخل الحكومات و المنظمات القانونية و بعض الهيئات المهنية في تسيير المؤسسات الاقتصادية من خلال ما تفرضه من قوانين و تشريعات منظمة للعمل و العمال.
- (5) المنافسة الشديدة التي تعمل اليوم كقوة خفية تدفع بالمؤسسات الاقتصادية إلى زيادة الاهتمام بمواردها البشرية إدراكا منها أنها المورد الأكثر قدرة على خلق الميزة التنافسية المستدامة.
- (6) الارتفاع المتزايد في تكلفة استخدام المورد البشري الراجع إلى الزيادة المعتمدة في الاستثمارات الموجهة للعنصر البشري من تعليم و صحة و علاج و أجور و تأمين و مصاريف تكوين، و كل التكاليف الأخرى المرافقة لهذه العمليات.

بالنسبة للرأسمال الفكري فقد أدركت الشركات العالمية أن العامل الانتاجي الوحيد الذي يمكن أن يوفر الميزة التنافسية المستدامة هو امتلاكها لرأسمال فكري، و المتجسد في مواردها البشرية. لذلك تعمل تلك الشركات على زيادة تعليم عمالها و تحسين كفاءاتهم من أجل الوصول بهم إلى الابداع و الابتكار و التفوق. كما أن الاتجاه إلى زيادة الانفاق على البحث و التطوير و زيادة الاهتمام بالموارد البشرية والتحول إلى إدارة المعرفة يصب كله في هدف تشكيل رأس المال الفكري الذي بات يمثل رافعة استراتيجية للقدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية.

و قد قام كل من (Baldwin J. R. et Johnson J. 1995)¹ بدراسة حول علاقة تنمية رأس المال الفكري بالابتكار شملت مسحا ميدانيا لعينة تقدر بـ 904 مؤسسة صغيرة و متوسطة في مرحلة النمو، و أثبتت نتائجها أن تنمية الرأسمال الفكري للمؤسسات الاقتصادية يؤدي إلى رفع قدراتها الابتكارية ويزيد في وتيرة تطويرها تكنولوجيا. كما أن كثافة تكوين الموارد البشرية (باعتبارها عامل التنمية المدروس) تؤدي إلى زيادة تثمين نشاطات البحث و التطوير و استخدام التكنولوجيات الحديثة و تساهم بفعالية في رفع القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية من خلال تأثيرها على أربع أنواع من

¹ BALDWIN John R. & JOHNSON Joanne, Développement du capital humain et innovation, Division des études micro-économiques, Statistique Canada, Ottawa, No. 74, Mars 1995, p : 2, 4, 25, 26, 39.

الابتكارات هي: الابتكار العام البسيط، الابتكار كثيف البحث و التطوير، الابتكار الموجه نحو الخارج، الابتكار السلبي (أو التقليد الابتكاري).

بالنسبة للثقافة التنظيمية، فهي المحدد الأساسي للاتجاه العام للمؤسسة و الطريقة الخاصة لتصور و عمل الأشياء التي تميزها عن غيرها. و إذا كانت الشركات تطور ثقافتها من أجل إكساب العاملين هوية متميزة و تحقيق الفهم المشترك لأهدافها و مبادئها و طريقة المعالجة لأعمالها، فإن ذلك يتم من خلال مجموعة من العناصر الصلبة و الناعمة المؤثرة في الثقافة (نجم ع. ن، 2012)¹، تتمثل العناصر الصلبة في: الهيكل التنظيمي، الأنظمة، القواعد و الاجراءات. أما العناصر الناعمة فتتمثل في: الأسلوب و المهارات، القيم و المبادئ، الرموز و الشعائر الخاصة بالشركة.

لتوضيح العلاقة بين الثقافة التنظيمية و الابتكار تصنف الشركات إلى صنفين: شركات محافظة و أخرى مبتكرة. في الشركات المحافظة التي عادة ما تعمل في بيئات مستقرة، فإن الأبعاد الصلبة للثقافة تكون أكثر أهمية و أكثر تجذرا. أما في الشركات القائمة على الابتكار التي تعمل غالبا في بيئات متغيرة، تكون العناصر الناعمة أكثر أهمية في تعزيز هويتها و تميزها.

و يبدو أن أهمية ثقافة الابتكار أخذت تتزايد بشكل كبير، فحسب الدراسة المسحية التي قامت بها مؤسسة (Bain company) حول اتجاهات الادارة لعام 2009، و التي شارك فيها 9933 من المديرين التنفيذيين لكبريات الشركات عبر العالم، كشفت أن 80% من المستجوبين يؤكدون على أهمية الثقافة التنظيمية في نجاح مؤسساتهم، و 76% منهم يعتبرون أن الابتكار أكثر أهمية من خفض التكاليف على المدى البعيد².

تجب الإشارة إلى فكرة جوهرية في علاقة الثقافة التنظيمية بالابتكار و هي أن الثقافة هي مجموعة القيم و المبادئ و العادات و الطقوس المتجذرة في التاريخ و المشتركة بين جميع العاملين و المحددة لهوية المؤسسة بينما فحوى الابتكار الإتيان بالجديد من خلال مساءلة الواقع و تحدي المسلمات و تغيير ما كان قائما في الماضي. و بهذا فإن الثقافة التنظيمية المحافظة قد تمثل أهم أسباب مقاومة التغيير و أهم عوامل احباط الابتكار في المؤسسات المحافظة على عكس المؤسسات المبتكرة التي تحاول باستمرار تكييف ثقافتها التنظيمية بما تتطلبه مقتضيات الوضع الجديد. و عليه فإن الابتكار يتطلب ثقافة مختلفة بشكل جذري عن تلك الثقافات التي تشجع التماسك و الولاء و السلوكات النمطية و المعايير المحددة سلفا. لهذا السبب لا بد على المؤسسات الاقتصادية أن تحقق قدرا معقولا من التوازن بين وظيفة الثقافة المحددة للهوية و وحدة التوجه و بين الحاجة المتزايدة للابتكار كمصدر للميزة التنافسية.

¹ نجم عيود نجم، 2012، مرجع سابق، ص 200.

² مرجع نفسه، ص 201.

الفكرة الأخرى التي لا بد أن تأخذ بعين الاعتبار هي أن الابتكار لا يجب أن يكون شعاعاً ثقافياً تتبناه المؤسسة و تتباهى به في المناسبات التجارية و إنما أن يكون فعلاً و ممارسة يومية و حركة مستمرة للبحث عن الأحسن. و يستوجب ذلك تحضير المتطلبات اللازمة بدءاً من اعتبار الابتكار استثماراً و ليس تكلفة، و ميزة و ليس عاملاً مساعداً فقط. و إن ذلك يفرض على المؤسسات الاقتصادية التحرك نحو المزيد من المرونة في قبول التغيير و تبني الأفكار و القيم الجديدة التي تعزز النشاط الابتكاري داخلها.

المطلب الثالث: الجوانب المفيدة في الوضع المتغير

بين عوامل الدفع المباشرة و غير المباشرة تكمن الكثير من الجوانب المفيدة التي تستطيع المؤسسات الاقتصادية الجزائرية أن تستثمرها في المستقبل القريب، تبدو لنا أهميتها فيما يلي:

أولاً، على المؤسسة الجزائرية أن تتعلم تقدير الوجه المشرق للعولمة، و هو أن الاقتصاد العالمي الناشئ يمكن أن يفيد المنتجين المبتكرين بطرق مختلفة، فهو يفتح أمامهم فرصاً للنمو لم تكن لتتاح لهم في أسواقهم المحلية. كما أن العولمة تقدم لهؤلاء المنتجين فرصة للمنافسة في الأسواق الدولية.

ثانياً، على المؤسسة الجزائرية النظر إلى الفرص التي يحملها التطور التكنولوجي و العلمي في طبيعته، فقد أثمر التقدم التكنولوجي حتى اليوم تقليصاً في نوع الإنتاج الصغير المحدود و أوجد مرونة في نظم الإنتاج و تنوعاً واسعاً في المنتجات و تحسناً في الجودة، و غيرها من المزايا.

ثالثاً، مكن التطور التكنولوجي من تخفيض تكاليف تكنولوجيا المعلومات إلى حد يسهل معه على المؤسسات الجزائرية أن تحصل على أنظمة متطورة تضاهي في أدائها أنظمة الحاسوب التي تستخدمها الشركات العالمية المنافسة. مثلاً أدى تبادل البيانات الإلكتروني إلى تخفيض كبير في تكاليف الطلبات و توصيلها مما مكن المؤسسات، و الوسطاء المتعاملين معها، من عدم تكديس المخزون لديها لفترات طويلة من الزمن¹.

رابعاً، حسن تطبيق نظام التصميم و التصنيع بمساعدة الحاسوب القدرات التصميمية للمشروعات الصغيرة و المتوسطة و سهّل عملية تعلّمها. كما عزّز استخدام الإنترنت القدرة على التعلّم و فتح آفاقاً جديدة للتوسّع الخارجي.

خامساً، يساهم التطور المعرفي و التقني في تعزيز طاقة الإنتاج و توسيع خطوط المنتجات و زيادة فرص النمو الخارجي و تخفيض الرأسمال المطلوب للتصنيع و تقليل الكلفة و تقليص حجم المخاطرة.

¹ LAWSON Bob & RESPONSE Quick, A Feasibility Study for Small and Medium-Sized Enterprises, University of Wales, 1998, on line: <http://www.owl.net.rice.edu/haiyang/AMJ-Innovation.pdf>

سادسا، المؤسسات الجزائرية مطالبة اليوم أن تعمل على برمجة و إحداث تغييرات كبيرة في هيكلها و مصادر تمويلها و أساليب إنتاجها، لتتحول من إنتاج السلع النمطية و المنتجات ذات القيم المنخفضة إلى إنتاج سلع متخصصة و منتجات عالية القيمة، معتمدة على عمال متعددي المهارات و آلات أكثر مرونة و ذكاءً.

سابعاً، لا بد على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية أن تزيد من درجة اهتمامها بالمعلومة الاقتصادية و بالتكنولوجيات الحديثة للمعلومات و الاتصالات، فبفعل تغير الخصائص الديمغرافية للسوق و تحسن القدرات الشرائية لشرائح واسعة من الزبائن و زيادة وعي المستهلكين و تطور ثقافتهم الاستهلاكية و تغير أنماط شرائهم بات من الضروري الاهتمام بالدراسات السوقية و تكثيف البحوث التسويقية و اعتماد استراتيجيات جديدة تقوم على عرض مجموعة أوسع من المنتجات ذات المواصفات المتميزة و القيم الجديدة.

ثامناً، حتمية توجه المؤسسات الجزائرية نحو العالمية، فقد أفضت العولمة و تقدم التكنولوجيا إلى اتجاهين رئيسيين، يميل الاتجاه الأول إلى خلق الشركات العالمية حيث يتجسد في موجة الشراء و التملك التي شهدتها العالم مؤخراً لصالح شركات كبيرة و قيام تحالفات إستراتيجية بين شركات ضخمة و نافذة مما أدى إلى نشوء شركات عالمية. أما الاتجاه الثاني فيميل إلى تجزئة عمليات الشركات الكبيرة حيث يتجسد في توجه الشركات الكبيرة إلى اتخاذ منحى دولي عبر تقليص عملياتها الداخلية و الاستعانة بأطراف خارجية من كل أنحاء العالم، و يصبح عدد كبير من هذه الشركات عبارة عن مجموعة متشعبة من المؤسسات الاقتصادية التي تربطها شبكة واسعة من العلاقات و تعمل تكنولوجيا الاتصالات الحديثة على تسهيل عمليات التنسيق و التكامل بينها.

و نعتقد أن الاتجاه الأول هو الاتجاه الأنسب في الوقت الراهن للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية حيث تتيح لها علاقات الشراكة و التحالف الاستفادة من مزايا الخبرة المتراكمة للشريك و تمنحها سهولة كبيرة في اختراق الأسواق الخارجية و تحسن من أدائها الاقتصادي.

المبحث الثاني: دور الابتكار في رفع القدرات التنافسية للمؤسسة

ينظر إلى الابتكار اليوم على أنه الخيار الاستراتيجي الأنسب لرفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية حيث ينقلها إلى مستويات عالية من الأداء بفضل الوثبات الإستراتيجية التي تحدثها نواتج الابتكار و أثرها الكبير في عوامل و قوى المنافسة.

المطلب الأول: تأثير الابتكار في عوامل المنافسة

ازداد اهتمام المؤسسات الاقتصادية بالابتكار و أخذت تنتقل، تحت وطأة المنافسة، إلى تبني مفاهيم و طرق مبتكرة إيماناً منها بأنه السبيل الرئيسي لتعظيم المزايا التنافسية في السوق الحرة، و سارعت هذه الأخيرة إلى تدعيم نشاطات البحث و الابتكار و التطوير و توفير الإمكانيات اللازمة لتحسين أدائها الابتكاري و تفعيل علاقات التعاون العلمي و التقني و تقليل معوقات الابداع الداخلية و الخارجية.

يُمكن الابتكار المؤسسات الاقتصادية من تعزيز مركزها التنافسي في السوق من خلال زيادة إنتاجيتها و تحسين جودة مخرجاتها و تطوير مهاراتها الأساسية. و يؤكد مايكل بورتر أن الابتكار هو مفتاح القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية لأنه يحدد مدى استعدادها للحفاظ على المزايا التنافسية المستدامة في الأسواق الناشئة.

و الابتكار مهم من الناحية الاستراتيجية نظراً لتميزه بخاصيتين، الخاصة الأولى أنه يندرج في سياق التوجه نحو السوق، فالابتكار هو القيم الاقتصادية للأفكار الجديدة التي تخلق سلسلة متواصلة من المنتجات و العمليات و الخدمات الجديدة بفضل العلاقة الوثيقة للمؤسسات المبتكرة بالسوق. أما الخاصة الثانية فحواها أن الابتكار مرادف للقدرة على المنافسة و خلق القيم المضافة من خلال الأعمال المتميزة التي تقدمها المؤسسة المبتكرة، و التي تؤدي إلى زيادة المبيعات و الاستحواذ على حصص إضافية من السوق و تحسين هوامش الربح و الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن المتغيرة.

و إذا كان جوهر الإستراتيجية التنافسية يتمحور حول تمييز العناصر أو الموارد النادرة و الفريدة من نوعها من أجل خلق المزايا التنافسية، فإن تبني المؤسسة إستراتيجية قائمة على الابتكار يمنحها القدرة على التأثير في عوامل المنافسة من خلال ما تبتكره من منتجات أو تكنولوجيا أو طرق إنتاجية أو أساليب تنظيمية جديدة. و فيما يلي نحاول تفصيل التأثيرات المختلفة للابتكار على هذه العوامل.

1- تأثير الابتكار على الجودة:

يفترض في عمليات الابتكار أن تقدم منتجات جيدة للزبون، يعني ذلك أن التحسينات المرئية أو الابتكارات الجذرية لا بد أن تتوافق مع حاجات و رغبات الزبائن. و الجودة مفهوم نسبي قد يعني للزبون سهولة في استعمال المنتج أو سلامة في الاستهلاك أو درجة متانة مقبولة أو غيرها من الخصائص الأخرى. و كل تلك المجالات تمثل هدفاً من أهداف مشاريع الابتكار التي تقوم بها المؤسسات الاقتصادية.

و يتحدد مستوى جودة المنتجات النهائية بفئتين من الخصائص، الفئة الأولى تتعلق بالخصائص الموضوعية المحققة للوظائف التقنية للمنتج، و هي تمثل مجالاً واسعاً للابتكار التكنولوجي الذي يشمل المنتجات و عمليات الإنتاج و أساليب تنظيمه و إدارته. أما الفئة الثانية فتتعلق بالخصائص الإدراكية

المحققة للوظائف السيكولوجية و الرمزية للمنتج. و هذه الأخيرة تمثل مظلة واسعة للابتكارات التسويقية أو التحسينات المرحلية المتواصلة.

و قد يهدف الابتكار إلى تحسين جودة المنتجات أو النظم في إطار رغبة المؤسسة في الحصول على شهادة المطابقة للمعايير الدولية للجودة (ISO) حيث أصبحت هذه الشهادة اليوم أمراً حتمياً للتأثير في الفئات السوقية و الدخول إلى الأسواق العالمية. و إن تعدد مجالات التقييس يجعل من الابتكار حاضراً في كل عمليات المطابقة للجودة و في مختلف مستوياتها و نسخها بدءاً من ضمان جودة المنتجات وصولاً إلى تحقيق مفهوم الجودة الشاملة و الجودة البيئية.

2- تأثير الابتكار على التكاليف:

يتمثل الأثر الحقيقي للابتكار في تقليل التكاليف، فمن أكثر المناورات الإستراتيجية استعمالاً من قبل المؤسسات هي التنافس على أساس الأسعار المنخفضة، مما يعني التنافس على أساس خفض المستمر للتكاليف الوحودية. و هذا ما يتحقق بترشيد العملية الإنتاجية الذي يحقق هوامش ربح أكبر يتم إعادة استثمارها لضمان البقاء و النمو في المستقبل.

يشمل الابتكار المخفض للتكاليف بدرجة أولى سيرورة العمليات الإنتاجية حيث قد يمس تتابع مراحل إنتاج المنتج أو طريقة صنعه أو كيفية استغلال الموارد المختلفة داخل الورشات الإنتاجية، مثلاً يهدف استعمال التقنيات الجديدة في عمليات الإنتاج إلى الرفع من عدد الوحدات المنتجة أو تمكين التجهيزات و الآلات من معالجة كميات أكبر من المدخلات في فترات زمنية قصيرة أو تحقيق مردودية أعلى باستخدام موارد أقل. و هذا ما يتوافق مع محتوى الابتكار التكنولوجي.

يعتبر الابتكار محدداً أساسياً لربحية المؤسسات حيث يحقق خفضاً مستمراً للتكلفة بفضل التعديلات التي تدخلها على العمليات الادارية و الإنتاجية، و يحقق رفعا محسوساً للأسعار بفضل الحدثة و الأصالة التي تقدمها في عروضها الجديدة، و في كلتا الحالتين فهو يمثل العامل الأكثر تحقيقاً للقيمة المضافة الأعلى و الأكثر ضماناً للحفاظ على الربحية الأعلى في قطاع النشاط.

و تسعى المؤسسات إلى الابتكار المخفض للتكلفة إذا ما واجهتها إحدى الحالات الثلاث التالية¹:

- (1) الزيادة في كمية الطلب على منتجات المؤسسة بحيث لا تستطيع الطاقة الحالية الوفاء بها.
- (2) عندما يحين موعد إحلال الآلات المتقادمة بالآلات و تجهيزات جديدة.
- (3) في حالة تنوع المواصفات الفنية المطلوبة في المنتج بحيث لا تستطيع الآلات الحالية تحقيقها.

¹ عثمان موسى محمد، تحديث الدولة من خلال الرؤية التكنولوجية، الإدارة و تحديات التغيير، مركز وايد سيرفس للاستشارة و التطوير الإداري، مصر، 2001، ص 720.

لابد من الإشارة إلى أن البحث عن سبل و عوامل خفض التكلفة من أهم الانشغالات التي تآرق المؤسسات الاقتصادية إذا ما زادت حدة المنافسة داخل الصناعة لأن في مثل هذه الحالة تكون المؤسسة الأقدر على مواجهة المنافسة هي تلك التي تستطيع خفض تكاليفها باستمرار و بمستويات محسوسة.

3- تأثير الابتكار على التميز:

يمثل الابتكار مصدرا أساسيا للتميز حيث تعتبر الخصائص و التصاميم الإبداعية و الأساليب الفنية الجديدة مصدرا هاما لتمييز المنتجات، فإنتاج سلع عالية الجودة أو تقديم خدمات سريعة أو ابتكار منتجات جديدة تعطي مبررا و دافعا إضافيا للزبائن لشرائها حتى و إن كانت بأسعار عالية.

يوثر الابتكار في المواقع الحالية أو المحتملة للمؤسسات المتنافسة في السوق حيث تؤدي نواتجه، في الكثير من الحالات، إلى تغيير معايير التجزئة الإستراتيجية السابقة للمؤسسة و تدفعها إلى إعادة استهداف القطاعات الناشئة و الواعدة، و ذلك بفعل الأسباب التالية¹:

(1) زوال جزء أو عدة أجزاء من القطاعات الفرعية للسوق بفعل الابتكار الجذري الذي يخلق سوقا مرافقا لنواتجه أو بفعل الابتكار المتدرج الذي يغير خصائص و سلوك الشراء النهائي للزبائن.

(2) ظهور قطاعات إستراتيجية جديدة لم يسبق أن وُجدت من قبل نتيجة لعمليات الابتكار.

(3) تحول المؤسسات الاقتصادية من تسويق الطلب إلى تسويق العرض.

(4) تفتيت القطاعات الإستراتيجية الكبرى إلى عدة أجزاء مختلفة يمكن التركيز عليها و خدمتها بتصور جديد و مختلف عما هو متعارف عليه.

(5) إدماج عدة قطاعات فرعية في قطاع استراتيجي واحد من خلال تقديم منتجات و خدمات جديدة تشبع الكثير من الحاجات و تحقق حزمة واسعة من المنافع.

يمكن القول أن الابتكار الذي يزيد من أصالة عوامل التميز يجنب المؤسسات المبتكرة المنافسة السعوية المباشرة. كما قد تمكن استراتيجية الابتكار المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من التعايش جنبا إلى جنب مع المؤسسات الكبيرة.

4- تأثير الابتكار على التخصص:

رغم أن الابتكار عملية معقدة تتطلب كفاءات عالية و موارد هامة داخل المؤسسة إلا أن القدرة على الابتكار تمثل عاملا جيدا للتخصص، فمواكبة التطورات التكنولوجية تدفع بالكثير من المؤسسات إلى المفاضلة بين القطاعات الصناعية على أساس خصوصية التكنولوجيا التي تعتمد عليها، و يحدث أن تتخلي

¹ BROUSTAIL Joël & FRERY Frédéric, Le management stratégique de l'innovation, édit. Dalloz, 1993, pp 78-80.

المؤسسات عن نشاطاتها السابقة أو أن تنتقل من قطاع إلى آخر بفعل القيود التي تفرضها التكنولوجيا الأساسية أو الناشئة للصناعة، و ذلك بغية الحفاظ على التخصص أو الانتقال إلى تخصص جديد أو مجال أعمال جديد.

إن التحولات الجذرية للتكنولوجيا بجزأها المادي و المعرفي، و طبيعة المنتجات المتوافقة معها، تفرض علي المؤسسات إعادة النظر في مواقع القوة و الضعف الداخلية و استراتيجيات التعامل مع الفرص و التهديدات الخارجية. و هو ما يجعلها مطالبة بتحقيق التوافق بين جانبيين أساسيين، أولهما إيجاد الاستخدامات التجارية الممكنة للتكنولوجيات التي تتحكم فيها، و ثانيهما البحث عن حلول تكنولوجية تستجيب للحاجات الناشئة و الجديدة لفئات الزبائن التي تخدمها¹.

يُمكن الابتكار المؤسسات من التركيز على شريحة معينة من الزبائن من خلال الاعتماد على الابتكار المستمر في المنتجات الذي يزيد مستوى اشباع حاجات الزبائن أو تطوير أساليب الإنتاج الذي يرفع من الكفاءة التشغيلية للمؤسسة ككل. و في كلتا الحالتين يزيد الابتكار من أصالة عوامل التخصص. و بهذا يتوافق الابتكار مع إستراتيجية التركيز خاصة إذا كانت المنتجات المقدمة ذات كثافة تكنولوجية عالية، مثال ذلك صناعة إطارات السيارات (عجلات Michelin)، أو إذا كانت الخدمات المكملة هامة جدا، مثال ذلك خدمات الصيانة و قطع الغيار بالنسبة لمؤسسات الطيران.

بناء على ما تقدم يمكن القول أن الابتكار يلتقي مع استراتيجية التخصص في نقطة مشتركة تتمثل في اعتمادهما على التكنولوجيا الدقيقة و الحديثة حيث يتحول اهتمام المؤسسات المتخصصة من الحصول على التكنولوجيا العامة إلى خلق الكفاءات التكنولوجية الخاصة بها.

و تجب الإشارة إلى أن الابتكار الهادف للتخصص أو المخفض للتكلفة يتطلب غالبا الاعتماد على التكنولوجيات المتطورة في حين قد يكون الابتكار الهادف إلى التميز مقتصرًا على بعض الجوانب والمظاهر التسويقية للمنتجات و الخدمات.

المطلب الثاني: تأثير الابتكار على قوى المنافسة

يؤثر الابتكار في القوى التنافسية الخمس بدرجات متفاوتة و بأشكال مختلفة حسب مستوى التحسين و التطوير الذي يحدثه.

1- تأثير الابتكار على القوة التنافسية لمنافسي القطاع:

يؤثر الابتكار على القوة التنافسية لمنافسي القطاع تأثيرا كبيرا سواء اعتمد هؤلاء على المزايا السعرية أو غير السعرية.

¹ عثمان موسى محمد، مرجع سابق، ص 723.

يؤدي الابتكار إلي خفض تكلفة المنتجات داخل الصناعة فتزداد الضغوط التنافسية لخفض الأسعار، و تستطيع المؤسسة الأقدر على خفض تكاليفها استخدام سلاح الأسعار المنخفضة لجذب الزبائن بعيدا عن منافسيها، و تبقى المؤسسة المبادرة بذلك متفوقة بميزتها السعرية بفعل عامل الخبرة المكتسبة، و تصبح رائدة داخل الصناعة و تستطيع الهيمنة على السوق ما دام الفرق بين أسعارها و أسعار منافسيها جوهريا. و قد تحاول المؤسسات مرتفعة التكلفة الدفاع عن حصصها السوقية فتلجأ إلى تقليد المؤسسات الرائدة و تعمل على خفض أسعارها و هوامش ربحها أو تعمل على ابتكار منتجات جديدة لتفادي المنافسة السعرية المباشرة.

و بالنسبة للابتكار الذي يزيد من درجة التمايز غير السعري، فإن الابتكار التقني الذي يمكن الحفاظ عليه بالسرية أو بحقوق الاختراع يكون صعب التقليد و المحاكاة من قبل المنافسين المباشرين، و هو ما يضمن للمؤسسة المبتكرة الحفاظ على مزاياها لفترات طويلة نسبيا. أما إذا كان الابتكار يساهم في تحسين الجودة و المزايا المرتبطة بأداء المنتج فإن المؤسسة المبتكرة تستطيع كسب ولاء الزبائن بإتباع إستراتيجية قائمة على جاذبية منتجاتها و قيمها الجديدة. أما في حالة الابتكار الذي يركز جهود المؤسسة في خدمة قطاعات ضيقة فيمكنها من أن تكون أكثر فعالية في تلبية حاجات زبائنها و أكثر كفاءة في استغلال مواردها. و في كل هذه الحالات يزيد الابتكار من أصالة و وحدانية المزايا التنافسية للمؤسسات المبتكرة خاصة تلك تحقق سبقا ابتكاريا داخل الصناعة.

2- الابتكار و حواجز الدخول إلى السوق:

إستراتيجية الدخول إلى أسواق جديدة غير الأسواق الأصلية للمؤسسة تتوافق و إستراتيجية النمو، و هي ترتبط بعدة عوامل أهمها: جاذبية القطاع، تكلفة الدخول، وإمكانية تحسين القيمة المقدمة للزبائن¹.

يعمل المتنافسون داخل القطاع على إقامة حواجز دخول عالية أمام الداخلين الجدد بالتأثير على جاذبية الصناعة و تكلفة الدخول إليها و القيمة المقدمة لفئات الزبائن، فتعمل المؤسسات المتنافسة على تغطية السوق كليا و تحاول تنميته حتى لا تترك فرصة سانحة لأي محاولة دخول جديدة، أو ترفع من تكلفة الدخول إلى القطاع لأقصى حد ممكن من خلال الاستثمار في الإشهار و الاتصال و صورة العلامة و خدمات الزبائن، أو أن تزيد من مستوى التحسين و التطوير للمنتجات و الخدمات المقدمة للزبائن. و في هذه الحالات يكون الابتكار أحد أهم العوامل المساعدة على رفع تكلفة و حواجز الدخول.

و تجب الإشارة إلى أن الابتكار يكون حاجزا للدخول إذا ما تبناه منافسو القطاع من جهة، و عاملا لكسر حواجز الدخول إذا ما تبناه الداخلون الجدد من جهة أخرى.

¹ PORTER Michael, 1999, Op. Cit, P 136

أولاً، يكون الابتكار حاجزاً لدخول المنافسون الجدد في الحالات التالية:

- (1) إذا كان من الممكن الانفراد بالمنتجات الجديدة أو بأساليب الإنتاج الجديدة أو بالاستحواذ على حقوق ملكية الابتكارات التكنولوجية و براءات الاختراع من طرف منافسي القطاع.
- (2) إذا كان من السهل الاستحواذ و التحكم في المعارف الفنية و الخبرات التكنولوجية الخاصة بالابتكار من طرف منافسي القطاع.
- (3) إذا كان الابتكار ذو كثافة عالية من رأس المال أو من البحث و التطوير أو من التكنولوجيا.
- (4) إذا أدى الابتكار إلى تنميط السوق أو القطاع الصناعي بصفة تامة.

ثانياً، يكون الابتكار عاملاً لكسر حواجز الدخول من طرف المنافسين الجدد في الحالات التالية:

- (1) إذا كانت الابتكارات الجديدة جذرية في القطاع المستهدف.
- (2) إذا تعددت مجالات الابتكار و مثلت هذه المجالات أسواقاً فرعية داخل السوق الأصلي.
- (3) إذا تمتعت المؤسسة الداخلة بكفاءة أعلى من منافسي القطاع في خفض تكاليف الابتكار.

و في الحقيقة إذا أدى الابتكار إلى رفع أو خفض حواجز الدخول أمام المؤسسات الجديدة فإن ذلك يعتمد على مدى قدرة المؤسسات المبتكرة على منع محاكاة تكنولوجياتها و نواتج ابتكاراتها من قبل المؤسسات المنافسة. و الجدير بالذكر أنه كلما كانت هذه التكنولوجيا من النوع الذي يخفض في التكلفة أو يحسن من جودة المنتج كلما تمتعت المؤسسة المبتكرة بقدرات تنافسية أعلى.

3- الابتكار و حواجز الخروج:

مثلاً تُنشئ المؤسسات حواجز لدخول المنافسين الجدد فإنها في حالة اشتداد المنافسة تواجه حواجز خروج عالية. و حسب¹ (PORTER M., 1999) فإن أهم حواجز الخروج تتمثل في العناصر التالية: الأصول الدائمة و الخاصة، إرتفاع تكلفة الخروج، الاعتبارات الاستراتيجية الخاصة بالمؤسسة، نقص المعلومات، معارضة المشرفين و المسيرين، كيفية و طريقة التنازل عن الأصول، الحواجز الاجتماعية.

يمكن القول أن الابتكار يؤدي إلى كسر حواجز الخروج في بعض الحالات و يؤدي إلى رفعها في حالات أخرى.

¹ PORTER Michael, 1999, Op. Cit p p 112-116.

أولاً، يؤدي الابتكار إلى كسر حواجز الخروج من الصناعة يعني أنه يعمل على خفض حواجز الدخول إلى صناعات أخرى (أنظر "ثانياً" من العنصر السابق). أما في حالة المؤسسات وحيدة النشاط فإن الخروج من قطاع النشاط يعني الإفلاس و التصفية. و هذه الحالة غير واردة للتحليل.

ثانياً، يؤدي الابتكار إلى رفع حواجز الخروج من القطاع الصناعي في الحالات التالية:

- (1) اعتماد الابتكار على تجهيزات و تكنولوجيات و أصول ضخمة.
- (2) زيادة الاستثمارات الثابتة الخاصة بأنشطة البحث و التطوير و مشاريع الابتكار.
- (3) الابتكار في قطاعات تتميز بالتنوع المرتبط يعني أن التخلي عن بعض الابتكارات قد يؤدي إلى التأثير في القطاعات الأخرى للمؤسسة.
- (4) في حالة الابتكار القائم على التكامل العمودي فإن الخروج من القطاع الصناعي يعني فقدان سلسلة النشاطات بأكملها.
- (5) يعارض المدراء و المسيرين في القمة الاستراتيجية فكرة التخلي عن الابتكارات التي ساهموا في تطويرها و نجاحها في الماضي حتى و إن أصبحت قليلة الأهمية للمؤسسة.
- (6) كثرة العوائق الاجتماعية و نقص المعلومات الكافية حول القطاعات التي تريد المؤسسة الخروج منها أو الدخول إليها.

إذن، يتضح أن الابتكار قد يعمل على تسهيل الخروج من بعض القطاعات و الدخول لأخرى. كما قد يمثل عائقاً للخروج منها، و حتى في هذه الحالة الأخيرة فهو يدفع بالمؤسسة إلى الابتكار من أجل البقاء.

4- تأثير الابتكار على قوى التفاوض بين الموردين و الزبائن:

يستطيع عامل الابتكار أن يغير من نطاق المفاوضة بين الموردين و الزبائن في الحالات التالية:

- (1) إذا أدى الابتكار إلى تنميط السوق، أي كلما تمكن الزبائن من تحويل طلباتهم إلى منتجين آخرين بسهولة أكبر و بتكلفة أقل.
- (2) إذا ساهم الابتكار في إضافة خصائص جديدة للمنتجات تؤثر بشكل كبير في الدوافع الشرائية للزبائن و تؤدي إلى سلوك تفضيل قوى من جانب المشتريين.

(3) إذا كان ابتكار المنتجات أو أساليب الإنتاج متاحا أمام عدد كبير من الموردين فإن انتقال الزبائن من مورد لآخر يكون بمعدلات مرتفعة، و هو الأمر الذي يزيد من شدة المنافسة بين الموردين ويضعف قواهم التفاوضية أمام الزبائن.

(4) إذا توفر لدى الموردين تكنولوجيات متصلة بأداء السلعة أو بخصائصها فإنها تستطيع أن ترغم الزبائن على الشراء، و ذلك يضعهم في قمة المنافسة و يمنحهم قوة تفاوضية كبيرة.

(5) يمكن أن يؤدي ابتكار المنتجات إلى تعديل عميق في العملية الإنتاجية أو في المنتج النهائي إلى درجة الاستغناء عن بعض مصادر التوريد السابقة و تعويضها بأخرى جديدة، و يعني ذلك خسارة منفذ من منافذه التجارة للموردين.

(6) يؤدي الابتكار إلى تطوير قدرات الموردين الحاليين و يفتح أمامهم مجالات نشاط جديدة.

(7) يؤثر الابتكار في الزبائن من خلال تعديل أو تقليل تكاليف التبديل و المفاضلة بين الموردين.

5- تأثير الابتكار على القوة التنافسية للمنتجات البديلة:

يؤثر الابتكار في درجة إحلال المنتجات بأخرى في الحالات التالية:

- (1) الابتكار الفعال في المنتجات البديلة الذي يعدل السلوك الشرائي لشرائح واسعة من الزبائن.
- (2) في حالة التشابه الكبير بين المنتجات و بدائلها، فإن عمليات الابتكار و التحسينات المستمرة تنجح في دفع الزبائن لتغيير المنتجات التي اعتادوا شراءها بأخرى جديدة أو مطورة.
- (3) الفروقات المعتبرة في الأسعار التي تمنحها المنتجات البديلة تمثل دافعا جيدا لزيادة درجة اعتمادية الزبائن عليها في المستقبل.
- (4) يمثل الابتكار المخفض لتكلفة الإحلال في حالة الشراء العقلاني عاملا قويا في توجه الزبون لزيادة معدل إحلال المنتجات بأخرى.
- (5) يعتبر الابتكار في المنتجات البديلة في الأسواق التي تتصف بالندرة أو في بعض حالات ضعف انخراط المشتري في عملية الشراء عاملا مهما في تعديل السلوك الشرائي لفئات كثيرة من الزبائن.
- (6) في حالة توفر الموارد البديلة و انخفاض أسعارها تستطيع المؤسسات المتنافسة أن تغير خصائص المنتجات و أصنافها و أنواعها بشكل قد يؤدي إلى التخلي عن المنتجات المتقدمة و تعويضها بأخرى بديلة، مثال ذلك استبدال الأدوية الأصلية بالأدوية الجنيسة في قطاع الصناعة الدوائية.

(7) في حالة الابتكارات الطفيفة أو الثانوية في القطاعات الأصلية التي لا تؤدي إلى التأثير في معدلات الشراء فإن الزبون يكون له دافعا قويا لتجريب منتجات أخرى.

لابد من الإشارة إلى فكرة أساسية مفادها أن المؤسسة الاقتصادية لا تستطيع التأثير في عوامل وقوى المنافسة إلا إذا تحلت باليقظة الاستراتيجية، أي أنها لا تستطيع تنمية قدراتها التنافسية بالابتكار إلا إذا كانت حريصة على متابعة تغيرات البيئة التي تنشط فيها، بل و يتجوب عليها أن تستبق تأثيرات هذه التغيرات من خلال حركية و ديناميكية اليقظة بمختلف مستوياتها.

المبحث الثالث: معوقات الابتكار

الابتكار ليس نشاطاً سهلاً و لا يتم بمعزل عن الظروف التي يولد فيها، فالابتكار إبن بيئته الابتكارية. و يواجه المبتكرون معوقات كثيرة و على عدة مستويات، أفراداً و جماعات و مؤسسات، تختلف من بيئة إلى أخرى.

تقسم معوقات الابتكار وفقاً للكثير من المعايير إلى عدة تصنيفات أكثرها تداولاً من قبل الباحثين تلك التي تقسمها على أساس بيئة الابتكار إلى معوقات داخلية و أخرى خارجية، أو تصنفها على أساس الجهة القائمة بالابتكار إلى معوقات فردية و أخرى تنظيمية. كما أشارت بعض الدراسات إلى وجود العديد من العوائق التي تصنف وفق معايير أخرى.

المطلب الأول: المعوقات الداخلية و الخارجية

أكثر التصنيفات استخداماً لمعوقات الابتكار من قبل الباحثين هو تصنيفها إلى معوقات داخلية و أخرى خارجية¹ (Hadjimanolis A., 1999). العوائق الداخلية تقسم بدورها إلى عوائق ذات صلة بالموارد و عوائق ذات صلة بالنظم و أخرى ذات صلة بالإنسان. أما العوائق الخارجية فتقسم إلى عوائق ذات صلة بالطلب أو بالعرض أو بالبيئة.

تشمل العوائق ذات الصلة بالموارد نقص الأموال اللازمة و ضعف الخبرات التقنية و سوء إدارة الوقت و الثقافة التنظيمية. أما العوائق ذات الصلة بالنظم فتتمثل في عدم مواكبة نظم المحاسبة و الإدارة. و أما العوائق ذات الصلة بالإنسان فتشمل موقف المدراء العاملين من إدارة المخاطر أو مقاومة العاملين للتغيير.

و تتضمن العوائق ذات الصلة بالعرض صعوبات الحصول على المعلومات و التكنولوجيا و المواد الخام و الأموال. أما العوائق ذات الصلة بالطلب فلها علاقة باحتياجات الزبائن و تصورهم للخطر المدرك

¹ HADJIMANOLIS Athanasios, Barriers to Innovation For SMEs in a Small Less Developed Country, Technovation, N° 19, 1999, pp 561-570.

من الابتكار و القيود المفروضة على السوق المحلية أو الأجنبية. و تشمل العوائق البيئية العامة اللوائح الحكومية المختلفة و مكافحة الاحتكار و مختلف التدابير و الإجراءات السياسية.

بينت دراسة أخرى قام بها عدد كبير من الباحثين تحت إشراف اللجنة الأوروبية بعنوان "عوائق الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، و التي درست مجموعة كبيرة من المؤسسات في ثماني (08) دول أوروبية، و قد شملت الدراسة مجموعة من المعوقات التي تؤثر على مجالات التصنيع و المالية و إدارة القوى العاملة أهمها¹: البيروقراطية و التشريعات العامة، القواعد و المعايير، ثقافة المؤسسة، المعلومات المتعلقة بالعلوم و التكنولوجيا و براءات الاختراع.

خلصت هذه الدراسة إلى تحديد بعض معوقات الابتكار المشتركة بين البلدان المعنية بالدراسة، أهمها: أثر التعليم و التدريب على أداء المؤسسات الاقتصادية، أثر عمل البنوك على تمويل الابتكار، أثر رأس المال المخاطر في تمويل الابتكار، معايير و قواعد الرقابة على تصنيع المنتجات الجديدة. و حسب نتائجها فإن أهم خمسة عوائق خارجية للابتكار صرح بها مدراء المؤسسات هي: مشكلة التقليد حيث من السهل جدا نسخ و تقليد الابتكار، و ذلك بنسبة 83.6% من إجابات مدراء هذه المؤسسات، البيروقراطية الحكومية بنسبة 76.5%، ضعف الدعم و المساعدات الحكومية بنسبة 72.9%، نقص العمالة الماهرة بنسبة 71.4%، سياسات البنوك بشأن الائتمان بنسبة 71.4%. أما أهم المعوقات الداخلية فكانت ثلاثة عوامل هي: ضيق الوقت بنسبة 60%، عدم ملاءمة نشاطات البحث و التطوير و نشاطات التصميم و الاختبار داخل الشركة بنسبة 51.4%، و عدم كفاية الوسائل المالية بنسبة 44.6%.

و يرى (بيتر كوك، 2008)² أن هناك مجموعة كبيرة من المعوقات الداخلية و الخارجية، إذ تتمثل المعوقات الداخلية في ستة عناصر هي كالتالي:

- 1) عدم ملائمة أسلوب القيادة، و من أمثلة ذلك القيادة الاستبدادية التي لا تهتم إلا بأفكارها فقط.
- 2) افتقار السلوك المناسب، و من أمثله سلوك الشك و الريبة الذي يعرقل تطوير أكثر الأفكار إبداعاً.
- 3) سياسة الترهيب التي تنتهجها الإدارات العليا ضد العاملين في المستويات الدنيا.
- 4) القيم التي تشجع على نمطية التفكير و المبالغة في استخدام العقل و المنطق و التطبيق العلمي على حساب الحدس و الأحكام الكيفية.
- 5) الجدية المفرطة و الالتزام بالإجراءات و القوانين بدرجات كبيرة.
- 6) التفكير الجماعي الذي قد يسبب مشكلة للأفراد الذين لا يرغبون في أن يكونوا أول من يبدي آراءه في أثناء مناقشة بعض الأفكار الجديدة، و ذلك خوفاً من التعرض للرفض و السخرية.

¹ HADJIMANOLIS Athanasios, Op. Cit. p 564.

² كوك بيتر، إدارة الإبداع، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر و التوزيع، القاهرة، 2008، ص ص 130-131.

أما معوقات الإبتكار الخارجية فحددت في ثلاث عناصر هي كالآتي:

- 1) العجز عن الحصول على التمويل اللازم لإنتاج الافكار و القيم الجديدة و طرحها في السوق و عدم القدرة على إقناع المساهمين بتمويل مشاريع الابتكار الجديدة.
- 2) عدم ملاءمة المنتج الجديد، و يتعلق ذلك بطرح المنتج الجديد في المكان غير الملائم.
- 3) الوقت غير المناسب لطرح المنتج الجديد.

يمكن القول أن التعرف على معوقات الابتكار و تحديد آثارها سواء من الناحية الداخلية أو الخارجية يساعد على تعزيز دور القائمين بإدارة المؤسسات على تبني مدخلاً فعالاً في مواجهتها و الحد من تأثيراتها السلبية. و بما أن الإستراتيجية هي أداة التكيف و التفاعل بين المؤسسة و بيئتها، فإن رفع القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية يرتبط بمدى القدرة على التنبؤ بالعوامل المؤثرة على أدائها الابتكاري و سرعة الاستجابة لتدليل آثارها و العمل على تداركها في المستقبل.

المطلب الثاني: المعوقات الفردية و التنظيمية

التصنيف الثاني المتداول لمعوقات الابتكار يقسمها، وفقاً للجهة المشاركة في العملية الابتكارية أو الطرف المؤثر في بعض مراحلها، إلى معوقات شخصية/فردية و أخرى تنظيمية.

1- المعوقات الشخصية أو الفردية:

تتمثل المعوقات الفردية في كل العوامل المؤثرة سلباً على قدرات الابداع للأفراد العاملين بالمؤسسة، و هي ترتبط أساساً بالمرحلة الأولى من مراحل الابتكار المتمثلة في إيجاد الأفكار الجديدة. وتتعدد المعوقات الشخصية التي تحد من القدرات الإبداعية للأفراد إلى معوقات إدراكية و معوقات وجدانية و أخرى ثقافية و اجتماعية (العنقري غ. 2001)¹. و فيما يلي تفصيل لأهم هذه المعوقات.

1) المعوقات الإدراكية: تتمثل في عدم إدراك العاملين لجوانب المشكلة بالشكل الصحيح بسبب عزلها عن سياقها أو تضيق نطاقها أو صعوبة إدراك العلاقات غير مباشرة فيها. بالإضافة إلى التفكير غير المتعمق حيث قد تعامل الأفكار دون تعمق و ينظر لها على أنها مسلمات غير خاضعة للبحث.

2) المعوقات الوجدانية: تتضمن الخوف من المبادرة و الخوف من الوقوع في الخطأ و الرغبة في تحقيق النجاح السريع. و قد لخصها (عبد الفتاح ن. 1995)² في إشكالية تجنب طرح الأفكار الإبداعية لمواجهة مشكل محدد مما يعيق الإبداع. و أضاف إليها (هيجان ع.ر. 1999)³ غياب الدوافع الداخلية

¹ العنقري غادة، علاقة السلوك القيادي بالإبداع الإداري للمروسين: دراسة استطلاعية على موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الملك سعود، الرياض، 2001، صص 33-36.

² عبدالفتاح نبيل، مهارات التفكير الإبداعي و علاقتها بعملية اتخاذ القرارات، مجلة الإداري، مسقط، عدد 60، 1995، صص 49-79.

³ هيجان عبد الرحمن، معوقات الإبداع في المنظمات السعودية، مجلة الإدارة العامة، عدد 1، 1999، صص 1-77.

للإبداع كإثارة و التحدي و الرغبة في تحقيق الذات مما يؤدي إلى إخفاق الفرد في الوصول إلى الحلول الإبداعية.

(3) المعوقات الثقافية و الاجتماعية: تتعلق بالضغوط الاجتماعية المختلفة التي تتدخل في تشكيل حياة الأفراد و تصرفاتهم و تؤدي بهم إلى تبني اتجاه المجازاة لما هو شائع.

و قد حدد كل من (معراج هـ. و خليل ع ر، 2006)¹ معوقات الابداع في ثمانية (08) عوامل هي: قلة الوقت، الحفاظ على الوضع الحالي، المراكز السلطوية، ضغط التقويم، قلة الموارد المالية، ظروف العمل، القوانين و الأنظمة.

يمكن القول أن المعوقات الفردية تعتبر من أعقد معوقات الابتكار و أكثرها تأثيرا على المؤسسات الاقتصادية لسببين رئيسيين، الأول هو أن الفرد هو مصدر الإبداع الوحيد في المؤسسة. أما الثاني فهو أن الطبيعة البشرية للفرد تجعل منه كيانا معقدا يصعب التنبؤ بكل العوامل المؤثرة فيه و آليات التعامل معها.

2- المعوقات التنظيمية:

تشمل المعوقات التنظيمية كل العوامل التي تحد من الجهود الابداعية و الابتكارية داخل المؤسسة الاقتصادية، فحسب (الصرن ر. ح. 2001)² هناك تسع (09) معوقات تنظيمية أساسية هي كالاتي:

(1) الانهماك للوصول إلى نتائج مباشرة، ففي حين تتطلب العملية الابتكارية الكثير من الوقت قد تستعجل بعض المؤسسات الحصول على نتائج سريعة و مباشرة، الشيء الذي يؤدي الى فشل مشاريعها الابتكارية.

(2) الشك بالمبتكرين، و هؤلاء هم عادة أفراد لا يلتزمون بالسلوكات الطبيعية و النماذج العادية ويتجاوزن ذلك لحالات خاصة تؤدي إلى الشك بهم و التشكيك في أفعالهم و نتائجهم. و هذا ما يمثل عانقا أمام الاستفادة من قدراتهم الابتكارية.

(3) فقدان الدعم و الأهداف طويلة الأجل حيث يتطلب السلوك الابتكاري التخطيط و الدعم لفترات طويلة من الزمن، فإذا لم تراعى المؤسسات ذلك في تصميمها للاستراتيجيات و الخطط الشاملة فإنها لا تستطيع الاستفادة من الأفكار الجديدة و الاقتراحات المبدعة التي تظهر داخلها.

(4) عدم الاستقرار التنظيمي: المبدعون و المبتكرون هم أكثر الأفراد حساسية للتأثر النفسي بالمناخ التنظيمي الداخلي للمؤسسة، فالتغير المستمر في السياسات و الدعم المتذبذب لنشاطاتهم يؤدي إلى كبح سلوكهم الابتكاري.

¹ معراج هواري و خليل عبد الرزاق ، مرجع سابق، ص 67.
² الصرن رعد حسن، 2001، مرجع سابق، ص ص 263-265.

- (5) الأتوقراطية و القسوة و الرسمية المفرطة: تتطلب العملية الابتكارية مرونة تنظيمية و إدارية كبيرة. لذلك تؤدي الرسمية الشديدة في تطبيق الإجراءات إلى فشل أو كبح العمليات الابتكارية.
- (6) فقدان المكافآت و الاعتراف: التشجيع و التحفيز مهم جدا في دفع المبتكرين و المبدعين إلى زيادة جهودهم الابتكارية. و عيله فإن سوء نظام المكافآت و الحوافز يؤدي إلى ميل الأفراد إلى تقليل جهودهم و الركون إلى ما هو قائم.
- (7) المقاومة الادارية للمخاطرة: من أكبر المعوقات التنظيمية كبحا للسلوك الابتكاري هو الخوف من الفشل و مقاومة الخطر المجهول خاصة إذا ارتبط ذلك بتجارب فشل سابقة.
- (8) البرمجة الصارمة للوقت: قد تميل بعض المنظمات إلى برمجة مراحل العملية الابتكارية برمجة صارمة من ناحية الوقت، و ذلك يتعارض مع مبدأ السلوك الابتكاري القائم على التجربة و الخطأ.
- (9) فقدان الاتصالات الفعالة: تعتبر الاتصالات السيئة بين مختلف الوظائف عائقا أساسيا في نقل الأهداف و الغايات و تقود إلى تشتت الجهود الابتكارية و فشلها.
- تتوافق المعوقات السابقة الذكر مع تلك التي أشار لها (عساف، ع. ا، 1995)¹، و المتمثلة في تسع عوامل هي كالاتي:
- (1) الالتزام الحرفي بالقوانين و التعليمات و التشدد في التركيز على الشكليات دون المضمون.
 - (2) الخوف من التغيير و مقاومته و تفضيل حالة الاستقرار و قبول الوضع الراهن.
 - (3) مركزية الإدارة و عدم الإيمان بتفويض الأعمال الروتينية البسيطة إلى العاملين.
 - (4) ضعف الولاء التنظيمي و ضعف انتماء الفرد للمؤسسة التي يعمل فيها و الاكتفاء بإنجاز الحد الأدنى من المهمات الموكولة إليه.
 - (5) الفواصل الرئاسية و عدم سهولة الاتصال بين العاملين و المسؤولين في الإدارة العليا.
 - (6) قلة الحوافز المادية و المعنوية المطلوبة و الملائمة لتشجيع العاملين على التفكير الإبداعي.
 - (7) هيمنة الإداريين المفكرين للمعرفة و المهارة اللازمة على نشاطات التخطيط و الإدارة و التوجيه في معظم مؤسسات الدول النامية.
 - (8) قلة برامج التدريب التي تساعد على تنمية المهارات الإبداعية و اقتصارها على مواضيع نمطية متكررة ليس فيها تجديد و لا تطوير.
 - (9) ارتفاع تكاليف العملية الإبداعية و عدم توفر مقاييس واضحة للإبداع.

¹ عساف عبد المعطي، مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة، مجلة الإداري، مسقط، عدد 62، 1995، ص ص 29-54.

و قد لخص (برافين ج.، 2008)¹ العوامل التنظيمية المؤثرة في القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية في أربع عناصر هي كالآتي:

(1) الإستراتيجية: ينبغي على المؤسسات الهادفة للابتكار أن تقوم بتبني عمليات البحث و التطوير بطريقة واضحة و دقيقة، الأمر الذي يسمح بتخصيص الموارد بطريقة عقلانية و فعالة و يزيد من احتمالات النجاح و يخفض من احتمالات الفشل.

(2) الطرق: يجب أن تلجأ المؤسسة إلى إيقاف النشاط الخاص بمشروعات البحث و التطوير بمجرد أن تدرك أن تلك المشروعات لا تحقق تطلعاتها المستقبلية. و هذا الأمر يسمح بتوجيه الموارد نحو مشروعات أخرى أكثر ربحا.

(3) الأدوات و الوسائل: تعتبر المعرفة المدخل الأساسي للابتكار حيث أن الشركات المبتكرة الناجحة تستثمر المعرفة و تستفيد من خبراتها و أخطائها في المشروعات المختلفة و تقوم بالتعديلات اللازمة لتجنب تكرار الخطأ على عكس الشركات الأقل إبداعا فهي لا تجيد استخدام الأدوات و الوسائل المناسبة لإدارة المعرفة.

(4) الوقت: عادة ما يتم تحفيز الإبداع تحت ضغط الوقت و كثير من الأفراد يرون أنهم يقدمون أعمالا أفضل و بكفاءة عالية تحت ضغط الوقت.

خلاصة ما تقدم أن هناك العديد من التصنيفات التي تضم الكثير من العوامل التنظيمية التي من شأنها أن تكبح الأداء الابتكاري للمؤسسات الاقتصادية، و لا يشترط أن تظهر المعوقات التنظيمية كلها في نفس الوقت، فظهور أحدها كاف للحد من مستوى الابتكار في هذه المؤسسات، فقد أكدت الكثير من التجارب و الدراسات على وجود الإبداع الفردي بين عمال بعض المؤسسات في مقابل غياب التوجه الواضح نحو الابتكار لتلك المؤسسات. و هذا يدل على أن علاقة الإبداع بالابتكار ليست علاقة شرطية، وأكثر ما يفسر ذلك هجرة الأدمغة من الدول النامية، التي كانت تحقق فيها فشلا ذريعا، إلى الدول المتقدمة، التي تتحول فيها إلى قادة و علماء و مبتكرين في العديد من المجالات.

المطلب الثالث: معوقات أخرى متعددة الأبعاد

تصنف عوائق الابتكار وفقا للعديد من الأبعاد الأخرى، على خلاف تلك الواردة في المطلبين السابقين، البعض يفرق بين معوقات الإبداع و الابتكار باعتبارهما مرحلتين أساسيتين في العملية الابتكارية. و البعض الآخر يصنفها على أساس الموارد أو الوظائف الاقتصادية المشاركة في نجاح

¹ برافين جويتا، الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين، ترجمة أحمد المغربي، دار الفجر للنشر و التوزيع، مصر 2008 ص 200.

الابتكار. و بعض آخر يقسمها على أساس درجة تأثيرها أو شيوع أهميتها بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية أو القطاعات الصناعية.

بالنسبة لمعيار التصنيف الأول تقسم معوقات الابتكار حسب نشاطي الابداع و الابتكار إلى معوقات الإبداع و معوقات الابتكار. و أهم عوائق الفئة الأولى حسب (حسن أ.أ، 1998)¹ تتمثل في: التأخر في تنفيذ الأفكار، عدم تشجيع الفرد المبدع، التقيد بالقوانين و القواعد، الخوف من الفشل. أما معوقات الفئة الثانية، فهي كثيرة، حددها (الفاعوري ر. ع. ح، 2005)² في اثني عشرة عائقا هي: المعوقات المادية، القوانين و الأنظمة، مقاومة التغيير، المناخ التنظيمي، غياب التشجيع على تجريب الأشياء الجديدة، الاعتماد المفرط على الخبراء الخارجيين، عدم مساندة العمل الجماعي، قلة المعلومات و صعوبة الحصول عليها، التباعد بين استراتيجية الشركة و أهداف إدارة الابتكار، ضعف المهارات و القدرات القيادية، غياب النظرة و الاهداف المشتركة في الشركة، و أخيرا غياب برامج التدريب على مهارات الابتكار و تطبيق الافكار الجديدة. هذا و يؤكد (أحمد س.م، 2001)³ أن أهم معوقات الابتكار التي تزيد نسبة الإتفاق على خطورتها عن 50% تتمثل في أربع عوائق هي: صعوبات التمويل الخارجي، مقاومة التغيير من العمال و النقابات، التكاليف المرتفعة للابتكار، أخطار التقليد و ضعف الحماية القانونية.

بالنسبة لمعيار التصنيف الثاني المتمثل في تصنيف صعوبات الابتكار وفقا للموارد و الوظائف المشاركة في العملية الابتكارية، يمكن ذكر نتائج الدراستين التاليتين:

الدراسة الأولى لكل من (Réjean L. et Amara N., 2005)⁴، حول عوائق الابتكار التي شملت استطلاع آراء كبار المدراء في 822 شركة ناشطة في قطاعات الصناعات التحويلية و الخدمات بإحدى المناطق الصناعية بكندا، و حاولت التعرف على المعوقات التي تكبح النشاط الابتكاري و قياس أثارها و تحديد آليات التعامل معها. و قد خلصت هذه الدراسة إلى تحديد إحدى عشرة (11) عاملا تمثل أكثر العوائق تأثيرا على المؤسسات المبتكرة. و قيست درجة خطورة كل عائق باستخدام سلم ليكرت للتعرف على أهمية أثره على عمليات ابتكار المنتجات و تطوير العمليات الجديدة. و قد لخص الباحثان المعوقات الإحدى عشر في ثلاث فئات (عوامل) كبرى هي كالاتي:

¹ حسن أبشر الطيب، محاور لتنمية التجارب الإبداعية في استراتيجيات الإصلاح و التطوير الإداري، مجلة الإدارة العامة، القاهرة، 1998، العدد 59، ص ص 7-31.

² الفاعوري رفعت عبد الحليم، إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص ص 20-39.

³ أحمد سيد مصطفى، نحو قيادة إبداعية لموارد بشرية تنافسية، المؤتمر العربي الثاني في الإدارة، القيادة الإبداعية في مراجعة التحديات المعاصرة للإدارة العربية، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 2001، ص 113.

⁴ REJEAN Landry et AMARA Nabil, Les obstacles à l'innovation, Rapport présenté au comité avisur par Valotech Inc., Université Laval, édit. Valotech, Mars 2005, pp 17-41.

أولاً، العوائق المتعلقة بالسوق، تشمل: التكاليف المرتفعة للتكنولوجيا، الحجم الصغير للسوق، مقاومة التغيير، تكاليف تطوير البرمجيات، تكاليف إدماج التكنولوجيات الدقيقة و الممارسات الصناعية المتقدمة.

ثانياً، العوائق المتعلقة بالموارد البشرية، تتضمن: صعوبة توظيف عمال مؤهلين، ضعف مؤهلات العاملين بالمؤسسة، صعوبة تكوين العاملين في الأجل المحددة.

ثالثاً، العوائق المتعلقة بخدمات الدعم الخارجي، تضم: نقص الدعم التقني للموردين، نقص الدعم التقني من جهة المستشارين في مجال الأعمال، عدم القدرة على تقييم المعدات و التكنولوجيات الدقيقة.

و قد درس الباحثان العوائق السابقة الذكر على المستويين (المؤسسات الاقتصادية، القطاعات الصناعية) و توصلا إلى استخلاص خمس عوائق أساسية، ثلاثة منها متعلقة بالسوق و إثنين متعلقة بالموارد البشرية رتبت حسب درجة تأثيرها كما يلي:

(1) صعوبة توظيف عمال مؤهلين.

(2) التكاليف المرتفعة للتكنولوجيا.

(3) صغر حجم السوق.

(4) تكاليف إدماج التكنولوجيات الدقيقة و الممارسات الصناعية المتقدمة.

(5) ضعف مؤهلات العاملين بالمؤسسة.

و قد أظهرت نتائج هذه الدراسة فرقا واضحا بين الشركات المبتكرة و غير المبتكرة فيما يخص درجات تأثير هذه العوائق عليها و آليات التعامل معها في مختلف القطاعات المدروسة.

الدراسة الثانية لـ¹ (Rahmouni M., 2011)، و هي دراسة مسحية لمعوقات الابتكار تمت على عينة تتكون من 739 مؤسسة تونسية ناشطة في قطاعات صناعية ذات كثافة تكنولوجية عالية و توظف أكثر من عشرة عمال. و قد شمل الاستطلاع مدراء المؤسسات التي قامت بنشاطات البحث و الابتكار خلال الفترة الممتدة ما بين 2002 و 2004 . كما اعتمدت هذه الدراسة على دليل أسلو كمرجع أساسي للتحقيق في مجال الابتكار، و خلصت إلى تحديد إحدى عشر عائقا جمعت في ثلاث فئات كبرى كما يلي:

أولاً، العوائق المتعلقة بالعوامل الاقتصادية و هي ثلاث معوقات: المبالغة في تقدير الخطر الاقتصادي، التكاليف المرتفعة للابتكار، عدم وجود مصادر تمويل مناسبة للابتكار.

¹ RAHMOUNI Mohiédine, Perception des obstacles aux activités d'innovation dans les entreprises tunisiennes, Online: <http://mpr.a.ub.uni-muenchen.de/18306/> , MPRA Paper No. 18306, Posted 19 January 2011.

ثانياً، العوائق المتعلقة بالعوامل الداخلية و هي أربع معوقات: الجمود التنظيمي داخل المؤسسة، نقص عدد العمال المؤهلين، نقص المعلومات حول التكنولوجيا، نقص المعلومات حول الأسواق.

ثالثاً، عوائق متعلقة بمرونة الإدارة و تتمثل في عائقين أساسيين هما: ضعف الاجراءات و المعايير و عدم تجاوب الزبائن مع المنتجات الجديدة.

أثبتت نتائج هذه الدراسة أن عوائق الابتكار تختلف حسب خصائص المؤسسة و ترتبط بشكل إيجابي مع حجم أنشطة الابتكار، هذا من جهة. من جهة ثانية، هناك علاقة ارتباط بين معوقات الابتكار باعتبارها أجزاء من نظام كلي تربطها علاقة اعتماد متبادل. و من جهة ثالثة، كانت الشركات الأكثر ابتكاراً تولي اهتماماً أكبراً لعوائق الابتكار على عكس المؤسسات الأقل ابتكاراً.

بالنسبة لمعيار التصنيف الثالث، فهو ذلك الذي يجمع بين عدة أنواع من معوقات الابتكار و يرتبها وفقاً لأهمية تأثيرها على المؤسسات الاقتصادية، فحسب¹ (Chaminade, 2008) توجد أربعة عوائق بالغة التأثير على الأداء الابتكاري للمؤسسات الاقتصادية هي كالاتي:

- (1) غياب الدعم المؤسسي لنشاط الابتكار.
- (2) نقص الهياكل القاعدية لنشاطات البحث و التطوير التكنولوجي.
- (3) نقص المعلومات عن الفرص التكنولوجية في السوق.
- (4) الخصائص المتعلقة بهيكل السوق و حواجز الدخول إليها.

يلاحظ من كل التصنيفات السابقة أن معوقات الابتكار كثيرة و يمكن النظر لها من عدة زوايا. كما يمكن تبويبها و تصنيفها وفقاً للعديد من المعايير و المستويات، و بغض النظر عن معيار أو مستوى التقسيم فإن أغلب تلك التصنيفات تشترك في الكثير من العوامل الحادة التأثير على كل المؤسسات الاقتصادية في مختلف البيئات و الظروف نرتب أهمها حسب التصنيفات السابقة كما يلي:

أولاً، المعوقات المرتبطة بإشكالية تمويل الابتكار و ارتفاع تكلفة الابتكار.

ثانياً، المعوقات المرتبطة بمقاومة التغيير و مقاومة المخاطرة و كوابح السلوك الابتكاري للعاملين.

ثالثاً، المعوقات المتعلقة بالتأثير على نشاطات البحث و التطوير على المستوى الداخلي و الخارجي

للمؤسسة الاقتصادية.

رابعاً، المعوقات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية و النشاطات ذات الصلة برفع قدراتها الإبداعية.

¹ CHAMINADE Cristina, Measuring Systemic Failures in Innovation Systems in Developing Countries Using Innovation Survey Data: The Case of Thailand, Seminars on Innovation, University of Oslo, 2008, pp 1-20, online: www.smartech.gatech.edu/bitstream/handle/1853/39415/Cristina_Chaminade_measuring_systems.pdf?sequence=1

- خامسا، المعوقات المرتبطة بالتكنولوجيا و إدارة المعلومات و المعرفة.
- سادسا، المعوقات المتعلقة بخصائص السوق و فعالية النشاطات التسويقية للمؤسسة المبتكرة.
- سابعا، المعوقات المرتبطة بعلاقات التعاون الخارجي مع أطراف الابتكار.
- ثامنا، المعوقات المتعلقة بسياسات و إجراءات الدعم الخارجي.
- بناء على ما تقدم اقترح الباحث قائمة تضم إثنتي عشر (12) عائقا من العوائق المشتركة لأغلب التصنيفات، و الأكثر تأثيرا على عمليات ابتكار المنتجات و العمليات الجديدة، للتعرف على أهمها من وجهة نظر مدراء المؤسسات الجزائرية المدروسة. و قد صيغت كالتالي:
- (1) التكاليف المرتفعة لعمليات ابتكار المنتجات و العمليات الجديدة.
 - (2) صعوبة تخصيص موارد بشرية كافية للإبداع و الابتكار بسبب ضغوطات العمليات الانتاجية الجارية.
 - (3) نقص الدعم الحكومي في مجال البحث و الابتكار و التطوير.
 - (4) قلة عدد الكفاءات البشرية المتخصصة في مجال البحث و الابتكار و التطوير.
 - (5) ضعف التمويل و قلة الأموال المخصصة لمشاريع الابتكار.
 - (6) ضعف القدرات التسويقية لتسويق المنتجات الجديدة.
 - (7) ندرة المعلومات الخاصة بالتكنولوجيا الحديثة و كيفية الحصول عليها و استخدامها.
 - (8) غياب مصالح و هيئات الدعم التقني المساعدة للمؤسسات الاقتصادية على الابتكار.
 - (9) صعوبة الولوج إلى المعارف و المهارات المتواجدة على مستوى الجامعات.
 - (10) صعوبة الولوج إلى المعارف و المهارات المتواجدة على مستوى المخابر العمومية و الخاصة.
 - (11) غياب التعاون بين المؤسسات الاقتصادية و الهيئات الأخرى في مجال البحث و الابتكار.
 - (12) الجمود التنظيمي داخل المؤسسة.

و تجدر الإشارة إلى أن الباحث خصص محورا كاملا في استمارة البحث لتحديد أهم المعوقات وترتيبها وفقا لدرجة الاتفاق على أثرها من قبل مدراء المؤسسات الجزائرية. هذا إضافة إلى العوائق التي يمكن أن استنباطها من إجابات هؤلاء المدراء في الفقرات الأخرى للاستمارة، خاصة تلك المتعلقة بمجالات القصور في عوامل الابتكار و نواتجه و مستوى الاهتمام بمختلف أنشطته داخل المؤسسات الجزائرية. و إن تحديد المعوقات التي تواجهها هذه المؤسسات أثناء قيامها بالابتكار يعد خطوة أساسية لاستكمال جوانب تشخيص واقعها و تفسير خصائص قدراتها الابتكارية و الوقوف على آفاق تحسينها.

خلاصة الفصل الثالث:

تبين في طيات الفصل الثالث أن هناك الكثير من العوامل الدافعة للابتكار و المؤثرة في نشاطاته، وإن درجات تأثير هذه العوامل تختلف من مؤسسة إلى أخرى و من بيئة إلى أخرى. كما أن البعض منها يحدد مستوى الأداء الابتكاري للمؤسسة الاقتصادية بشكل مباشر بينما البعض الآخر يوجه سلوكها الابتكاري بطريقة غير مباشرة. و لا شك في أن زيادة استثمار العوامل المفتاحية التي من شأنها رفع القدرات الابتكارية لهذه المؤسسات يندرج في إطار استهدافها لمراكز الريادة السوقية و تحسين قدراتها التنافسية. و يمكن تأكيد أن أهم عوامل الدفع المشتركة بين الكثير من المؤسسات المبتكرة في الوقت الراهن تخص أربع مجالات كبرى، الأول يستوجب زيادة الاهتمام بالموارد البشرية و خلق ثقافة الابتكار، و الثاني يتمثل في ضرورة مواكبة التطور التكنولوجي و التقدم التقني الحاصل على المستوى العالمي. أما الثالث فيتضمن زيادة الاهتمام بأنشطة البحث و التطوير و تفعيل أبعادها المادية و البشرية و المالية. و أما المجال الرابع فيفرض على المؤسسات الاقتصادية التحول إلى نمط تسيير جديد قائم على إدارة المعرفة.

يعتبر الابتكار، بالإضافة إلى كونه مصدرا من مصادر الميزة التنافسية، عاملا قويا للتأثير في المنافسة داخل الصناعة نظرا لما يحدثه من مناورات و صدمات فجائية تضعف قوة المنافسين المباشرين و تزيد من اعتمادية الزبائن الحاليين و تقلل من تهديدات الداخلين الجدد و المنتجات البديلة و تفرض شروطا تمييزية على الموردين. و عليه فلا سبيل أمام المؤسسات الرائدة سوى الاستمرار في تحسين أدائها الابتكاري، و لا سبيل أمام المؤسسات اللاحقة سوى رفع مستوى هذا الأداء لضمان القدرة على منافسة الأولى، و في كلتا الحالتين لا بد من تبني استراتيجيات قائمة على الابتكار أو متصفة به.

و قد لا يكف تقرير مجلس الإدارة للتوجه نحو الابتكار بوضعه الأهداف الطموحة و السياسات الكلية لجعل المؤسسة مبتكرة، ففي الميدان تصادف مشاريع الابتكار الكثير من المعوقات الحادة التأثير. هذه الأخيرة درست و صنفت، وفقا لبيئات دولية متميزة، إلى الكثير من العوامل العامة المشتركة و بعض العوامل الخاصة.

يحاول الباحث في القسم الثاني من هذه الدراسة تحليل أثر دفع العوامل الأربعة، السابقة الذكر، للابتكار في عينة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية و قياس مستوى مساهمتها في زيادة الناتج الابتكاري لها. كما يعمل على تحديد و ترتيب أهم المعوقات الكابحة لنشاطها الابتكاري في البيئة الجزائرية.

الفصل الرابع: منهجية البحث الميداني و إجراءاته

المقدمة:

البحث عبارة عن دراسة ميدانية استطلاعية حول واقع الابتكار و دوره في رفع القدرات التنافسية لعينة ممثلة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. و تقوم هذه الدراسة على أسلوب الاستقصاء باستخدام الاستمارة في جمع البيانات ثم تحليلها و استغلالها من أجل جرد الواقع و تقييم القدرات الابتكارية للمؤسسات الجزائرية و كشف النقاب عن أهم معوقات العملية الابتكارية التي تواجهها. و ذلك بالاعتماد على نموذج مرجعي للتحقيقات الميدانية.

يحاول الباحث من خلال الدراسة الميدانية استطلاع آراء عينة من مدراء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية حول حقيقة الوضع القائم في مجال الابتكار بالتركيز على ابتكار المنتجات و العمليات الجديدة و الكشف عن أهم المعوقات التي تواجهها هذه المؤسسات لاستشراف آفاق التحسين في المجالات ذات الصلة. و يعتمد البحث الميداني على مقارنة البحث في المضمون حيث ينصب تركيز الدراسة على وصف خصائص الابتكار و مظاهره العامة باستخدام مجموعة من مؤشرات القياس.

و ينبغي أن ندرك أن الهدف الأساسي للبحث ليس تقديم قرائن نهائية تحدد التصرف الملائم للمؤسسات الاقتصادية المدروسة تجاه المشكلات أو المواقف التي تواجهها، و إنما يتحقق الهدف بتشخيص نشاط الابتكار و تحديد أهميته و الدور الذي يؤديه في تحسين القدرات التنافسية للمؤسسات الجزائرية.

المبحث الأول: المجتمع الإحصائي و عينة الدراسة

تتمثل الخطوة الأولى في إجراءات الدراسة الميدانية في تحديد المجتمع الإحصائي و طريقة استخراج العينة الممثلة له. و نولي هذه العملية عناية بالغة لأهميتها في ترشيد الخطوات اللاحقة للبحث الميداني.

المطلب الأول: توصيف المجتمع الإحصائي

يعرف المجتمع الإحصائي على أنه مجموعة المفردات الممكنة التي تربطها خصائص و سمات محددة، سواء كانت جغرافية أو سياسية أو اجتماعية أو اقتصادية أو غيرها¹. و على هذا الأساس فإن تحديد حجم المجتمع الإحصائي يرتبط باختيار السمات المشتركة للوحدات المكونة له. و على هذا الأساس اختار الباحث المجتمع الإحصائي المستهدف بالدراسة بناء على خمس سمات مشتركة هي كالآتي:

(1) السمة الأولى: " مؤسسات اقتصادية "

(2) السمة الثانية: " قطاع صناعي واحد "، حيث تم اختيار المؤسسات الاقتصادية المنتمية إلى قطاع الصناعة الكيميائية في الجزائر.

(3) السمة الثالثة: " الإنتاج المادي "، فقد تم اختيار المؤسسات التي تنتج منتجات مادية ملموسة حيث استثنى الباحث المؤسسات التي تقدم خدمات من مجموع مؤسسات الصناعة الكيميائية.

(4) السمة الرابعة: " مدة النشاط "، تم استهداف المؤسسات التي لها خبرة تعادل أو تفوق خمس سنوات، أي المدة التي تغطي المجال الزمني للبحث.

(5) السمة الخامسة: " مؤسسات مصدرة "، لا تتم دراسة كل المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعة الكيميائية و إنما تلك المصدرة منها فقط.

تتمثل دوافع اختيار مؤسسات الدراسة وفق هذه السمات المميزة فيما يلي:

أولاً، اختيار قطاع الصناعة الكيميائية يرجع إلى البعد التكنولوجي لهذا النشاط الاقتصادي حيث من المعروف أن الصناعات الكيميائية ذات كثافة تكنولوجية عالية، أي أنها تحتاج إلى استثمارات ضخمة في البحث و التطوير، و يكون معدل الابتكار فيها مرتفعاً نسبياً مقارنة بالقطاعات الأخرى. و هذا ما يؤكد

¹ وليام كوكران، تقنية المعاينة الإحصائية، ترجمة أنيس كنجو، مطابع جامعة الملك سعود، السعودية، الطبعة الثالثة، 1995، ص 10.

تصنيف منظمة التنمية و التعاون الاقتصادي للقطاعات الصناعية حيث يقسمها إلى أربع فئات حسب كثافتها التكنولوجية كما يلي¹:

(1) قطاعات ذات كثافة تكنولوجية عالية جدا: مثل الصناعة الالكترونية و المنتجات الكهربائية.

(2) قطاعات ذات كثافة تكنولوجية عالية: مثل الصناعة الكيميائية و وسائل النقل و الآلات.

(3) قطاعات ذات كثافة تكنولوجية متوسطة: مثل الصناعة المنجمية و صناعة البلاستيك.

(4) قطاعات ذات كثافة تكنولوجية ضعيفة: مثل صناعة المواد الغذائية و المشروبات.

ثانيا، استهداف المؤسسات الاقتصادية المنتجة مرده زيادة القدرة على معالجة المفاهيم و تحليل عناصر الموضوع بشكل يتناسب مع كل مؤسسات الدراسة.

ثالثا، اختيار المؤسسات المصدرة من مجموع مؤسسات قطاع الصناعة الكيميائية يعود إلى الرغبة في دراسة المؤسسات الجزائرية الناشطة في بيئة تنافسية. و هو ما يتيح تشخيصا أكثر دقة للقدرة التنافسية لهذه المؤسسات و يعطي تقييما حقيقيا لمتغيرات البحث، إذ بهذه الصفة يتم تجاوز الإشكاليات المتعلقة بسوء تشخيص وضعية المؤسسات الجزائرية التي تحتكر قطاعات سوقية بكاملها أو تلك التي تستفيد من إجراءات حكومية تمييزية.

رابعا، السمات الخمس السابقة تتيح للباحث إمكانية حصر عدد مقبول من المؤسسات المستهدفة بالدراسة على المستوى الوطني.

باعتماد دليل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية للوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية²، تم إحصاء مئة و أربع عشر (114) مؤسسة اقتصادية جزائرية تنتمي إلى قطاع الصناعة الكيميائية منها تسع وثمانون (89) مؤسسة تتوفر على السمات الخمس للمجتمع الإحصائي المستهدف. و الجدول الموالي يوضح حجم هذا المجتمع.

الجدول رقم 4 : حجم المجتمع الإحصائي المستهدف

قطاع الصناعة الكيميائية	المجتمع الأصلي	عدد المؤسسات التي لا تشترك في السمات المميزة	المجتمع الإحصائي المستهدف
عدد المؤسسات الاقتصادية	114	25	89

¹ ST-PIERRE Karine, Classification par niveau technologique du secteur manufacturier, collection de l'économie du savoir, institut de la statistique du Québec, Février 2002, p 11.

² الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية هيئة تابعة لوزارة التجارة بمساعدة المؤسسات الوطنية على ترقية نشاط التصدير من خلال ما تقدمه من دعم لوجيستي. تخصص هذه الوكالة على موقعها الالكتروني فضاء خاص بدليل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المصدرة، و الذي يمكن تصفحه من خلال أحد العنوانين التاليين: www.promex.dz / www.algex.dz، أنظر الملحق رقم 3.

بعد تعيين مؤسسات المجتمع الإحصائي المستهدف بالدراسة تبين أنها تنتمي إلى سبع (07) قطاعات فرعية للصناعة الكيمائية في الجزائر نعرضها في الجدول الموالي.

الجدول رقم 5 : هيكلية المجتمع الإحصائي

Industrie chimique	العدد	الصناعة الكيمائية	الرقم
Sous-secteur		القطاع الفرعي	قم
Colles industrielles et domestiques	05	الغراء الصناعي و المنزلي	1
Matières plastiques de base	04	مواد بلاستيكية قاعدية	2
Parfums, produits cosmétiques et de toilette	20	عطور و مواد التجميل	3
Peintures, vernis et dérivés	13	الدهن الصناعي و مشتقاتها	4
Produits azotés, engrais, phosphates	07	منتجات آزوتية، أسمدة و فوسفات	5
Prod.pharmaceutiques et parapharmaceutiques	22	منتجات صيدلانية و شبه صيدلانية	6
Savons, détergents et produits d'entretien	18	صابون و مواد التنظيف و الصيانة	7
TOTAL	89	المجموع	

و قد ضم الملحق رقم 4 قائمة بأسماء المؤسسات و أعدادها و مقراتها الولائية حسب القطاع الفرعية من الصناعة الكيمائية في الجزائر¹.

المطلب الثاني: إطار المعاينة و إجراءات سحب العينة

يوجد العديد من طرق المعاينة التي تستخدم لاختيار عينة البحث، و مهما اختلفت هذه الطرق فإن العينات تنقسم إلى نوعين رئيسيين هما: العينات الاحتمالية و العينات غير الاحتمالية². و سواء كانت العينة وفق النوع الأول أو الثاني، فلا بد من تحديد إطار المعاينة و نوع العينة و طريقة استخراجها.

1- إطار المعاينة:

يقصد بإطار المعاينة تقسيم المجتمع الإحصائي إلى وحدات المعاينة المكونة له. و تحديد إطار المعاينة يلعب دورا حاسما في اختيار طريقة المعاينة المناسبة، ففي حالة تجانس المجتمع يجد الباحث سهولة في سحب عينة احتمالية، تكون في أبسط أشكالها عينة عشوائية. أما في حالة المجتمع غير

¹ انظر الملحق رقم 4.

² DEPELTEAU François, La démarche d'une recherche en sciences humaines: de la question de départ à la communication des résultats, édit. DeBoeck, 2000, pp 215-220.

المتجانس، مثل مجتمع الدراسة، قد يصعب تحديد إطار المعاينة بدقة نتيجة تباين وحدات المجتمع الإحصائي. و رغم عدم تجانس هذا المجتمع إلا أن مفرداته تشترك في خمس سمات مميزة، و في هذه الحالة الإطار الأفضل للمعاينة هو المجتمع الإحصائي ككل.

الجدول رقم 6 : إطار المعاينة

العدد	الصناعة الكيميائية	
	القطاع الفرعي	
05	الغراء الصناعي و المنزلي	
04	مواد بلاستيكية قاعدية	
20	عطور و مواد التجميل	
13	الدهن الصناعي و مشتقاتها	
07	أسمدة و منتجات آزوتية و فوسفات	
22	منتجات صيدلانية و شبه صيدلانية	
18	صابون و مواد التنظيف و الصيانة	
89	المجموع	

يلاحظ من الجدول السابق أن كل القطاعات المشكلة لإطار المعاينة هي قطاعات واعدة و تشهد في السنوات الأخيرة انفتاحا واسعا و منافسة متزايدة على مستوى السوق الوطنية.

2- نوع العينة:

تفرض طبيعة مجتمع الدراسة انتهاج أسلوب العينات غير الاحتمالية، و تضم هذه الفئة من العينات ثلاث أنواع هي¹: العينة الميسرة (convenience sampling)، العينة التحاكمية (judgment sampling)، العينة الحصصية (quota sampling).

تقوم الدراسة الميدانية على استجواب مدراء و مسيري المؤسسات الاقتصادية المكونة للمجتمع الإحصائي، لذا مفهوم الحصصية يصبح بلا معنى حيث يهدف الباحث إلى استطلاع آراء فئة واحدة من عمال مؤسسات الدراسة. كما أن الباحث يتجنب الحكم الشخصي في اختيار مجموعة من المؤسسات دون أخرى أو إقصاء بعضها دون البعض الآخر، فيصبح لا حاجة للعينة التحاكمية (القائمة على الحكم الشخصي). و عليه فإن العينة الأنسب للاستخدام هي العينة الميسرة.

¹ توماس كنير و جيمس تايلور، بحوث التسويق: مدخل تطبيقي، ترجمة عبد الرحمان دعاله بيلة و عبد الفتاح السيد النعماني، دار المريخ للنشر، الرياض، ص 342 .

تقتضي المعاينة وفق أسلوب العينة الميسرة اختيار مفردات العينة على أساس سهولة وصول الباحث إليها و جمع البيانات منها. و في كل مقابلة، فإن وحدة المعاينة أو المفردة إما أن تكون قد اختارت نفسها و إما أن يكون اختيارها قد تم بواسطة الباحث لأنها متاحة بسهولة.

بناء على ما تقدم، فإن عينة البحث يتم اختيارها و تحديدها بمجموع المؤسسات الاقتصادية التي يتيسر الوصول إليها بمختلف وسائل الاتصال الممكنة (الهاتف، البريد العادي، المقابلة، الانترنت)، و التي يكون لها الفرصة في استلام و إرجاع استمارة البحث مملوءة بشكل صحيح، بشرط أن لا يقل عددها عن الحد الأدنى المطلوب لتمثيل المجتمع الإحصائي.

إن استخدام العينة الميسرة من الناحية المنهجية مرده طبيعة البحث الذي يصنف ضمن البحوث الاستطلاعية الهادفة إلى تكوين تصور أولي عن الظاهرة المبحوثة. أما من الناحية الإجرائية فقد اشترط الباحث أن لا تقل نسبة تمثيل العينة عن 50% من المجتمع الإحصائي.

3- إجراءات سحب العينة:

بعد تقدير إطار المعاينة و تحديد نوع العينة تم سحب عينة الدراسة وفق الإجراءات التالية:

في مرحلة أولى، تم التعرف على كل مؤسسات المجتمع الإحصائي و تحديد آليات الاتصال بها (الاسم، العنوان، الهاتف، الفاكس، البريد الإلكتروني، الموقع على الانترنت).

و في مرحلة ثانية، تم توجيه استمارة الكترونية لكل المؤسسات التي لها بريد الكتروني. و قد هدف الباحث باعتماده على الايميل إلى زيادة معدل الرد باختصار وقت الاتصال و تقليل الجهد المبذول من قبل المجيب. و رغم المحاولات المتكررة، و بعد فترة انتظار طويل، كان معدل الرد منخفضا حيث لم يسترجع الباحث سوى اثني عشر (12) استمارة مملوءة. و تجب الإشارة إلى أن استعمال البريد الإلكتروني من طرف مدراء المؤسسات المعنية كان منخفضا حيث وجدنا 32 مؤسسة من أصل 89 مؤسسة ليس لها عنوانا إلكترونيا أو أن عنوانها الإلكتروني غير نشط.

في مرحلة ثالثة، و بالنظر إلى نسبة الرد الضئيلة التي لا تستجيب لاحتياجات البحث، لجأ الباحث إلى استخدام طريقة ثانية هي الاستقصاء بالبريد العادي حيث قام بإرسال الاستمارة الورقية لكل مؤسسات المجتمع الإحصائي بغرض تحقيق مسح شامل لها. و في انتظار ما ستسفر عنه هذه المرحلة، راسل الباحث من جديد، هاتفيا و إلكترونيا، المؤسسات المعنية بغرض تشجيع المجيبين على الرد.

و في مرحلة أخيرة، و بعد فترة ترقب دامت أكثر من عشرة أشهر، تمكن الباحث من استرجاع 58 استمارة مملوءة صالحة للبحث.

4- حجم العينة:

بلغ حجم العينة 58 مؤسسة اقتصادية من مجتمع إحصائي يقدر بـ 89 مؤسسة، أي بنسبة تمثيل تقدر بـ 65.16%، و هي نسبة معتبرة تزيد من الجودة الإحصائية لنتائج الاستقصاء.

الجدول رقم 7 : عينة الدراسة

حجم العينة (N)	نسبة التمثيل	حجم المجتمع الإحصائي
58	% 65.16	89

بعد تعيين المؤسسات التي تفاعلت ايجابيا مع آليات الاتصال السالفة الذكر تبين أن تركيبة العينة كانت كما بينها الجدول التالي.

الجدول رقم 8 : تركيبة عينة الدراسة

الرقم	القطاع الفرعي للصناعة الكيميائية	عدد المؤسسات
1	الغراء الصناعي و المنزلي	05
2	مواد بلاستيكية قاعدية	04
3	عطور و مواد التجميل	13
4	الدهن الصناعي و مشتقاتها	10
5	أسمدة و منتجات آزوتية و فوسفات	05
6	منتجات صيدلانية و شبه صيدلانية	12
7	صابون و مواد التنظيف و الصيانة	09
	المجموع	58

تتمثل فوائد المعاينة وفق هذا الأسلوب في العديد من الجوانب منها: زيادة درجة الثقة في النتائج المنتظر الحصول عليها بفعل نسبة التمثيل العالية للمجتمع الأصلي، الاستفادة من فرصة دراسة سبع قطاعات صناعية ذات حساسية عالية للابتكار و التنافسية، اقتصاد الوقت و الجهد و المال حيث من العقلانية دراسة عينة من الأفراد الذين تتوافر لديهم كل المعلومات بدل القيام بالمسح الشامل لكل أفراد المجتمع الإحصائي.

المبحث الثاني: تحضير العمل الميداني و تصميم استمارة البحث

تعد عملية جمع البيانات الأولية إحدى المراحل الحاسمة في مشروع البحث و التي يتم فيها الاتصال بالمستقضى منهم، و قبل البدء بها يتم بذل الكثير من الجهد و المهارة في تصميم البحث و تحضير العمل الميداني و تطوير أساليب جمع البيانات الأولية و أساليب تحليلها.

المطلب الأول: تحضير العمل الميداني

تتضمن مرحلة تحضير العمل الميداني الكثير من النشاطات و المراحل، فبعد التعرف على المجتمع الإحصائي و تحديد عينة الدراسة لا بد من التعريف الاجرائي بمتغيرات البحث و تحديد طرق الاتصال بأفراد العينة و صياغة و تصميم الاستمارة و تحضير أدوات تحليل البيانات.

1- التعريف الإجرائي بمتغيرات البحث:

يجب التذكير أن البحث يقوم على تقييم القدرات الابتكارية لعينة من المؤسسات الجزائرية و وصف قدراتها التنافسية و تحديد أهم عوائق الابتكار التي تواجهها. و يتم قياس هذه المتغيرات الرئيسية الثلاث بمتغيرات فرعية نوردتها في الجدول الموالي.

الجدول رقم 9 : المتغيرات الإجرائية للدراسة الميدانية

المتغير	المتغير الفرعي	متغير القياس	
وصف القدرات التنافسية	البيئة التنافسية	المجال التنافسي	
		إستراتيجية المؤسسة	
عوامل النجاح	عوامل النجاح	السوق	
		الموارد البشرية	
		إدارة المعرفة	
		التكنولوجيا	
		عوامل أخرى	
تقييم القدرات الابتكارية	نواتج الابتكار	ابتكار المنتجات	
		ابتكار العمليات	
	نشاط البحث و الابتكار و التطوير	نشاط البحث و الابتكار و التطوير	مشاريع الابتكار المتخلى عنها
			نشاطات الابتكار
			وظيفة البحث و التطوير داخل المؤسسة
			علاقات التعاون في مجال البحث و الابتكار و التطوير
			طرق حماية الابتكار و حقوق الملكية الفكرية
	الأهداف	الأهداف	مصادر المعلومات و الأفكار الجديدة
			أهداف الابتكار
			عوائق الابتكار
عوائق الابتكار	المشاكل و المعوقات	عوائق الابتكار	

قبل تفصيل مؤشرات قياس كل متغير لا بد من الإشارة أن كل التعاريف الإجرائية لمتغيرات البحث تأخذ بعين الاعتبار فترة الدراسة الميدانية، و هي الفترة الممتدة بين (2003 و 2008).

تتعلق مؤشرات وصف القدرات التنافسية حسب نموذج البحث بمتغيرين، المتغير الأول المجال التنافسي و المتغير الثاني إستراتيجية المؤسسة. بعبارة أخرى يتم وصف القدرات التنافسية بمجموع المفردات (items) التي تحدد شدة المجال التنافسي (عامل خارجي) و بمجموع المفردات التي تحدد ملامح الإستراتيجية التنافسية (عامل داخلي)، هذا من جهة. من جهة أخرى، يحاول الباحث التعرف على مدى مساهمة أهم العوامل الدافعة للابتكار (الموارد البشرية، إدارة المعرفة، التكنولوجيا) في نجاح المؤسسات الجزائرية. و نشير إلى أن كل من متغيري (السوق، عوامل أخرى) في الجدول السابق تمثل متغيرات إختبار تستعمل للتأكد من صحة التصريحات و المعلومات المقدمة.

و يتم قياس القدرات الابتكارية بنواتج الابتكار في مجال المنتجات الجديدة و العمليات المرافقة لها. و المؤشرات المعتمدة لذلك تخص ثلاث أبعاد رئيسية هي كالآتي:

1) مؤشرات قياس نواتج الابتكار في مجال المنتجات هي: عدد المنتجات الجديدة، معدل الابتكار، القائم بالابتكار، السبق الابتكاري، مستوى الابتكار، مصدر الابتكار، عدد براءات الاختراع. و بالموازاة مؤشرات قياس نواتج الابتكار في مجال العمليات هي: عدد العمليات الجديدة، طبيعة العمليات الجديدة، معدل الابتكار، القائم بالابتكار، السبق الابتكاري، مستوى الابتكار، مصدر الابتكار.

2) مؤشرات قياس أهمية نشاطات الابتكار هي: نسبة الفشل/النجاح، طبيعة نشاطات الابتكار، عدد المؤسسات التي لها وظيفة بحث و تطوير، هياكل البحث و التطوير، ميزانية البحث و التطوير، المشاركة في مجال البحث و التطوير، علاقات التعاون في مجال البحث و التطوير، عدد طلبات التسجيل لبراءات اختراع، طرق حماية الابتكار و حقوق الملكية الفكرية، مصادر المعلومات والأفكار الجديدة.

3) مؤشرات قياس أهداف الابتكار حددها الباحث في ثماني عشر (18) مفردة تقيس مستوى التوجه نحو الابتكار وفقا لأهميتها لمدراء المؤسسات الجزائرية.

و فيما يخص عوائق الابتكار يتم استنباط النقائص الحاصلة في الأبعاد السابقة الذكر. بالإضافة إلى تحديد قائمة تضم اثنتي عشر (12) مفردة تقيس أهم معوقات الابتكار و أكثرها تأثيرا على المؤسسات الجزائرية.

2- طرق الاتصال بمفردات العينة:

بعد تعيين مفردات العينة لجأ الباحث إلى الاتصال المباشر بهم عن طريق البريد الإلكتروني حيث تم إنشاء عنوانا الكترونيا خاصا بمشروع البحث تم من خلاله مراسلة كل مدراء المؤسسات التي لها عنوانين إلكترونية¹. و تجب الإشارة إلى أن الاتصال عن طريق البريد الإلكتروني تم تكراره أكثر من مرة، و على فترات متتالية لتشجيع أفراد العينة على الرد، لكن رغم الإلحاح الشديد من طرف الباحث كان معدل الرد ضعيفا جدا حيث لم يتجاوز عدد الاستمارات المملوءة بشكل صحيح إثني عشر (12) استمارة. بعد فترة انتظار طويل و مراسلات تذكير عديدة استهدفت زيادة معدل الرد عن طريق الإنترنت، اضطر الباحث إلى تكرار نفس العملية باللجوء إلى الاتصال البريدي. فقد تم إرسال الاستمارة الورقية إلى كل مؤسسات المجتمع الإحصائي بهدف استرداد أكبر عدد ممكن من الاستمارات المملوءة. كما اتصل الباحث بالعديد من مؤسسات الدراسة هاتفيا لطلب بعض المعلومات أو لحث أفراد العينة على الرد أو لاستكمال بعض البيانات. و في المقابل أتاح الباحث الفرصة للمجيب بالاتصال به هاتفيا من خلال تسجيل رقم هاتف خاص بهذه العملية على استمارة البحث.

المطلب الثالث: تصميم استمارة البحث و أدوات تحليل البيانات

1- تصميم استمارة البحث:

تم استخدام الاستمارة كأداة أساسية لجمع البيانات حيث تم تصميمها و تطويرها بالاعتماد على توجيهات دليل أوسلو² (Manuel D'Oslo 1997) المتعلق بقياس نشاطات الابتكار في مجموعة مؤسسات دول منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية، و الذي حدد تصميميا نموذجا للتحقيقات الميدانية في مجال الابتكار (Enquête Communautaire sur l'Innovation (ECI)). بالإضافة إلى الاستعانة بنتائج الدراسات السابقة على غرار تلك التي قام بها مجلس الأكاديميات الكندية سنة 2009³، و النموذج المقدم من قبل (RAYMOND L. et St-PIERRE J., 2007)⁴.

و قد صيغت و رتبت أسئلة الاستمارة في أربعة أجزاء أساسية، تضمن الجزء الأول معلومات عامة عن المجيب و المؤسسة معا. أما الجزء الثاني فضم المحاور المتعلقة بوصف القدرات التنافسية لمؤسسات

¹ انظر الملحق رقم 4.

² OCDE/Eurostat, Principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données pour l'innovation, Manuel d'Oslo, Paris, 1997, trouvez le document complet en format PDF sur l'adresse suivante: <http://ec.europa.eu/eurostat/ramon/statmanuals/files/oslomanual1997fr.pdf>

³ Le comité d'experts sur l'innovation dans les entreprises, innovation et stratégie de l'entreprise, rapport du conseil des académies canadiennes, imprimé à Ottawa, Canada, 2009, p 98.

⁴ RAYMOND Louis & St-PIERRE Josée, Op. Cit. p 06.

الدراسة، بينما تضمن الجزء الثالث تشخيص أهم جوانب النشاط الابتكاري، و اختص الجزء الرابع بالتعرف على أهم عوائق الابتكار.

بلغ طول الاستمارة تسعا و عشرين (29) سؤالا تنوعت لتشمل كل أنواع الأسئلة حيث ضمت أربع (04) أسئلة مفتوحة و أربع (04) من نوع أسئلة الاختيار المتعدد و أربعة عشر (14) سؤالا من الأسئلة الثنائية و سبع (07) أسئلة مفتوحة من النهاية. و تفاديا للتعقيد تم تبويب الأسئلة في محاور كبرى وصنفت المفردات في فقرات متشابهة مما يسهل على المجيب الإجابة عن أسئلتها بسلاسة وفق تتابع منطقي لاستقصاء الحقائق المهمة. كما صيغت الاستمارة في نسختين، نسخة باللغة العربية و أخرى باللغة الفرنسية، و ذلك حتى تكون مفهومة من أقل المستجوبين قدرة من الناحية اللغوية. و الجدول الموالي يبين تفصيل الاستمارة و تبويب أسئلتها حسب فقراتها المختلفة.

الجدول رقم 10 : تفصيل استمارة البحث

الجزء	المتغير	المتغير الفرعي	متغير القياس	الفقرة	السؤال	المفردات
الجزء الأول	معلومات عامة		معلومات خاصة بالمجيب معلومات خاصة بالمؤسسة	(RG)	س 1	(7-1)
الجزء الثاني	وصف القدرات التنافسية	البيئة التنافسية	المجال التنافسي	(A)	س 2	(9-1)
			إستراتيجية المؤسسة	(B)	س 8	(8-1)
	عوامل النجاح		السوق	(C)	س 3	(6-1)
			الموارد البشرية	(D)		(12-1)
			إدارة المعرفة	(E)		(5-1)
			التكنولوجيا	(F)		(6-1)
			عوامل أخرى	(G)		(8-1)
تقييم القدرات الابتكارية	نواتج الابتكار		ابتكار المنتجات	(H)	س 4 - س 8	-
			ابتكار العمليات	(I)	س 9 - س 14	-
	نشاط البحث والابتكار والتطوير		مشاريع الابتكار المتخلى عنها	(J)	س 15	-
			نشاطات الابتكار	(K)	س 16	(6-1)
			وظيفة البحث و التطوير داخل المؤسسة	(L)	س 17 - س 23	-
			علاقات التعاون في مجال البحث والابتكار و التطوير	(M)	س 24	-
			طرق حماية الابتكار و حقوق الملكية الفكرية	(N)	س 25	(8-1)
			مصادر المعلومات و الأفكار الجديدة	(O)	س 26	(18-1)
الأهداف		أهداف الابتكار	(obj)	س 27	(18-1)	
الجزء الرابع	عوائق الابتكار	المشاكل والمعوقات	عوائق الابتكار	(obs)	س 28	(12-1)

إضافة إلى المعلومات المبينة في الجدول السابق احتوت الاستمارة على بيانات تعريفية تحدد تاريخ و مكان الاستقصاء و الجهة القائمة به. كما ضمت بعض التعليمات و الملاحظات و تعاريف لأهم المصطلحات التي استخدمت بشكل موحد لكل المؤسسات.

تجدر الإشارة إلى أن كل مفردات و متغيرات الجزء الثاني من الاستمارة صممت على شكل مقياس الفئات المتساوية باستخدام سلم ليكرت ذو الخمس درجات بينما ضمت الأجزاء الأخرى كل أنواع المقاييس.

2- أدوات تحليل البيانات:

لتحليل البيانات و اخضاعها لمختلف عمليات المعالجة الإحصائية استخدم الباحث برنامجين، الأول هو برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية¹ (SPSS)، و هو الأداة الأساسية للتحليل حيث يتيح هذا البرنامج رزمة واسعة من الأساليب الإحصائية التي تستخدم في تحليل و معالجة البيانات الأولية². كما يتيح إمكانية استخدام المؤشرات و المقاييس الإحصائية بدقة عالية و في ظرف زمني قياسي. أما البرنامج الثاني فهو برنامج (Microsoft Office Excel 2007) الذي تم الاعتماد عليه اعتماداً ثانوياً لإجراء بعض المعالجات الخاصة و تحسين جودة الجداول و التمثيلات البيانية.

المبحث الثالث: صدق الاستمارة و ثباتها

بعد تحضير كل متطلبات العمل الميداني و بعد صياغة استمارة البحث لا يبق سوى التأكد من صدق و ثبات عباراتها للبدء في تنفيذ عملية الاستقصاء و إعداد أساليب تحليل البيانات الأولية.

المطلب الأول: صدق عبارات الاستمارة

تم قياس الصدق التجريبي للاستمارة باختبارها على عينة تقدر بـ 12 مؤسسة، و هي تلك التي تجاوبت في مرحلة مبكرة من الاستقصاء برد الاستمارات مملوءة بشكل صحيح. و تمثلت إجراءات التأكد من الصدق التجريبي في حساب جودة تمثيل المفردات (items) للمتغيرات التي تقيسها وفق طريقة تحليل المركبات الرئيسية. و الهدف من هذه العملية هو هيكلة مفردات كل سؤال و تصفيته حسب مستوى جودتها الإحصائية للتعبير عن المعنى المشترك الذي تقيسه، و كانت نتائج هذه العملية كما يلي.

¹ Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

² صلاح الدين حسين الهيتي، الأساليب الإحصائية في العلوم الإدارية: تطبيقات باستخدام SPSS، دار وائل للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2004، ص 365.

1) جودة التمثيل لمفردات المجال التنافسي (الفقرة A):

الجدول رقم 11 : جودة التمثيل للفقرة (A)

جودة التمثيل		
	الابتدائي	الاستخلاص
A1	1.000	0.471
A2	1.000	0.957
A3	1.000	0.961
A4	1.000	0.963
A5	1.000	0.704
A6	1.000	0.783
A7	1.000	0.767
A8	1.000	0.833
A9	1.000	0.734
طريقة الاستخلاص: تحليل المركبات الرئيسية		

يبين الجدول رقم 11 جودة تمثيل المفردات (A_i) للمتغير الفرعي الأول " المجال التنافسي " حيث يوضح عمود الاستخلاص (*extraction*) المساهمة المرجحة لكل مفردة في تكوين المعنى المشترك. ويجب أن نعلم أن قيمة الاستخلاص تنحصر بين (0 و 1)، و عليه لزيادة جودة التمثيل يأخذ بعين الاعتبار المفردات التي تكون قيمة ($V extraction \geq 0.50$) و إقصاء كل المفردات التي تقل قيمة استخلاصها عن هذه القيمة.

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة الاستخلاص للمفردة (A_1) أقل من الحد المطلوب للتمثيل، أي ($0.471 > 0.500$)، و عليه يمكن إقصاؤها، في حين تبقى كل المفردات الأخرى ذات جودة تمثيل عالية حيث تفوق نسبة تمثيلها (70%). كما أن استثناء المفردة (A_1) يزيد من قيمة الاستخلاص لباقي المفردات، و هو ما يبينه الجدول الموالي.

الجدول رقم 12 : جودة التمثيل للفقرة (A_i) بعد إقصاء (A_1)

جودة التمثيل		
	الابتدائي	الاستخلاص
A2	1.000	0.966
A3	1.000	0.960
A4	1.000	0.968
A5	1.000	0.868
A6	1.000	0.867
A7	1.000	0.765
A8	1.000	0.832
A9	1.000	0.733
طريقة الاستخلاص: تحليل المركبات الرئيسية		

يتضح من نتائج الجدول السابق الجودة العالية لتمثيل مفردات المتغير الأول مما يثبت حسن الاختيار و التصميم و صدق عال للتمثيل.

(2) جودة التمثيل لمفردات استراتيجية المؤسسة (الفقرة B):

الجدول رقم 13 : جودة التمثيل للفقرة (B)

جودة التمثيل		
	الابتدائي	الاستخلاص
B1	1.000	0.837
B2	1.000	0.612
B3	1.000	0.838
B4	1.000	0.704
B5	1.000	0.523
B6	1.000	0.878
B7	1.000	0.826
B8	1.000	0.782
طريقة الاستخلاص: تحليل المركبات الرئيسية		

يبين الجدول جودة تمثيل المفردات (B_i) للمتغير الثاني " إستراتيجية المؤسسة " حيث يوضح عمود الاستخلاص المساهمة المرجحة لكل مفردة في تكوين المعنى المشترك. و نلاحظ أن قيم الاستخلاص لكل المفردات أكبر من 0.50 مما يدل على جودة تمثيل عالية لها.

(3) جودة التمثيل لمفردات الموارد البشرية (الفقرة D):

الجدول رقم 14 : جودة التمثيل للفقرة (D)

جودة التمثيل		
	الابتدائي	الاستخلاص
D1	1.000	0.922
D2	1.000	0.890
D3	1.000	0.793
D4	1.000	0.867
D5	1.000	0.875
D6	1.000	0.657
D7	1.000	0.770
D8	1.000	0.731
D9	1.000	0.578
D10	1.000	0.669
D11	1.000	0.875
D12	1.000	0.811
طريقة الاستخلاص: تحليل المركبات الرئيسية		

نلاحظ أن قيمة الاستخلاص لكل المفردات أكبر من 0.50 مما يثبت جودة التمثيل العالية لها.

4) جودة التمثيل لمفردات إدارة المعرفة (الفقرة E):

الجدول رقم 15 : جودة التمثيل للفقرة (E)

جودة التمثيل		
	الابتدائي	الاستخلاص
E1	1.000	0.722
E2	1.000	0.784
E3	1.000	0.605
E4	1.000	0.394
E5	1.000	0.609
طريقة الاستخلاص: تحليل المركبات الرئيسية		

يبين الجدول أعلاه جودة تمثيل المفردات (E_i) للمتغير الخامس " إدارة المعرفة " حيث يوضح عمود الاستخلاص المساهمة المرجحة لكل مفردة في تكوين المعنى المشترك. و قد تبين أن قيمة الاستخلاص للمفردة (E_4) أقل من الحد المطلوب للتمثيل مما يؤدي بنا إلى إقصائها في حين تبقى كل المفردات الأخرى ذات جودة تمثيل عالية.

إن إقصاء المفردة (E_4) يزيد من قيمة الاستخلاص لباقي المفردات كما يبينه الجدول الموالي.

الجدول رقم 16 : جودة التمثيل للفقرة (E_i) بعد إقصاء (E_4)

جودة التمثيل		
	الابتدائي	الاستخلاص
E1	1.000	0.742
E2	1.000	0.842
E3	1.000	0.645
E5	1.000	0.579
طريقة الاستخلاص: تحليل المركبات الرئيسية		

بعد إقصاء المفردة (E_4) زادت قيم الاستخلاص لباقي المفردات الأخرى، و هذا ما يدل على اتفاق أفراد العينة على المعنى الممثل لعبارات المفردات التي يصفها بجودة تمثيل تتراوح بين 60 و 70%.

5) جودة التمثيل لمفردات التكنولوجيا (الفقرة F):

الجدول رقم 17 : جودة التمثيل للفقرة (F)

جودة التمثيل		
	الابتدائي	الاستخلاص
F1	1.000	0.593
F2	1.000	0.582
F3	1.000	0.421
F4	1.000	0.712
F5	1.000	0.621
F6	1.000	0.556
طريقة الاستخلاص: تحليل المركبات الرئيسية		

يبين الجدول رقم 17 جودة تمثيل المفردات (F_i) للمتغير السادس " التكنولوجيا " حيث يوضح عمود الاستخلاص المساهمة المرجحة لكل مفردة في تكوين المعنى المشترك. و نلاحظ من نفس الجدول أن قيمة المساهمة المرجحة للمفردة (F_3) أقل من الحد المطلوب للتمثيل، أي ($0.421 > 0.500$)، و عليه يمكن إقصاؤها في حين تبقى كل المفردات الأخرى ذات جودة عالية للتمثيل.

إن إقصاء المفردة (F_3) يزيد من قيمة الاستخلاص لباقي المفردات كما يبينه الجدول الموالي.

الجدول رقم 18 : جودة التمثيل للفقرة (F_i) بعد إقصاء (F_3)

جودة التمثيل		
	الابتدائي	الاستخلاص
F1	1.000	0.794
F2	1.000	0.578
F4	1.000	0.721
F5	1.000	0.618
F6	1.000	0.542
طريقة الاستخلاص: تحليل المركبات الرئيسية		

يظهر جليا، بالنظر إلى الجداول السابقة، أن المفردات المستعملة للتعبير عن متغيرات الدراسة صادقة الدلالة و ذات جودة تمثيل عالية، الشيء يزيد من الصدق التجريبي للاستثمار و يستشرف نتائج علمية دقيقة.

المطلب الثاني: ثبات درجات الاستمارة

استخدم الباحث معامل ألفا كرونباك (*Alpha Cronbach*) لقياس مدى صدقية اعتماد نتائج الدراسة (*Reliability*) حيث يعتبر اختبار كرونباك (اختبار المعنوية) واحداً من الاختبارات الإحصائية الهامة للتأكد من ثبات درجات للاستمارة. و يتم التأكد من ثبات الاستمارة عن طريق حساب هذا المعامل لدرجات الأبعاد أو لدرجات العبارات في كل بعد على حدى أو للاستمارة ككل¹.

و قد بلغ معامل ألفا كرونباك لاستمارة البحث أثناء مرحلة الاختبار (0.8043) كما تبينه نتيجة البرنامج (*SPSS*) في الشكل التالي.

الشكل رقم 12 : قيمة معامل ألفا كرونباك أثناء مرحلة الاختبار

***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****			
R E L I A B I L I T Y A N A L Y S I S - S C A L E (A L P H A)			
Reliability Coefficients			
N of Cases =	11.0	N of Items =	140
Alpha =	0.8043		

تشير العبارة (**N of cases = 11**) في الشكل السابق إلى (**N-1** أي **12-1=11**) ، و هو حجم عينة الاختبار المقدر بـ 12 مؤسسة، و هي المؤسسات التي تجاوبت في مرحلة متقدمة من البحث بإرجاع استمارات مملوءة صالحة للتحليل، المشار إليها في الفقرات السابقة. أما العبارة **Alpha** تشير إلى قيمة المعامل ألفا كرونباك.

يتضح أن معامل ألفا للاستمارة المقدر بـ 0.8043 يشير إلى درجة ثبات و إتساق عالية لعبارات الاستمارة، و يعني ذلك أنه في حال إعادة تطبيق الاستمارة في ظروف مماثلة فإننا سنحصل على نفس النتائج، و لا يقصد بذلك التطابق التام و إنما تطابق بنسبة عالية.

¹ محمود مهدي البياتي، تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، دار الحامد للنشر، الأردن، الطبعة الأولى، 2005، ص49.

و قد تم التأكد من ثبات الاستمارة عند إعادة تطبيقها على عينة الدراسة ككل بفواصل زمني يفوق الستة (06) أشهر حيث بلغ معامل الثبات بـ ($\text{Alpha} = 0.8243$). و الشكل الموالي يبين النتيجة النهائية لحساب قيمة ألفا كرونباك.

الشكل رقم 13 : معامل ألفا كرونباك عند إعادة التطبيق

```
***** Method 1 (space saver) will be used for this analysis *****
  R E L I A B I L I T Y   A N A L Y S I S   -   S C A L E   ( A L P H A ) -
Reliability Coefficients
N of Cases =          57.0                      N of Items =140
Alpha =              0.8243
```

يشير معامل ألفا للاستمارة عند إعادة التطبيق إلى قيمة تقدر بـ 0.8243، أي أننا نحصل على نتائج بنسبة تطابق تفوق 80%، و هي قيمة تعبر عن ثبات و اتساق داخلي عال لعبارات الاستمارة.

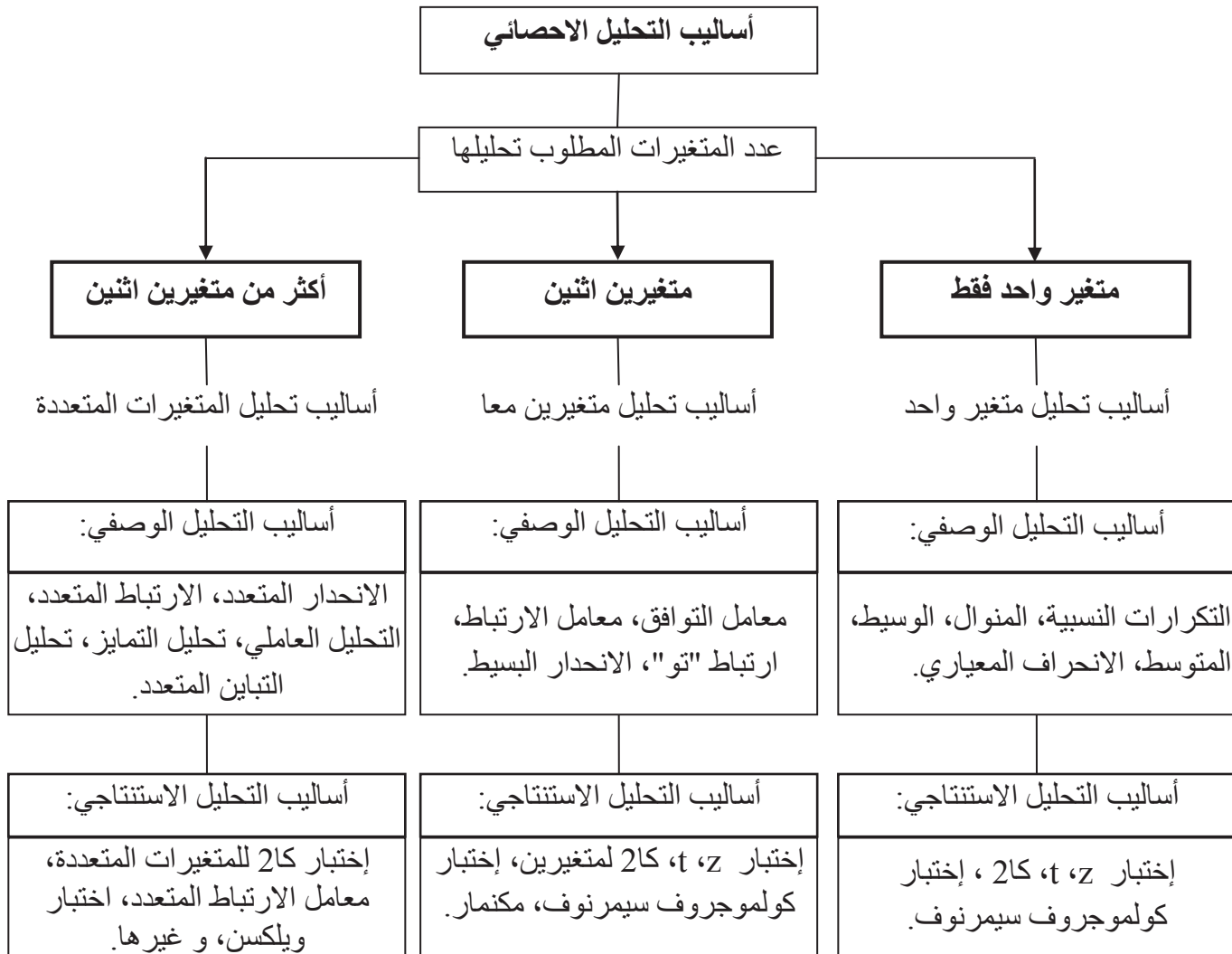
المطلب الثالث: الأساليب الإحصائية المعتمدة في التحليل

إن اختيار أسلوب التحليل المناسب عادة ما يتعلق بعدد المتغيرات و نوعية المقياس المستخدم، ففي حالة دراسة متغير واحد باستخدام مقياس واحد يكون التحليل بسيطاً لا يحتاج لاستخدام الكثير من الأساليب. أما في حالة تعدد المتغيرات مع تعدد المقاييس فيصبح التحليل معقداً و يتطلب الكثير من الأساليب التي يشترط فيها التجانس عند الاستخدام.

لقد قسم (عبد الرحمن إ. ث.، 2002)¹ أساليب التحليل الإحصائي حسب عدد المتغيرات إلى ثلاث مجموعات رئيسية هي كما يوضحها الشكل التالي.

¹ عبد الرحمن إدريس ثابت، بحوث التسويق، القياس والتحليل واختبار الفروض، مجموعة النيل العربية للنشر و التوزيع، مصر، 2002، ص 602.

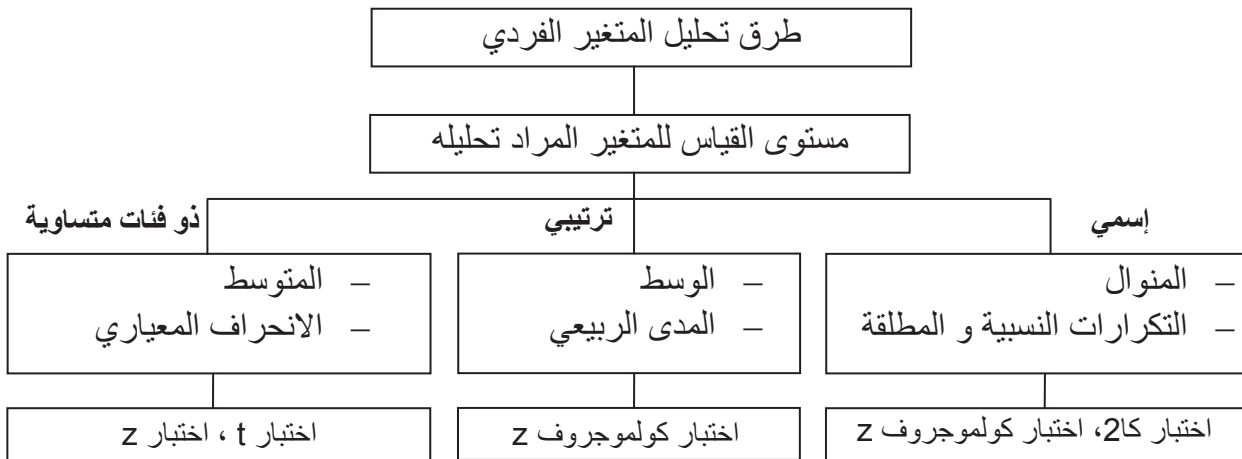
الشكل رقم 14 : تقسيم أساليب التحليل الإحصائي وفقا لعدد المتغيرات



المصدر: عبد الرحمن إدريس ثابت، مرجع سابق، ص 602، بتصريف.

و وفقا لنوع المقياس فإن أساليب التحليل الإحصائي تطبق على كل متغير على حدى. و الهدف الأساسي من تحليل المتغير الفردي هو التعريف بالعوامل الأساسية لتوزيع مفرداته حيث يتم استخدام أسلوب محدد حسب طبيعة المقياس المعتمد. و يعرض الشكل الموالي ملخص شامل للطرق الإحصائية التي يمكن استخدامها لتحليل بيانات المتغير الفردي حسب نوع المقياس.

الشكل رقم 15 : أساليب التحليل الإحصائي وفقا لنوع المقياس



المصدر: توماس كنيبر و جيمس تايلور، مرجع سابق، ص 879.

بناء على ما تقدم، و بعدما أنهى الباحث عملية جمع الاستمارات و مراجعتها قام بتنظيم البيانات الأولية و تصنيفها و تحضيرها لعمليات التحليل باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية. وقد تمت عمليات التحليل الإحصائي على مرحلتين رئيسيتين هما: مرحلة التحليل الوصفي للبيانات ومرحلة التحليل الاستدلالي لها.

و قد اختار الباحث، بناء على عدد المتغيرات، جملة من الأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات الأولية في مرحلتي التحليل الوصفي و الاستدلالي مستندا في ذلك على التصنيفين السابقين حول استخدام الأساليب الإحصائية وفقا لعدد المتغيرات. و الجدول الموالي يبين أهم الأساليب المعتمدة في هذه الدراسة.

الجدول رقم 19 : الأساليب الإحصائية المعتمدة في تحليل البيانات الأولية

عدد المتغيرات	متغير واحد	متغيرين معا	أكثر من متغيرين
أساليب التحليل الوصفي	<ul style="list-style-type: none"> مقاييس النزعة المركزية مقاييس التشتت 	معامل الارتباط	التحليل العاملي
أساليب التحليل الاستدلالي	اختبار كولموجروف سيمرنوف (Z de Kolmogorov-Smirnov)		

تتلخص أهم أساليب التحليل الوصفي في مقاييس النزعة المركزية و مقاييس التشتت، و التي نوردتها على الترتيب في العناصر التالية: المتوسط الحسابي، النسبة المئوية، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، التحليل العاملي. كما يتم تطبيق اختبار واحد في مرحلة التحليل الاستدلالي هو اختبار كولموجروف سيمرنوف (Z Kolmogorov-Smirnov).

فيما يلي تفصيل لأهم العلاقات الرياضية للمقاييس الإحصائية المستخدمة في عمليات التحليل والمشار إليها في الفقرة السابقة.

(1) المتوسط الحسابي:

يعرف المتوسط الحسابي على أنه مجموع القيم مقسوما على حجم العينة. و يكتب بالصيغة التالية:

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i \times f_i$$

في حالة المقياس السلمي يحسب بالعلاقة التالية:

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i$$

في حالة المقاييس الأخرى يحسب بالعلاقة التالية:

حيث أن (n : حجم العينة) و (x_i : هو العنصر i في العينة) و (f_i : هو التكرار).

(2) النسبة المئوية:

يتم استخدام مقياس النسبة المئوية في الكثير من الحالات التي تتطلب تقييما لبعض المفردات أو المتغيرات بالنسبة لمجموع قيم المفردات أو المتغيرات المعنية. كما يتم حساب النسب المئوية الموافقة لتكرارات الاجابات المختلفة لتقييم أهميتها و ترتيبها.

(3) الانحراف المعياري:

يعتبر الانحراف المعياري المقياس المناسب لقياس التشتت للبيانات ذات الفئات المتساوية، و يمكن حسابه باستخدام المعادلة التالية:

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})^2 \times f_i}{n - 1}}$$

يقيس الانحراف المعياري التشتت أو الانتشار للقيم حول المتوسط الحسابي، فإذا كانت البيانات مركزة حول المتوسط فإن المقياس يكون صغيرا. أما إذا كانت البيانات مبعثرة بعيدا عن الوسط فإن المقياس يكون كبيرا.

(4) معامل الارتباط:

معامل الارتباط يقيس الارتباط أو العلاقة بين متغيرين (x, y) ، و يحسب بالعلاقة التالية:

$$r = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{(n-1)S_X S_Y}}$$

(5) التحليل العاملي:

يهدف أسلوب التحليل العاملي إلى تلخيص المتغيرات المتعددة في عدد أقل تسمى (عوامل) بحيث يكون لكل عامل من هذه العوامل دالة تربطه ببعض أو كل هذه المتغيرات. و تركز فكرة التحليل العاملي على استخلاص مجموعة من العوامل مرتبطة بالمتغيرات الأصلية تفسر أكبر نسبة ممكنة من التباين في هذه المتغيرات.

و نشير في ختام هذا المبحث إلى أن عمليات التحليل الاحصائي التي تطبق المقاييس السابقة تتم في الفصلين المواليين حيث يضم الفصل الخامس عمليات التحليل الوصفي للبيانات الأولية بينما يحوي الفصل السادس عمليات اختبار الفرضيات و استخلاص النتائج النهائية للدراسة.

خلاصة الفصل الرابع:

إن دراسة نشاط الابتكار و علاقته بالأداء التنافسي لمجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لهو موضوع في غاية الأهمية، هذه الأخيرة لا تتحقق إلا بضبط الجانب المنهجي للدراسة الميدانية التي يحاول الباحث من خلالها استطلاع حقيقة الظاهرة المدروسة بمختلف أبعادها و الكشف عن أهم خفاياها في الواقع الجزائري الذي ما زال يمثل تربة خصبة لمثل هذا النوع من الدراسات.

و ينبغي أن ندرك أن التحديد الدقيق للإجراءات المنهجية هو أساس قبول النتائج و معيار الحكم على صدقها و مبرر الثقة فيها. لهذا السبب حرص الباحث على اختيار أفضل الأساليب العملية التي تتناسب مع طبيعة الموضوع و تتماشى مع خصائص المجتمع الإحصائي المدروس، بدءا من عملية سحب العينة إلى تحضير العمل الميداني و نماذج جمع البيانات الأولية وصولا إلى تحديد أساليب التحليل و المعالجة الإحصائية و تحضير كل ما يلزم لذلك من أدوات و وسائل و برامج.

لا بد من الإشارة إلى أنه في السنوات الأخيرة برز تطورا كبيرا في التوجه إلى الدراسات الميدانية، خاصة الكمية منها، من قبل الكثير من الباحثين الجزائريين نتيجة تطور استخدام أسلوب المعاينة و حاجة المؤسسات الجزائرية لمثل هذا النوع من الدراسات. كما تعد الاستثمارة من أهم الوسائل التي تستخدم في البحوث الميدانية خاصة تلك المتعلقة بالمشكلات الادارية و التسويقية.

إجمالا زاد الاهتمام بالبحوث الميدانية الكمية نتيجة الانشغال الذي تعرفه المجتمعات في أيامنا بالأرقام، حيث ظهرت رغبة كبيرة في التعبير بلغة الأرقام عن أي أمر في حياتنا اليومية، و أنه لا توجد قضية يمكن طرحها و إثباتها دون استخدام المعلومات الرقمية.

و إن القدرة على التعبير عن البيانات و المعلومات بلغة الأرقام أمرا جيدا، لكنه لا يكفي، إذ لا بد من معرفة الكيفية التي تتم بها تفسير هذه الأرقام و تحليلها للوصول إلى نتائج تضيف حقائقا جديدة أو تؤكد معرفة علمية، و هذا ما يجعلنا نتحرى الكثير من الاعتبارات لتحقيق ذلك في الفصلين المواليين.

الفصل الخامس: عرض و تحليل البيانات الأولية

المقدمة:

تعتبر عملية عرض و تحليل البيانات الأولية من أهم مراحل البحث باعتبارها المرحلة التي تتوج كل الجهود السابقة و ينبنى عليها استخلاص النتائج النهائية للدراسة. و تتطلب هذه العملية استخدام أحسن الطرق و أنجع الأساليب الإحصائية و قدرة عالية للتحكم فيها. كما تحتاج إلى تسطير منهج متكامل لاستنباط الحقائق و الأفكار الأساسية منها.

إن استخدام الأساليب و المقاييس الإحصائية يتحدد بالعديد من الشروط و يخضع لحاجة الباحث في إثبات أو نفي فرضيات البحث. و على هذا الأساس، نقوم في مرحلة أولى من خلال هذا الفصل بعرض البيانات الأولية و تحليلها إحصائيا بطريقة و صافية شاملة تبرز أهم المعلومات و الحقائق المستفاد من واقع المؤسسات الجزائرية، و ذلك بتحديد الخصائص المميزة لعينة المؤسسات المدروسة و وصف قدراتها التنافسية و الابتكارية و تحليل بيانات نشاطها الابتكاري.

المبحث الأول: وصف خصائص العينة

يمكن وصف العينة من خلال فئتين من الخصائص، الأولى تتعلق بالمجيب و الثانية تتعلق بمؤسسات الدراسة.

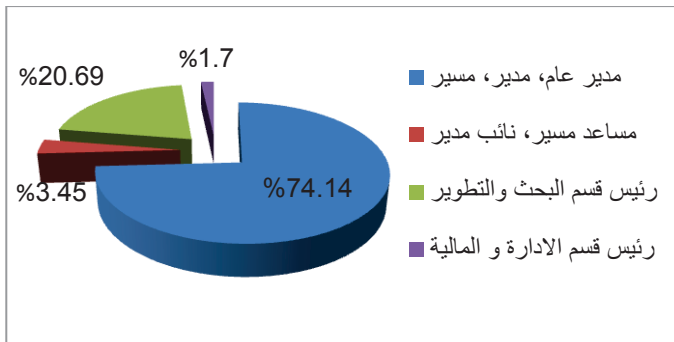
المطلب الأول: وصف خصائص أفراد العينة

أهم الخصائص المميزة لأفراد العينة نوردتها في العناصر التالية:

1- المنصب الوظيفي للمجيب:

تتمثل الخاصية الأولى للعينة في تحديد المنصب الوظيفي للمجيب، و بما أن الاستمارة وجهت إلى أعلى المسؤولين في المؤسسة فإن هدف الاستقصاء تمثل في استجواب الأفراد المنتمين إلى فئة المدراء، فالمعلومات المراد الحصول عليها مرتبطة بما يدركه و ما يقرره هؤلاء المسيرين. و الجدول الموالي يبين توزيع أفراد العينة وفقا للمنصب الوظيفي لهذه الفئة.

الجدول رقم 20 : توزيع أفراد العينة وفقا للمنصب الوظيفي



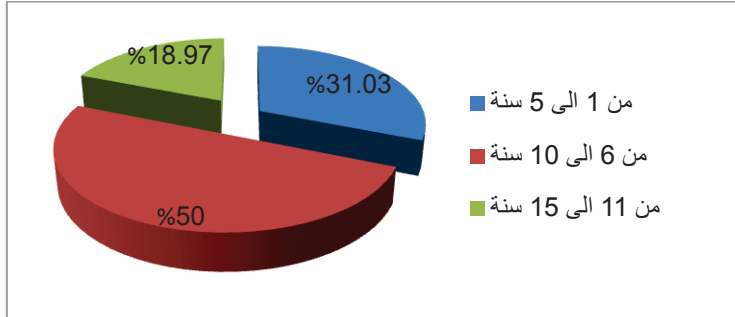
الرقم	المنصب الوظيفي	التكرار F	النسبة %
1	مدير عام، مدير، مسير	43	74.14
2	مساعد مسير، نائب مدير	2	3.45
3	رئيس قسم البحث و التطوير	12	20.69
4	رئيس قسم الإدارة و المالية	1	1.7
5	رئيس مصلحة	0	0
	المجموع	58	100

يتبين من المعطيات المحصل في الجدول السابق أن أغلب المجيبين هم من فئة المدراء العامين و المدراء و مسيري المؤسسات حيث بلغ عددهم 43 مديرا، أي بنسبة مئوية بلغت 74.14%. و يليها في مرتبة ثانية فئة رؤساء أقسام البحث و التطوير بعدد يقدر بـ 12 مجيبا بنسبة إجمالية تقدر بـ 20.69%، ثم في مرتبة ثالثة فئة مساعد مسير و نائب مدير بمجيبين اثنين و بنسبة 3.45%، و في المرتبة الرابعة فئة رؤساء الأقسام حيث كان العدد مجيبا واحدا بصفة رئيس قسم الإدارة و المالية. و هكذا يمكن القول أن أغلب أفراد العينة هم من فئتي المدراء و رؤساء أقسام البحث و التطوير، و هو الأمر الذي من شأنه أن يزيد من صدق البيانات و المعلومات المصرح بها باعتبارهم القائمين بإدارة المؤسسات و المحددين لتوجهاتها و المقررين لمختلف نشاطاتها.

2- الأقدمية في المنصب:

تتعلق الخاصية الثانية لأفراد العينة بمدة الخبرة في المنصب الوظيفي الذي يشغله المجيب و المعبر عنها بالأقدمية في المنصب. و الجدول الموالي يبين توزيع أفراد العينة حسب هذه المدة.

الجدول رقم 21 : توزيع أفراد العينة حسب مدة الأقدمية في المنصب الوظيفي



الرقم	الأقدمية في المنصب	التكرار F	النسبة %
1	[5 ← 1] سنة	18	31.03
2	[10 ← 6] سنة	29	50.00
3	[15 ← 11] سنة	11	18.97
4	[أكبر من 15] سنة	00	00
	المجموع	58	100

تم تقسيم مدة الأقدمية في المنصب الوظيفي إلى أربع فئات حيث يقدر مدى كل فئة بخمس سنوات لسببين أساسيين هما:

السبب الأول هو المجال الزمني للبحث الذي يمتد على خمس سنوات، أي أن المجيب الذي تزيد مدة خبرته في منصبه الحالي عن خمس سنوات تكون لديه المعلومات الدقيقة للإجابة عن أسئلة الاستمارة. السبب الثاني هو أن متوسط المدة القانونية القصوى لترقية العامل من منصب إلى منصب أعلى في جل المؤسسات الجزائرية لا تقل عن ثلاث سنوات كاملة¹. و عليه فإن اختيار مدى الفئة المقدر بخمس سنوات يحقق شرط الحصول على المعلومات من الأفراد الممارسين لمهام المنصب بمدة كافية بما في ذلك المرقيين حديثا إلى المناصب العليا.

و قد تبين من نتائج الجدول رقم 21 أن نصف عدد أفراد العينة لديهم خبرة تتراوح بين 6 و 10 سنوات، أي أن 50% من مجموع المجيبين لديهم الخبرة الكافية و المعلومات الوافرة للإجابة عن أسئلة الاستمارة. و قد احتلت الفئة (1-5 سنوات) المرتبة الثانية بنسبة تقدر بـ 31.05%، و هي نسبة معتبرة من الإطارات المعينة حديثا في مناصب إدارية عليا. أما المرتبة الثالثة فكانت للفئة (11-15 سنة) حيث قدر عدد المجيبين منها بـ 11 مجيبا، أي بنسبة 18.97%.

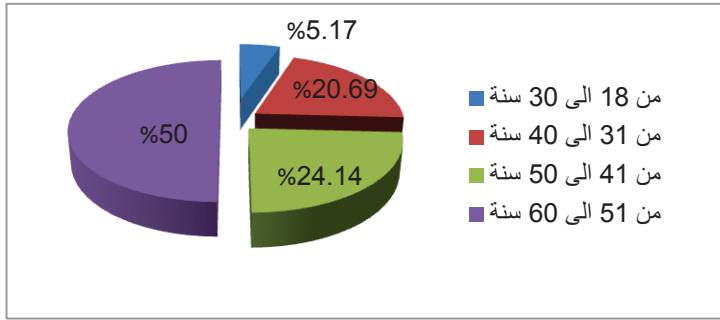
و تجدر الإشارة إلى أن الفئة الرابعة المقدر بـ (أكبر من 15 سنة) كان تكرارها مساويا للصفر مما ينبؤ بارتفاع مستويات السن لدى فئة الإطارات، هذا من جهة. من جهة أخرى، فهذا يدل على أن مدراء هذه المؤسسات لم يُعَيَّنوا في المناصب الحالية كأول تعيين و إنما حصلوا عليها بعد حركة داخلية للعمل.

¹ المدة القصوى للترقية في المؤسسات الخاضعة لقوانين القطاع الاقتصادي تقدر بـ 3 سنوات بينما تلك التي تخضع لقوانين الوظيفة العمومية تقدر فيها المدة القصوى بـ 3 سنوات و 6 أشهر، أنظر الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 61، ص 12.

3- العمر:

الخاصية الثالثة لأفراد العينة تتعلق بمستويات العمر، و التي تم تقسيمها إلى أربع فئات يقدر مدى كل فئة بعشر سنوات تقريبا حيث يكون الحد الأدنى للفئة الأولى مساويا للحد الأدنى لسن العمل و الحد الأقصى للفئة الأخيرة مساويا للحد الأقصى لسن العمل.

الجدول رقم 22 : توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية



الرقم	العمر	التكرار F	النسبة %
1	سنة [30 ← 18]	3	5.17
2	سنة [40 ← 31]	12	20.69
3	سنة [50 ← 41]	14	24.14
4	سنة [60 ← 51]	29	50.00
	المجموع	58	100

يتضح من المعطيات المحصل عليها في الجدول أن نصف عدد أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين [51-60 سنة]، و قد حازت هذه الفئة على المرتبة الأولى. أما المرتبة الثانية كانت للأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين [41-50 سنة] بنسبة 24.14%.

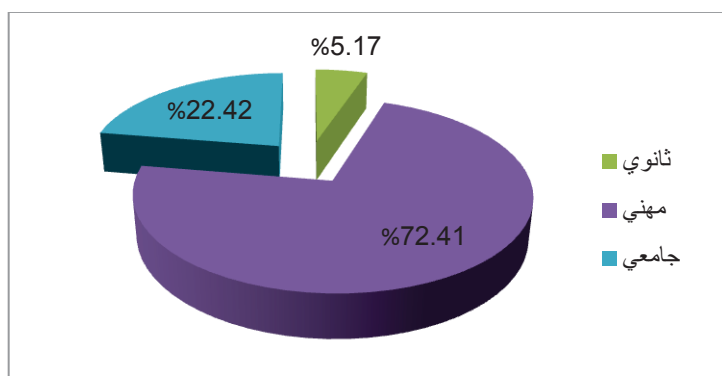
بجمع عدد أفراد الفئة الأولى و الثانية نجد أن أغلب أفراد العينة تفوق أعمارهم (40 سنة، أي كهول)، بنسبة تصل إلى 74.14%، و هو ما يدعم التفسير المقدم سلفا حول ارتفاع مستويات السن لدى مدراء المؤسسات الجزائرية.

و قد جاءت كل من فئتي [31-40 سنة] و [18-30 سنة] في المرتبتين الثالثة و الرابعة على الترتيب، أي أن فئة الشباب ممثلة بنسبة 25.86% من مجموع أفراد العينة.

4- مستوى التعليم:

تتمثل الخاصية الرابعة في تحديد المستوى التعليمي لأفراد العينة الذي تم تصنيفه في خمس مستويات وفقا لمراحل التعليم المعتمدة في الجزائر، و هي كما يوضحها الجدول التالي.

الجدول رقم 23 : توزيع أفراد العينة حسب مستوى التعليم



الرقم	مستوى التعليم	التكرار F	النسبة %
1	ابتدائي	00	00
2	متوسط	00	00
3	ثانوي	3	5.17
4	مهني	42	72.41
5	جامعي	13	22.42
	المجموع	58	100

وفقا لنتائج التحليل فإن أغلب أفراد العينة حاصلين على مستوى تكوين مهني حيث يقدر عددهم بـ 43 مسيرا و بنسبة بلغت 72.41%. كما أن نسبة 22.42% من المجيبين حاصلين على تكوين جامعي. أما الفئة المتبقية من أفراد العينة فلم تتجاوز مرحلة التعليم الثانوي.

المطلب الثاني: وصف خصائص مؤسسات العينة

أهم الخصائص المميزة لمؤسسات الدراسة هي ثلاث خصائص رئيسية فصلها في العناصر التالية:

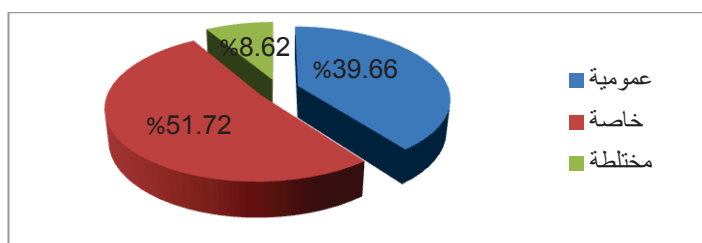
1- التصنيف حسب طبيعة المؤسسة:

ضمت العينة عددا معتبرا من المؤسسات الاقتصادية التي تنوعت في طبيعة الملكية و في شكلها القانوني، الشيء الذي يثري مجالات التحليل و التفسير للبيانات المحصل عليها.

أولا، تصنيف المؤسسات حسب طبيعة الملكية:

وفقا لطبيعة الملكية ضمت العينة كل أشكال المؤسسات الاقتصادية كما يبينها الجدول الموالي.

الجدول رقم 24 : توزيع مؤسسات الدراسة حسب طبيعة الملكية



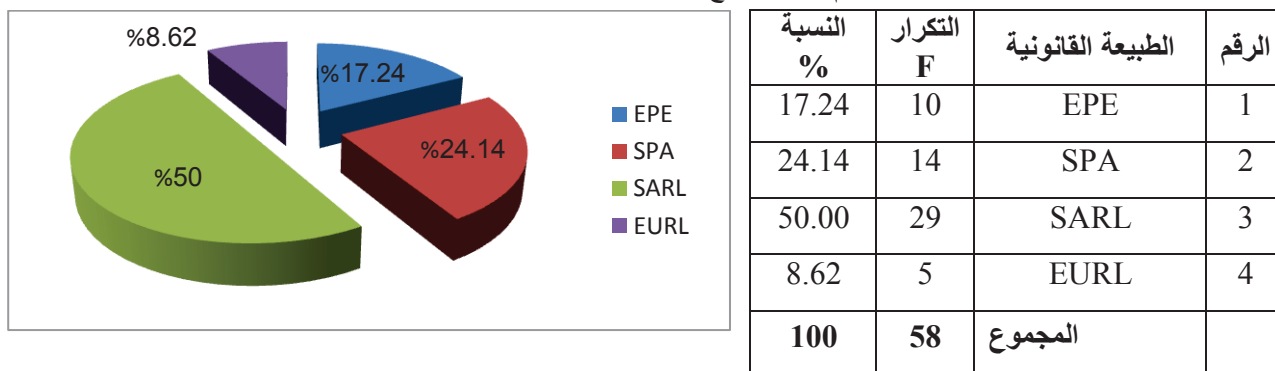
الرقم	طبيعة الملكية	التكرار F	النسبة %
1	مؤسسة عمومية	23	39.66
2	مؤسسة خاصة	30	51.72
3	مؤسسة مختلطة	05	8.62
	المجموع	58	100

حسب نتائج الجدول حازت المؤسسات الخاصة على أكبر نسبة في تركيبة العينة حيث بلغت 51.72% بعدد يقدر بـ 30 مؤسسة، و يليها المؤسسات العمومية بنسبة 39.66%، أي ما يمثل 23 مؤسسة عمومية. و في المرتبة الثالثة كانت المؤسسات المختلطة بنسبة 8.62%.

ثانياً، تصنيف المؤسسات حسب طبيعتها القانونية:

ضمت العينة أربع أنواع من المؤسسات الاقتصادية نبينها في الجدول الموالي.

الجدول رقم 25: توزيع مؤسسات الدراسة حسب طبيعتها القانونية

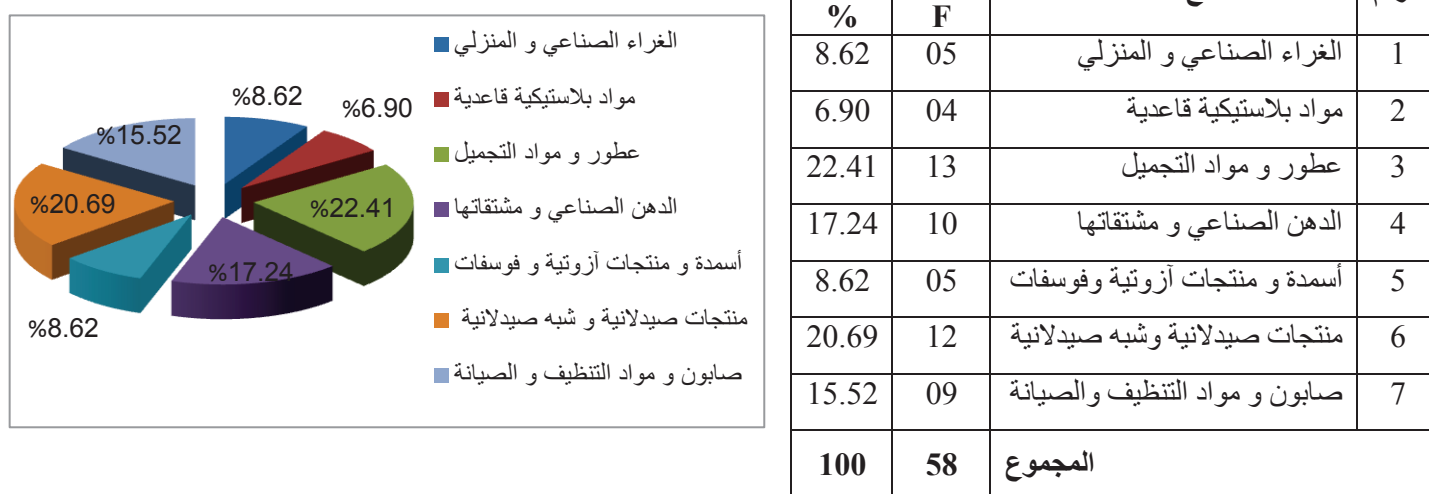


وفقاً لنتائج الجدول أعلاه مثلت المؤسسات ذات المسؤولية المحدودة (SARL) أكبر نسبة في تركيبة العينة حيث قدرت بـ 50%. أما عدد المؤسسات ذات الأسهم (SPA) كان 14 مؤسسة ما يقدر بنسبة 24.14%. و قد كان عدد المؤسسات العمومية الاقتصادية (EPE) عشر مؤسسات، أي نسبة 17.24%. وأخيراً المؤسسات ذات الشخص الوحيد (EURL) بخمس مؤسسات.

2- التصنيف حسب قطاع النشاط:

توزعت مؤسسات العينة على سبع قطاعات فرعية للصناعة الكيماوية في الجزائر هي كالاتي.

الجدول رقم 26: توزيع مؤسسات الدراسة حسب القطاعات الفرعية للصناعة الكيماوية



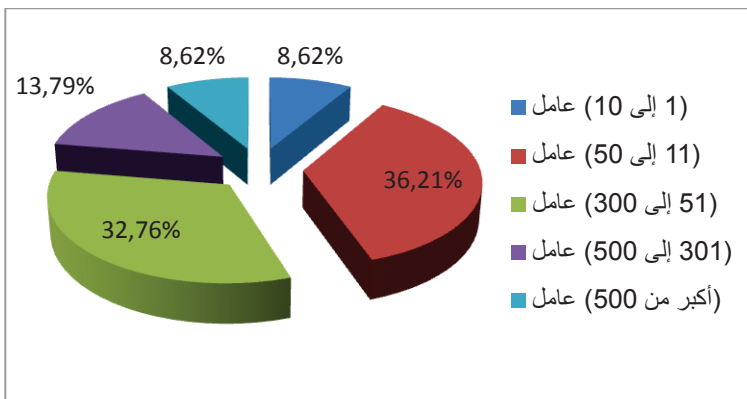
احتلت القطاعات الثلاثة التالية: العطور و مواد التجميل، المنتجات الصيدلانية، الدهن الصناعي ومشتقاته، المراتب الأولى بحصولها على نسب تقترب أو تفوق بقليل العشرين بالمائة. و هي قطاعات

تشهد تحررا و انفتاحا متزايدا على مستوى السوق الوطنية و تعرف منافسة حادة في الأسواق العالمية. وفي المراتب الأربعة اللاحقة كانت القطاعات التالية: الصابون مواد التنظيف و الصيانة، الغراء الصناعي و المنزلي، أسمدة و منتجات آزوتية و فوسفات، مواد بلاستيكية قاعدية.

3- التصنيف حسب حجم المؤسسة:

أعتمد مؤشر عدد العمال كمعيار لقياس حجم المؤسسات، هذه الأخيرة صنفت في خمس فئات هي: المؤسسات المصغرة عدد عمالها من (1 إلى 10 عمال)، المؤسسات الصغيرة عدد عمالها من (11 إلى 50 عاملا)، المؤسسات المتوسطة عدد عمالها من (51 إلى 300 عاملا)، المؤسسات الكبيرة عدد عمالها من (301 إلى 500 عاملا)، المؤسسات الضخمة عدد عمالها أكبر من 500 عاملا. و الجدول الآتي يبين توزيع مؤسسات الدراسة حسب هذا التصنيف.

الجدول رقم 27: توزيع مؤسسات الدراسة حسب الحجم



الرقم	حجم المؤسسة	التكرار F	النسبة %
1	1 إلى 10 عامل	5	8.62
2	11 إلى 50 عامل	21	36.21
3	51 إلى 300 عامل	19	32.76
4	301 إلى 500 عامل	8	13.79
5	أكبر من 500 عامل	5	8.62
	المجموع	58	100

حازت المؤسسات الصغيرة الحجم على المرتبة الأولى بنسبة 36.21% من مجموع المؤسسات. أما المرتبة الثانية فكانت للمؤسسات المتوسطة الحجم بنسبة 32.76%، في حين كانت المرتبة الثالثة للمؤسسات الكبيرة بنسبة 13.79%، و أخيرا المؤسسات الضخمة و المؤسسات المصغرة بنفس النسبة لكليهما و المقدرة بـ 8.62%.

إجمالا يمكن تقسيم مؤسسات العينة إلى صنفين أساسيين، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ممثلة بـ 45 مؤسسة و المؤسسات الكبيرة الحجم ممثلة بـ 13 مؤسسة.

المطلب الثالث: وصف القدرات التنافسية لمؤسسات العينة

التحليل الوصفي لبيانات المحور الأول من الجزء الثاني للاستمارة يهدف إلى وصف القدرات التنافسية لمؤسسات العينة حيث تم جمع الكثير من البيانات المتعلقة بخصائص المجال التنافسي و ملامح الإستراتيجيات التنافسية كما يراها مدراء هذه المؤسسات.

نشير إلى أن كل متغيرات و مفردات هذا المحور صممت على شكل المقياس السلمي باستعمال سلم ليكرت ذو الخمس درجات. و يستخدم هذا السلم لقياس إجابات أفراد العينة حسب القيم الحقيقية لدرجاته حيث كل درجة توافق مستوى الأهمية المصرح بها من قبل المجيب. و الجدول الآتي يبين ذلك.

الجدول رقم 28 : القيم الحقيقية لسلم ليكرت

غير مهم إطلاقاً	غير مهم	متوسط الأهمية	مهم	مهم جداً
1	2	3	4	5

للحكم على أهمية كل مفردة من المفردات التي تقيس متغيراً ما نقارن بين قيمة المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة مع قيمة الدرجة الموافقة لها في السلم حيث أن المفردات التي يساوي متوسطها الحسابي ثلاثة (3) توصف بأنها "متوسطة الأهمية"، بينما تلك التي يفوق متوسطها الحسابي هذه القيمة توصف بأنها "مهمة"، في حين أن تلك التي يقل متوسطها الحسابي عنها توصف بأنها "غير مهمة". و فيما يلي نعرض نتائج التحليل الإحصائي للمتغيرات التي تصف القدرات التنافسية لمؤسسات الدراسة وفقاً لترتيب مؤشرات القياس المعتمدة في استمارة البحث.

1- خصائص المجال التنافسي:

يعرض الجدول الموالي نتائج تحليل البيانات المحصل عليها لوصف خصائص المجال التنافسي باستخدام المتوسط الحسابي (M) و الانحراف المعياري (σ).

الجدول رقم 29 : التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بالمجال التنافسي

الترتيب	M	الانحراف المعياري σ	المتوسط M	العدد N	المفردة V_i	الرمز
A3	4.57	0.86	3.83	58	يسهل التنبؤ بحاجات الزبائن	A1
A4	4.50	1.19	4.45	58	يمكن لزبائن المؤسسة إيجاد منتجات بديلة منافسة بسهولة	A2
A2	4.45	0.99	4.57	58	وصول منافسين جدد للسوق هو تهديد مستمر	A3
A9	4.14	0.96	4.50	58	وصول منتجات منافسة للسوق هو تهديد مستمر	A4
A8	3.90	1.20	3.59	58	يصعب على المؤسسة توظيف عمال مهرة و مؤهلين	A5
A1	3.83	1.23	3.40	58	يصعب على المؤسسة الحفاظ على العمال المهرة والمؤهلين	A6
A5	3.59	1.42	2.81	58	تتقدم منتجات المؤسسة بسرعة	A7
A6	3.40	1.10	3.90	58	تتطور تكنولوجيا الإنتاج بسرعة	A8
A7	2.81	1.55	4.14	58	تتطور تكنولوجيا الإدارة بسرعة	A9

يتبين من نتائج الجدول السابق أن مؤسسات الدراسة تنشط في أسواق تنافسية تتميز بالتهديدات المستمرة للمنافسين الجدد و تهديدات المنتجات الجديدة مما يتيح للزبائن فرصة واسعة لإيجاد المنتجات البديلة. كما أن التكنولوجيا المستخدمة في الصناعة الكيميائية تتطور بدرجات كبيرة سواء تلك المستخدمة في الإدارة أو تلك المستخدمة في الإنتاج. و في مقابل ذلك، يصعب على أغلب المؤسسات توظيف عمال مهرة و مؤهلين للتعامل مع مثل هذه الظروف التنافسية. كما يعتبر أفراد العينة أن تقادم منتجات مؤسساتهم هو عامل متوسط الأهمية.

2- ملامح الإستراتيجيات التنافسية لمؤسسات الدراسة:

يعرض الجدول الموالي نتائج تحليل البيانات المحصل عليها لوصف ملامح الإستراتيجيات التنافسية المنتهجة من قبل مؤسسات العينة.

البيانات الوصفية لبيانات الإستراتيجية التنافسية

الترتيب	M	σ	M	N	المفردة V_i	الرمز
B4	4.81	1.05	3.74	58	اكتساب خبرة فريدة و متميزة	B1
B5	4.76	1.32	3.81	58	تقديم منتجات و خدمات تقلل التكاليف التي يتحملها الزبون	B2
B7	4.40	1.66	3.47	58	توسيع مجال النشاط خارج الرقعة الجغرافية الحالية	B3
B6	4.26	0.40	4.81	58	زيادة الحصة السوقية	B4
B2	3.81	0.78	4.76	58	خلق علاقة وطيدة مع الزبائن الحاليين	B5
B1	3.74	0.66	4.26	58	تقديم منتجات جديدة	B6
B3	3.47	0.65	4.40	58	توسيع تشكيلة المنتجات الحالية	B7
B8	3.29	0.70	3.29	58	الحرص على إشراك العمال في مشروع المؤسسة	B8

يتضح من معطيات الجدول أن أهم الصفات المشتركة لاستراتيجيات المؤسسات الجزائرية المدروسة هي أنها تهدف في المرتبة الأولى إلى زيادة الحصة السوقية (استراتيجية تسويقية هجومية)، وهي تحاول خلق علاقة وطيدة مع الزبائن الحاليين و تعمل على توسيع تشكيلة المنتجات الحالية. و في المرتبة الثانية تحاول تقديم منتجات جديدة بالتركيز على تقليل التكاليف التي يتحملها الزبون. كما أن الكثير من هذه المؤسسات تحاول كسب خبرة و موقع متميز و توسيع مجال نشاطها خارج الرقعة الجغرافية الحالية. و رغم أن أغلب مدراء المؤسسات الجزائرية يضعون أهدافا إستراتيجية طموحة إلا أنهم لا يشركون العمال بالقدر الكاف في إستراتيجيات المؤسسات التي يديرونها.

المبحث الثاني: تقييم القدرات الابتكارية لمؤسسات الدراسة

بعد التعرف على الخصائص المميزة لمؤسسات الدراسة و وصف قدراتها التنافسية نحاول من خلال هذا المبحث تقييم قدراتها الابتكارية بالتعرف على مستوى اهتمامها بالعوامل الدافعة للابتكار وتحليل نواتج الابتكار التي تحققت في مجال المنتجات و العمليات الجديدة باعتماد مؤشرات القياس المحددة سلفاً.

المطلب الأول: تقييم مستوى الاهتمام بالعوامل الدافعة للابتكار

نحاول التعرف على العوامل التي يعتبرها مدراء المؤسسات الجزائرية عوامل أساسية للنجاح. و لا يتم دراسة كل العوامل و إنما نركز على تلك الدافعة للابتكار، و أهمها ما يلي:

1- السوق:

يعرض الجدول الموالي نتائج تحليل البيانات المحصل عليها لتقييم أهمية السوق من قبل مدراء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المكونة للعينة.

الجدول رقم 31 : التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بالسوق

الترتيب	M	σ	M	N	المفردة V_i	الرمز
C2	5.00	0.92	3.60	58	البحث عن أسواق جديدة	C1
C6	4.84	0.00	5.00	58	إرضاء الزبائن الحاليين	C2
C4	4.76	1.20	3.48	58	تنمية و تطوير السوق الخارجية	C3
C5	3.66	0.43	4.76	58	تنمية و تطوير السوق المحلية	C4
C1	3.60	0.87	3.66	58	البحث عن أسواق خارجية جديدة	C5
C3	3.48	0.37	4.84	58	ترويج شهرة المؤسسة و منتجاتها	C6

يرى أغلب المدراء أن أهم العوامل التي تؤدي إلى نجاح المؤسسات التي يسيرونها مرتبطة بدرجة أولى بإرضاء الزبائن الحاليين و ترويج شهرة المؤسسة و منتجاتها و تنمية السوق المحلية. و هي فكرة تتوافق كثيرا مع طبيعة الأهداف الإستراتيجية المصرح بها سابقا. كما يدرك مدراء المؤسسات الجزائرية ضرورة الاهتمام بالبحث عن أسواق خارجية و خلق أسواق جديدة و تطوير السوق الخارجية، أي تبني استراتيجيات نمو و توسع.

2- الموارد البشرية:

يعرض الجدول الموالي نتائج تحليل البيانات المحصل عليها لتقييم أهمية الموارد البشرية من قبل مدراء مؤسسات العينة.

الجدول رقم 32 : التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بالموارد البشرية

الترتيب	M	σ	M	N	المفردة V_i	الرمز
D8	4.22	1.13	2.88	58	توظيف خريجي الجامعات	D1
D4	4.16	0.90	3.41	58	توظيف عمال ذوي خبرات	D2
D9	4.07	0.54	3.81	58	توظيف عمال متخصصين	D3
D3	3.81	0.87	4.16	58	عرض و دعم برامج تكوين العمال	D4
D7	3.78	1.37	3.02	58	المشاركة في برامج التعلم المستمر للعمال	D5
D10	3.64	1.54	3.34	58	تخطيط برامج تكوين خارج المؤسسة للحفاظ على كفاءات العمال	D6
D2	3.41	0.75	3.78	58	تشجيع العمال على نقل الخبرات فيما بينهم	D7
D6	3.34	0.42	4.22	58	تكوين فرق متعددة التخصصات	D8
D5	3.02	0.86	4.07	58	تشجيع و تحفيز العمال على التحسين المستمر	D9
D11	2.97	0,85	3.64	58	تشجيع العمال على نقل المعارف و الخبرات لغير الأكفاء	D10
D1	2.88	1.26	2.97	58	تشجيع المبادرات و تحمل المخاطر	D11
D12	2.36	1.46	2.36	58	استعمال منح مالية لجذب و تحفيز العاملين	D12

يستشف من نتائج الجدول أعلاه أربع ملاحظات أساسية هي:

أولاً، يولي مدراء المؤسسات المدروسة اهتماما كبيرا بثلاث وظائف أساسية في إدارة الموارد البشرية هي: تكوين فرق متعددة التخصصات، عرض و دعم برامج تكوين العمال، تشجيع و تحفيز العمال على التحسين المستمر.

ثانياً، يهتم مدراء المؤسسات الجزائرية بدرجة متوسطة بتخطيط برامج التكوين و المشاركة في برامج التعلم المستمر للعمال و توظيف عمال ذوي خبرات سابقة.

ثالثاً، لا يشجع مدراء المؤسسات الجزائرية كثيراً على أخذ زمام المبادرة و تحمل المخاطر. كما لا يهتمون كثيراً بتوظيف خريجي الجامعات.

رابعاً، لا تستعمل المؤسسات الجزائرية المنح المالية لتحفيز العمال على الابتكار.

3- إدارة المعرفة:

يعرض الجدول الموالي نتائج تحليل البيانات المحصل عليها لتقييم درجة الاهتمام بإدارة المعرفة من قبل مدراء مؤسسات الدراسة.

الجدول رقم 33 : التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بإدارة المعرفة

الترتيب	M	σ	M	N	المفردة V_i	الرمز
E3	3.03	1.71	1.10	58	التحيين المنتظم لقواعد البيانات و الممارسات الإدارية الجيدة	E1
E5	2.55	1.77	1.53	58	تحضير و إعداد كتب، مقالات، منشورات، وثائق أخرى لتعليم و تكوين العمال	E2
E2	1.53	1.11	3.03	58	إرساء نظام قيمى يرتكز على ثقافة المشاركة و التبادل المعرفى	E3
E4	1.50	1.84	1.50	58	المشاركة في تحالفات إستراتيجية و تمويل مشترك للحصول على المعرفة	E4
E1	1.10	1.52	2.55	58	تسطير سياسة قائمة على إدارة المعرفة داخل المؤسسة	E5

أهم ما يلاحظ من نتائج الجدول غياب الاهتمام بإدارة المعرفة من قبل مجموع مؤسسات الدراسة حيث حصلت أغلب المفردات على قيم ضعيفة لمتوسط الإجابات المصرح بها. و قد كانت قيم الانحراف المعياري كبيرة نوعا ما لكل الإجابات مما يدل على تقديرات متباينة للأهمية الضعيفة التي تحظى بها إدارة المعرفة داخل المؤسسات الجزائرية. كما أن البديل الوحيد الذي يعتبره أفراد العينة يحظى باهتمام متوسط هو ضرورة إرساء نظام قيمى يرتكز على ثقافة المشاركة و التبادل المعرفى بين العمال.

إذن، يمكن القول أن جل مؤسسات العينة لا تعتبر المعرفة موردا اقتصاديا و عاملا أساسيا لنجاحها و هي تفتقر لأدنى الممارسات الخاصة بإدارة المعرفة.

4- التكنولوجيا:

يعرض الجدول الموالي نتائج تحليل البيانات المحصل عليها لتقييم درجة الاهتمام بالتكنولوجيا.

الجدول رقم 34 : التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بالتكنولوجيا

الترتيب	M	σ	M	N	المفردة V_i	الرمز
F4	4.16	0.64	3.79	58	شراء التكنولوجيات الحديثة سهلة الاستخدام	F1
F2	4.12	0.73	4.12	58	الاستثمار في أنشطة البحث و التطوير	F2
F3	4.12	1.08	4.12	58	حماية الملكية الفكرية للمؤسسة (براءات اختراع، علامات تجارية، التصاميم، الأسرار المهنية، و غيرها).	F3
F1	3.79	0.64	4.16	58	تحسين القدرات التقنية لزيادة الطاقات الإنتاجية للمؤسسة	F4
F6	3.14	1.96	1.36	58	المساهمة في فرض معايير و مقاييس داخل الصناعة	F5
F5	1.36	1.83	3.14	58	استخدام التكنولوجيات الحديثة للمعلومات و الاتصالات	F6

يتبين من معطيات الجدول السابق أن مدراء المؤسسات الجزائرية يهتمون كثيرا بالتكنولوجيا في شكلها المادي (الوسائل و المعدات و التجهيزات الإنتاجية) حيث يهتمون في الدرجة الأولى بتحسين القدرات التقنية لزيادة إنتاجية مؤسساتهم. و يهتمون بدرجة ثانية بالاستثمار في أنشطة البحث و التطوير و حماية حقوق الملكية الفكرية. و في الدرجة الثالثة يهتمون بشراء التكنولوجيات الحديثة. كما يلاحظ أن مدراء مؤسسات العينة يهتمون بدرجة متوسطة باستخدام التكنولوجيات الحديثة للمعلومات و الاتصالات رغم أهميتها الاقتصادية في الوقت الراهن. و الأكيد أن أغلب المؤسسات لا تساهم في فرض معايير داخل القطاع الصناعي الذي تنشط فيه.

5- عوامل أخرى:

يعرض الجدول الآتي نتائج تحليل البيانات المحصل عليها للتعرف على درجة الاهتمام بعوامل أخرى غير تلك المصنفة سلفا.

الجدول رقم 35 : التحليل الوصفي للبيانات الخاصة بعوامل أخرى

الترتيب	M	σ	M	N	المفردة V_i	الرمز
G6	4.41	1.37	0.84	58	دعم و مساندة الدولة في مجال البحث و الابتكار و التطوير	G1
G5	4.26	1.29	1.83	58	القرب الجغرافي من مؤسسات العلم و المعرفة (الجامعات، مراكز البحث، و غيرها)	G2
G3	4.24	1.06	4.24	58	قدرة التمويل الذاتي للمؤسسة	G3
G8	3.93	1.12	1.59	58	الجمعيات المهنية و الهيئات الصناعية المحلية و الوطنية	G4
G2	1.83	0.44	4.26	58	الرقابة على جودة المنتجات	G5
G7	1.64	0.59	4.41	58	نشاط البحث و التطوير داخل المؤسسة	G6
G4	1.59	1.54	1.64	58	مشاريع التعاون مع مؤسسات أخرى	G7
G1	0.84	0.59	3.93	58	تطوير المنتجات الجديدة و سيرورة عمليات الإنتاج	G8

تظهر نتائج الجدول أن أغلب أفراد العينة يحددون ثلاث عوامل مهمة جدا لنجاح مؤسساتهم هي على التوالي: نشاط البحث و التطوير داخل المؤسسة، الرقابة على جودة المنتجات، قدرة التمويل الذاتي للمؤسسة، و هي إجابات تدعم كثيرا التصريحات السابقة. كما أن تطوير المنتجات و العمليات الإنتاجية يعتبر عاملا مهما للنجاح من قبل الكثير من مدراء مؤسسات العينة.

الملاحظة البارزة من معطيات الجدول تتمثل في ضعف الدعم و المساندة المقدمة من طرف الدولة في مجال البحث و الابتكار و التطوير، و هي الحقيقة التي يؤكدتها اتفاق أفراد العينة على ترتيب هذا العامل كآخر عنصر و بقيمة ضعيفة جدا لمتوسط الإجابات المصرح بها. كما يصف جل أفراد العينة عوامل: القرب من مؤسسات المعرفة، مشاريع التعاون مع مؤسسات أخرى، دور الجمعيات المهنية والهيئات الصناعية، بأنها عوامل ضعيفة في تحقيق النجاح لمؤسساتهم.

المطلب الثاني: تقييم نواتج الابتكار في مجال المنتجات

تعتبر المنتجات الجديدة أهم نواتج الابتكار، و هي تمثل مؤشرا هاما للحكم على القدرة الابتكارية للمؤسسة الاقتصادية. و يعرض الجدول التالي عدد المؤسسات التي قامت بتقديم منتجات جديدة للسوق.

الجدول رقم 37: تحليل البيانات الإحصائية ودراسة العلاقات

H1: قيام المؤسسة بإنتاج منتجات جديدة			
الرمز	الإجابة	التكرار F	النسبة %
□	نعم	58	100
0	□	0	0

يتضح من بيانات الجدول أن كل أفراد العينة يؤكدون قيام مؤسساتهم بإنتاج منتجات جديدة خلال السنوات الخمس الفارطة (ما بين 00□ و 00□) حيث بلغت نسبة الإجابة بنعم 100%□

1- عدد المنتجات الجديدة:

يعرض الجدول الموالي عدد المنتجات الجديدة مقسمة إلى ثلاث مجالات أساسية.

الجدول رقم 37: تحليل البيانات الخاصة بعدد المنتجات الجديدة

H2: عدد المنتجات الجديدة				
الرمز	الإجابة	التكرار F	النسبة %	المتوسط الحسابي M
1	منتج واحد	25	43.10	1.71
2	منتجان اثنان	25	43.10	
3	ثلاث منتجات	8	13.79	

بلغ متوسط عدد المنتجات الجديدة 1.71، أي ما يقارب منتجين اثنين (2) لكل مؤسسة، و هي قيمة متوسطة مقارنة بعدد المنتجات الجديدة للمؤسسات المبتكرة. و بتحليل مفصل لمعطيات كل فئة نجد أن ثمان (08) مؤسسات توصلت إلى إنتاج ثلاث منتجات جديدة. و هو عدد معتبر من المنتجات الجديدة بغض النظر عن قلة عدد هذه المؤسسات. كما تمكنت 25 مؤسسة من إنتاج منتجين جديدين، أي بنسبة 43.10% من العدد الإجمالي لمؤسسات الدراسة، و بنفس النسبة أنتجت المؤسسات المتبقية منتجا جديدا واحدا.

2- القائم بالابتكار:

بعد التعرف على وجود فعل الابتكار و عدد المنتجات الجديدة نحاول التعرف على الجهة القائمة بابتكار المنتجات الجديدة أو الأطراف المشاركة في هذا النشاط.

الجدول رقم 38 : تحليل البيانات الخاصة بالقائم بابتكار المنتجات الجديدة

H3: القائم بابتكار المنتجات الجديدة			
الرمز	الإجابة	التكرار F	النسبة %
1	المؤسسة	51	87.93
2	المؤسسة بالتعاون مع مؤسسات أو منظمات أخرى	7	12.07
3	مؤسسات أو منظمات أخرى	0	0

تبين معطيات الجدول أن 87.93% من مؤسسات العينة تقوم بابتكار منتجاتها الجديدة بالاعتماد الكلي على امكانياتها و قدراتها الذاتية بينما لا تشارك سوى سبع مؤسسات عمليات ابتكار المنتجات الجديدة مع مؤسسات أخرى، و هو ما يمثل 12.07% من العدد الإجمالي لمؤسسات الدراسة.

3- السبق الابتكاري:

لتقييم السبق الابتكاري الذي تحققه المؤسسات الجزائرية نحاول التعرف على ما إذا كانت تقدم المنتجات الجديدة لأول مرة على مستوى السوق العالمية (الأولى على المستوى العالمي)، أو أنها تقدمها لأول مرة على مستوى السوق الجزائرية (الأولى على المستوى الوطني)، أو أنها تنتجها فقط لأول مرة (مؤسسات مقلدة)، و في هذه الحالة الأخيرة يكون المنتج الجديد قد ابتكر في مراحل سابقة و من قبل مؤسسات أخرى. و الجدول الآتي يبين نتائج وصف درجة السبق الابتكاري لمؤسسات العينة.

الجدول رقم 39 : تحليل البيانات الخاصة بالسبق الابتكاري في مجال المنتجات الجديدة

الرمز	السبق الابتكاري في مجال المنتجات	نعم		لا	
		التكرار F	النسبة %	التكرار F	النسبة %
H4	ينتج لأول مرة من طرف المؤسسة	50	86.21	08	13.79
H5	يقدم لأول مرة على مستوى السوق الجزائرية	20	34.48	38	65.52
H6	يقدم لأول مرة على مستوى السوق العالمية	0	0	58	100

يتضح من المعطيات المبينة في الجدول السابق أربع نتائج كبرى هي:
أولاً، لا تحقق كل مؤسسات الدراسة أي سبق ابتكاري على مستوى السوق العالمية رغم قيامها بتصدير المنتجات إليها.

ثانياً، تتصف أغلب مؤسسات العينة بأنها مقلدة في مجال ابتكار المنتجات الجديدة، و ذلك بنسبة بلغت 86.21%، أي أن 50 مؤسسة تقوم بإنتاج منتجات جديدة عرفت من قبل الزبون في أسواق أخرى أو لدى مؤسسات أخرى.

ثالثاً، تحقق نسبة 34.48% من المؤسسات سبقاً ابتكارياً على مستوى السوق الجزائرية حيث كانت سباقة في تقديم منتجاتها الجديدة لأول مرة على مستوى هذه السوق، و هو ما يمثل 20 مؤسسة اقتصادية.

رابعاً، من النتائج الثانية و الثالثة نستنتج أن 30 مؤسسة، أي ما يمثل 60%، تقوم بتقليد منتجات تباع في السوق الجزائرية بينما 20 مؤسسة تقوم بتقليد المنتجات المسوقة في السوق العالمية.

4- درجة الابتكار:

لمعرفة درجة الابتكار في أهم المنتجات الجديدة لكل مؤسسة تم استخدام سلم ليكرت لوصف تقييم أفراد العينة لصفة " الجدة / الحدائة " المدخلة على المنتج. و الجدول الموالي يعرض نتائج هذا الوصف.

الجدول رقم 40 : تحليل البيانات الخاصة بدرجة الابتكار في المنتج الجديد

H7: درجة الابتكار في المنتج الجديد					
الانحراف المعياري σ	المتوسط الحسابي M	النسبة %	التكرار F	الإجابة	الرمز
0.94	4.03	0	0	تحسين طفيف	1
		5.17	3	تحسين جزئي	2
		25.86	15	تحسين جوهري	3
		29.31	17	جديد نسبيا	4
		39.66	23	جديد كليا	5

يلاحظ من بيانات الجدول السابق أن 39.66 % من أفراد العينة يصفون أهم منتج جديد لمؤسستهم بـ " الجديد كليا " بينما يصفه 29.31% بأنه " جديد نسبيا ". أما النسبة المتبقية تعتبر أن درجة الابتكار لم تتجاوز التحسين الجوهري أو الجزئي. و بالنظر إلى المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لإجابات أفراد العينة يمكن القول أن درجة الابتكار توصف بالهامة، أي أن المنتجات المبتكرة غالبا ما تكون مطورة بدرجات عالية إلا أنها لا تمثل ابتكارات جذرية.

المطلب الثالث: تقييم نواتج الابتكار في مجال العمليات

تعتبر العمليات الجديدة الشق الثاني لنواتج الابتكار المستهدفة بالبحث، و رغم أن الكثير من الباحثين يجمعون بين ابتكار المنتجات و ابتكار العمليات تحت مسمى الابتكار التكنولوجي إلا أن الاهتمام في هذا البحث لا ينصب على الابتكار التكنولوجي في حد ذاته بقدر ما ينصب على معرفة مستوى الابتكار في مجال العمليات المرافقة لابتكار المنتجات الجديدة. لهذا السبب شمل التعريف الإجرائي للعمليات الجديدة ثلاث منها فقط هي: عمليات تصميم و تطوير و تسويق المنتجات الجديدة. و يبين الجدول الموالي عدد المؤسسات التي قامت بابتكار عمليات جديدة لها صلة مباشرة بمنتجاتها الجديدة.

الجدول رقم 41 : تحليل البيانات الخاصة بابتكار العمليات الجديدة

I1: قيام المؤسسة بابتكار عمليات جديدة			
النسبة %	التكرار F	الإجابة	الرمز
77.59	45	نعم	1
22.41	13	لا	0

يتضح من بيانات الجدول السابق أن 77.59% من أفراد العينة يؤكدون قيام مؤسساتهم بابتكار عمليات جديدة لها علاقة مباشرة بابتكار المنتجات بينما 22.41% منهم ينفون قيام مؤسساتهم بتغيير

عملياتها الحالية. و بمقارنة عدد المؤسسات المبتكرة لمنتجات جديدة مع تلك التي قامت بتطوير عملياتها نستنتج أن 45 مؤسسة قامت بابتكارات تطلبت تطويرا لعملياتها الحالية بينما 13 مؤسسة قامت بتحسين منتجاتها الحالية دون الحاجة لتغيير عملياتها القائمة.

1- طبيعة العمليات المبتكرة:

يبين الجدول الموالي طبيعة العمليات الجديدة التي قامت مؤسسات الدراسة بابتكارها أو تحسينها.

الجدول رقم 42 : تحليل البيانات المحددة لطبيعة العمليات المبتكرة

I2: طبيعة العمليات المبتكرة				
الرمز	الإجابة	التكرار F	النسبة %	المتوسط الحسابي M
0	مؤسسات لم تطور عمليات جديدة	13	22.41	1.78
1	عمليات تصميم المنتجات	3	5.17	
2	عمليات تطوير (تصنيع) المنتجات	29	50.00	
3	عمليات تسويق المنتجات	10	17.24	
4	كل العمليات الثلاثة السابقة	3	5.17	

وفقا لمعطيات الجدول حازت عمليات تصنيع المنتجات المرتبة الأولى في ترتيب العمليات الأكثر ابتكارا، و ذلك بنسبة بلغت 50% من إجمالي الإجابات، و بنسبة 64.44% من مجموع المؤسسات المبتكرة للعمليات. و يليها في المرتبة الثانية عمليات تسويق المنتجات بنسبة 22.22%. أما المرتبة الثالثة كانت لعمليات تصميم المنتجات بعدد يقدر بـ 3 مؤسسات من أصل 45 مؤسسة، و بنفس هذا العدد كانت المؤسسات المبتكرة للعمليات الثلاث معا.

إن التحليل المنطقي للنتائج السابقة يبرز ثلاث أفكار رئيسية، أولها أن عدد المؤسسات المبتكرة لعمليات التصميم ضعيفا جدا مما يفسر ضعف الإبداع في المؤسسات الجزائرية. و ثانيها أن عدد المؤسسات المبتكرة لكل العمليات ضعيفا جدا مما يثبت ضعف التوجه نحو الابتكار الجذري. و ثالثها أن عدد المؤسسات التي لم تطور عمليات جديدة كبير نسبيا مما يؤكد توجه مؤسسات الدراسة إلى أسلوب التحسين المرحلي المتدرج لمواصفات المنتجات دون الحاجة إلى تطوير عمليات إنتاجها و تسويقها.

2- عدد العمليات الجديدة:

يعرض الجدول الموالي عدد العمليات الجديدة وفقا لتكرارات الإجابة المرافقة لها.

الجدول رقم 43 : تحليل البيانات الخاصة بعدد العمليات الجديدة

I3: عدد العمليات الجديدة				
الرمز	العدد	التكرار F	النسبة %	المتوسط الحسابي M
0	0 عملية	13	22.41	1.95
1	عملية واحدة	10	17.24	
2	عمليتان اثنتان	12	20.69	
3	ثلاث عمليات	16	27.59	
4	أربع عمليات	4	6.90	
5	خمس عمليات	3	5.17	

قدر متوسط عدد العمليات الجديدة ما يقارب عمليتين جديدتين لكل مؤسسة، فقد بلغ أكبر عدد للعمليات الجديدة خمس عمليات ابتكرت من قبل ثلاث مؤسسات، و كان أقل عدد لها يساوي الواحد ابتكرت من قبل عشر مؤسسات. أما المؤسسات المتبقية فلم تقم بأي تغيير على عملياتها القائمة.

3- القائم بالابتكار:

بعد تحديد طبيعة و عدد العمليات الجديدة نحاول التعرف على الجهة القائمة بابتكار العمليات الجديدة أو الأطراف المشاركة في هذا النشاط. و هو ما يوضحه الجدول التالي.

الجدول رقم 44 : تحليل البيانات الخاصة بالقائم بابتكار العمليات الجديدة

I4: القائم بابتكار العمليات الجديدة			
الرمز	الإجابة	التكرار F	النسبة %
0	مؤسسات لم تطور عمليات جديدة	13	22.41
1	المؤسسة	35	60.34
2	المؤسسة بالتعاون مع مؤسسات أو منظمات أخرى	10	17.24
3	مؤسسات أو منظمات أخرى	0	0

تبين معطيات الجدول أن 35 من أصل 45 مؤسسة، أي نسبة 77.77%، تقوم بابتكار عملياتها الجديدة بالاعتماد الكلي على إمكانياتها و قدراتها الذاتية بينما تشارك 10 مؤسسات فقط عمليات الابتكار مع مؤسسات أخرى، و هو ما يمثل 22.22% من إجمالي عدد المؤسسات المبتكرة للعمليات الجديدة.

لم يحظ الخيار الثالث المتمثل في ابتكار العمليات الجديدة من طرف مؤسسات أو منظمات أخرى بأية إجابة مما يدل أن كل مؤسسات الدراسة لا توظف أطراف خارجية لأداء مهام التصميم و التصنيع والتسويق بشكل كامل.

4- السبق الابتكاري:

لتقييم السبق الابتكاري الذي تحققه المؤسسات الاقتصادية الجزائرية نحاول التعرف على ما إذا كانت تطبق العمليات الجديدة لأول مرة على مستوى السوق العالمية، أو أنها تطبقها لأول مرة على مستوى السوق الجزائرية، أو أنها تستخدم لأول مرة على مستوى المؤسسة المعنية.

الجدول رقم 45 : تحليل البيانات الخاصة بالسبق الابتكاري في مجال العمليات الجديدة

N=45						السبق الابتكاري في مجال العمليات	الرمز
لا أدري		لا		نعم			
النسبة %	التكرار F	النسبة %	التكرار F	النسبة %	التكرار F		
0	0	15.56	7	84.44	38	تطبق لأول مرة من طرف المؤسسة	I5
11.11	5	53.33	24	35.56	16	تطبق لأول مرة على مستوى السوق الجزائرية	I6
0	0	100	45	0	0	تطبق لأول مرة على مستوى السوق العالمية	I7

يتضح من المعطيات المحصل عليها في الجدول السابق ثلاث نتائج كبرى هي:

أولاً، لا تحقق كل مؤسسات الدراسة أي سبق ابتكاري في مجال العمليات الجديدة على مستوى السوق العالمية. كما تنتصف أغلبها بأنها مؤسسات مقلدة في مجال ابتكار العمليات، و ذلك بنسبة بلغت 68.89% ، أي بعدد 31 مؤسسة من مجموع المؤسسات المبتكرة للعمليات الجديدة.

ثانياً، تستفيد 84.44% من مؤسسات العينة من استخدام العمليات الجديدة التي تظهر خارجها.

ثالثاً، تحقق 35.56% من مؤسسات الدراسة سبقاً في مجال ابتكار العمليات في السوق الجزائرية.

5- درجة الابتكار:

لمعرفة درجة الابتكار المدخلة على العمليات الجديدة تم استخدام سلم ليكرت لوصف تقييم أفراد العينة لصفة " الجدة / الحداثة " لأهم العمليات الجديدة حسب كل مؤسسة.

الجدول رقم 46 : تحليل بيانات درجة الابتكار في مجال العمليات

I8: درجة الابتكار في مجال العمليات					
الانحراف المعياري σ	المتوسط الحسابي M	النسبة %	التكرار F	الإجابة	الرمز
1.87	3.21	22.41	13	مؤسسات لم تطور عمليات جديدة	0
		0	0	تحسين طفيف	1
		0	0	تحسين جزئي	2
		18.97	11	تحسين جوهري	3
		29.31	17	جديدة نسبياً	4
		29.31	17	جديدة كلياً	5

يلاحظ من بيانات الجدول أن 29.31% من أفراد العينة يصفون درجة الابتكار المدخلة على أهم العمليات الجديدة لمؤسساتهم بـ "الجديدة كلياً"، و بنفس النسبة توصف عمليات أخرى بأنها "جديدة نسبياً". أما النسبة المتبقية فتتقسم بين من يعتبر أن درجة الابتكار لم تتجاوز التحسين الجوهرى و بين من يصرح بعدم تطوير أية عملية جديدة. و بالنظر إلى المتوسط الحسابى لكل إجابات أفراد العينة يمكن القول أن درجة الابتكار توصف بالمتوسطة، أي أن العمليات الجديدة غالباً ما تكون على شكل عمليات محسنة بدرجات بسيطة.

المبحث الثالث: تحليل النشاط الابتكارى لمؤسسات الدراسة

تحليل بيانات نشاط البحث و الابتكار و التطوير يهدف إلى التعرف على أهم نشاطات الابتكار و تقييم مستوى الاهتمام الذي تحظى به من قبل مدراء المؤسسات الجزائرية.

المطلب الأول: أهم جوانب النشاط الابتكارى

1- أهم نشاطات الابتكار:

تتمثل أهم نشاطات الابتكار لمؤسسات الدراسة في العناصر المبينة في الجدول التالي.

الجدول رقم 4: تحليل بيانات النشاط الابتكارى

رمز	نوع النشاط	م		ن	
		النسبة %	العدد F	النسبة %	العدد F
K1	تطوير لخدمات تطوير المؤسسات	100.00	58	0.00	0
K2	تطوير لخدمات تطوير المؤسسات	31.03	18	68.97	40
K3	تطوير لخدمات تطوير المؤسسات	82.76	48	17.24	10
K4	تطوير لخدمات تطوير المؤسسات	43.10	25	56.90	33
K5	تطوير لخدمات تطوير المؤسسات	96.55	56	3.45	2
K6	تقديم ابتكارات للسوق	91.38	53	8.62	5

بناء على نتائج الجدول يمكن تصنيف نشاطات الابتكار إلى فئتين كبيرتين:

أولاً، نشاطات الابتكار التي تلقى اهتماماً كبيراً من قبل مؤسسات الدراسة هي على الترتيب كما يلي:

(1) نشاط البحث و التطوير داخل المؤسسة: هي كل نشاطات البحث و التطوير المتعلقة بابتكار

المنتجات الجديدة أو العمليات الجديدة التي تتم داخل المؤسسة و بإمكانياتها الخاصة.

(2) عمليات تكوين الموارد البشرية للمؤسسة: هي برامج و مخططات تكوين الموارد البشرية الهادفة

لتحسين الكفاءات و المهارات التي تتطلبها مشاريع الابتكار.

(3) تقديم ابتكارات للسوق: كل النشاطات الأخرى الهادفة لتقديم مستمر من المنتجات الجديدة.

ثانياً، نشاطات الابتكار التي تلقى اهتماماً ضعيفاً من قبل مؤسسات الدراسة هي على الترتيب:

- (1) اقتناء التكنولوجيا و المعرفة: هي كل النشاطات الهادفة للحصول على التكنولوجيا و المعرفة سواء بشرائها أو بترخيص استعمالها (براءات الاختراع، البرامج الآلية، أجهزة المعلوماتية، العلامات التجارية).
- (2) نشاط البحث و التطوير خارج المؤسسة: هي كل نشاطات البحث و التطوير التي تتجز من طرف مؤسسات أو هيئات أخرى لصالح المؤسسة المعنية.

2- عدد براءات الاختراع و طلبات تسجيلها:

يعتبر عدد براءات الاختراع المسجلة من أهم مؤشرات قياس القدرة الابتكارية للمؤسسة الاقتصادية، و رغم أن الحصول على براءة الاختراع ليس أمراً إلزامياً لبعض الابتكارات إلا أن عدد طلبات التسجيل خلال فترة زمنية معينة يكون مؤشراً كافياً لتحقيق نفس الغاية. و الجدول الموالي يعرض البيانات المتعلقة بعدد براءات الاختراع و طلبات التسجيل خلال فترة البحث المقدره بخمس سنوات.

الجدول رقم 48 : تحليل البيانات الخاصة بعدد براءات الاختراع

عدد براءات الاختراع				
الرمز	الإجابة	التكرار F	القيمة العظمى	القيمة الدنيا
L6	عدد طلبات التسجيل	8	Maximum	Minimum
L7	عدد براءات الاختراع المسجلة	8	1	0
	متوسط عدد البراءات المسجلة	1		

وفقاً لنتائج الجدول أعلاه فإن عدد طلبات التسجيل يساوي عدد براءات الاختراع المسجلة و يساوي 8 براءات اختراع. و متوسط عدد البراءات المسجلة بلغ (1 براءة / 8 مؤسسات) حيث كانت القيمة العظمى لتكرارات الإجابة تساوي الواحد و القيمة الصغرى تساوي الصفر. بعبارة أخرى فإن متوسط عدد براءات الاختراع هو 0.13 براءة للمؤسسة الواحدة، و هي قيمة تؤول إلى الصفر.

و يمكن القول أن نسبة المؤسسات الاقتصادية الحاصلة على براءة اختراع ضئيلة جداً حيث لم تتجاوز 13.79% من مجموع المؤسسات. كما يعتبر عدد طلبات التسجيل ضعيفاً جداً.

3- مصادر المعلومات و الأفكار الجديدة:

يعرض الجدول الآتي البيانات المحصل عليها لتقييم أهمية مصادر المعلومات و الأفكار الجديدة كما يراها مدراء المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.

الجدول رقم 49 : تحليل البيانات الخاصة بمصادر المعلومات و الأفكار الجديدة

الترتيب	M	σ	M	N	مصادر المعلومات و الأفكار الجديدة	الرمز
O7	4.43	0.84	4.17	58	عمال و إطارات البحث و التطوير	O1
O2	4.28	1.06	4.28	58	عمال و إطارات التسويق و قوى البيع	O2
O3	4.17	0,80	4.17	58	عمال و إطارات الإنتاج	O3
O1	4.17	0.97	2.36	58	المسيرون و المشرفون و موظفو الإدارة	O4
O15	4.12	1.39	0.76	58	وحدات أو فروع إنتاجية أخرى للمؤسسة	O5
O9	3.93	1.34	1.86	58	الموردون	O6
O14	3.12	1.08	4.43	58	الزبائن و المستهلكون	O7
O17	2.83	1.05	0.67	58	مكاتب الخبرة و الاستشارة	O8
O4	2.36	1.77	3.93	58	المنافسون	O9
O18	2.03	0.99	1.41	58	الجامعات و مؤسسات التعليم العالي	O10
O6	1.86	0.99	1.17	58	مخابر البحث الحكومية	O11
O16	1.45	0.79	0.90	58	المخترعون الأحرار	O12
O10	1.41	0.80	1.05	58	مخابر البحث الخاصة	O13
O11	1.17	1.64	3.12	58	المؤتمرات و الاجتماعات المهنية	O14
O13	1.05	1.24	4.12	58	المعارض و العروض التجارية	O15
O12	0.90	1.30	1.45	58	الجمعيات المهنية	O16
O5	0.76	1.19	2.83	58	الانترنت	O17
O8	0.67	1.39	2.03	58	المنشورات المتخصصة	O18

الملاحظة الأولى البارزة حول ترتيب قيم المتوسطات الحسابية لمصادر المعلومات و الأفكار الجديدة هي أن أفراد العينة يتفوقون على سبع مصادر مهمة، أربع منها داخلية و ثلاث خارجية هي على الترتيب: الزبائن و المستهلكون، عمال التسويق و القوى البيعية، عمال الإنتاج، عمال و اطارات البحث و التطوير، المعارض و العروض التجارية، المنافسون، المؤتمرات و الاجتماعات المهنية.

الملاحظة الثانية تتمثل في وصف المؤسسات ذات الطابع العلمي و مؤسسات البحث و مكاتب الخبرة بأنها مصادر قليلة الأهمية حيث حصلت البدائل: مكاتب الخبرة و الاستشارة، المخترعون الأحرار، مخابر البحث الخاصة، مخابر البحث الحكومية، الجامعات و مؤسسات التعليم العالي، على قيم متدنية لإجابات أفراد العينة. و هذا يعني أن مدراء المؤسسات الجزائرية لا يهتمون بهذه المصادر أو أن الابتكارات المنجزة لم تكن بحاجة إلى مشاريع بحث جديدة.

4- علاقات التعاون في مجال البحث و الابتكار و التطوير:

تمثل علاقات التعاون في مجال البحث و التطوير أهم عوامل نجاح مشاريع الابتكار. و قد تتعدد مجالات التعاون بين التعاون المالي و التكنولوجي و التجاري. و مهما كان مجال التعاون فهو يعبر عن مدى انفتاح المؤسسة على بيئتها الخارجية و قابليتها للتطور و التكيف.

الجدول رقم 50 : تحليل البيانات الخاصة بعلاقات التعاون في مجال البحث و التطوير و الابتكار

MI: علاقات التعاون في مجال البحث و الابتكار و التطوير		
النسبة %	التكرار F	الإجابة
32.76	19	عدد المؤسسات التي لها علاقات تعاون في مجال البحث و الابتكار و التطوير
67.24	39	عدد المؤسسات التي ليس لها علاقات تعاون في مجال البحث و الابتكار و التطوير

يبين الجدول أن أكثر من نصف مؤسسات العينة لا تربطها علاقات تعاون مع أطراف خارجية في مجال البحث و الابتكار و التطوير، و قدرت نسبتها ب 67.24%، أي بعدد 39 مؤسسة. و في المقابل إن عدد المؤسسات التي لها علاقات تعاون يقدر ب 19 مؤسسة، أي ما يمثل 32.76 %، و هي نسبة ضئيلة نوعا ما. و بالرجوع إلى تحليل البيانات المتعلقة بعدد و طبيعة المشاركة الخارجية في مجال البحث و التطوير يتضح صدق المعلومات المصرح بها من قبل أفراد العينة حيث جاءت التكرارات متقاربة إلى حد كبير، فقد كان عدد المؤسسات المشاركة في مجال البحث و الابتكار يساوي 13، و عدد المؤسسات التي لها علاقات تعاون يساوي 19، و منهما يمكن استنتاج أن 06 مؤسسات تقوم بنشاطات البحث و التطوير لصالح مؤسسات أخرى. و رغم أن علاقات التعاون في مجال الابتكار غير منتظمة إلا أنها تعد جد مهمة لزيادة التفاعل الايجابي بين المؤسسات الاقتصادية و المنظمات الداعمة للابتكار.

5- طرق حماية الابتكار و حقوق الملكية الفكرية:

يعرض الجدول التالي بيانات الإجابة عن السؤال المتعلق بالتعرف على الطرق و الإجراءات الرسمية و غير الرسمية المتبعة من قبل مؤسسات العينة لحماية نواتج الابتكار التي تحققها.

الجدول رقم 51 : تحليل البيانات الخاصة بطرق حماية الابتكار و حقوق الملكية الفكرية

Ni: طرق حماية الابتكار و حقوق الملكية الفكرية				
لا		نعم		
النسبة %	التكرار F	النسبة %	التكرار F	
56.90	33	43.10	25	الطرق الرسمية
100.00	58	0.00	0	
3.45	2	96.55	56	
100.00	58	0.00	0	
91.38	53	8.62	5	الطرق الاستراتيجية
22.41	13	77.59	45	
31.03	18	68.97	40	
72.41	42	27.59	16	

من المعطيات المحصل عليها في الجدول السابق يمكن استنباط النتائج التالية:

أولاً، أهم الطرق المتبعة في حماية الابتكار و حقوق الملكية الفكرية تتمثل في تسجيل العلامة التجارية بدرجة أولى و حفظ الأسرار المهنية و تعقد التصاميم الجديدة بدرجة ثانية.

ثانياً، يلاحظ أن طريقة تسجيل براءة الاختراع حازت على نسبة 43.10%، أي بعدد 25 مؤسسة. و بمقارنة هذه النتيجة مع نتيجة الإجابة عن السؤال المتعلق بعدد براءات الاختراع نستنتج أن 1 مؤسسة لها براءات اختراع مسجلة قبل سنة 2003. و قد حازت طريقة تسجيل براءة الاختراع على المرتبة الرابعة في ترتيب الطرق الستة المعتمدة من قبل مؤسسات الدراسة مما يدل على أن أغلب المنتجات الجديدة لا ترق إلى مستوى الاختراعات الجديدة.

ثالثاً، لا تعتمد مؤسسات الدراسة على طريقتي تسجيل الرسوم و النماذج الصناعية و تسجيل حقوق المؤلف و هذا ما يؤكد من جديد ميل هذه المؤسسات إلى أسلوب التحسين بدل الاختراع و الابتكار الجذري.

رابعاً، بالنظر إلى أكثر الطرق استخداماً من قبل مؤسسات العينة يمكن القول أن المؤسسات الجزائرية تميل إلى استعمال الطرق غير الرسمية على حساب الطرق الرسمية.

خامساً، حصلت طريقة إتفاقات الثقة و الوفاق السرية على خمس إجابات فقط، و هي تمثل عدداً ضعيفاً من المؤسسات التي تبرم اتفاقيات التعاون في مجال الابتكار، و هذا ما يشير من جديد إلى ضعف علاقات التعاون و المشاركة في مجال البحث و الابتكار و التطوير.

المطلب الثاني: تقييم مستوى الاهتمام بنشاط البحث و التطوير

نحاول من خلال هذا المحور الفرعي تقييم أهم نشاطات الابتكار لمؤسسات الدراسة و المتمثلة في وظائف البحث و التطوير التي تتم داخلها.

الجدول رقم 52: تقييم البيانات المتعلقة بوظيفة البحث و التطوير

L1: قيام المؤسسة بوظيفة البحث و التطوير			
الرمز	الإجابة	التكرار F	النسبة %
1	نعم	58	100
0	لا	0	0

يؤكد كل أفراد العينة على وجود وظيفة للبحث و التطوير داخل مؤسساتهم حيث بلغت نسبة الإجابات بنعم 100%.

1- أقسام البحث و التطوير داخل المؤسسة:

يعرض الجدول الموالي عدد المؤسسات التي تخصص أقساما وظيفية للبحث و التطوير.

الجدول رقم 55: البيانات الخاصة بتوزيع أقسام البحث و التطوير

L2: تخصيص قسم للبحث و التطوير		
النسبة %	F التكرار	الرمز
75.86	1	1
24.14	1	0

رغم أن كل مؤسسات الدراسة تقوم بوظائف البحث و التطوير إلا أن نسبة معتبرة منها لا تخصص أقساما مستقلة بهذه الوظائف، أي أن نشاطات البحث و التطوير لـ 1 مؤسسة هي وظائف ثانوية تابعة لأقسام أخرى في الهيكل التنظيمي. أما المؤسسات التي تخصص أقساما وظيفية تقوم بنشاطات البحث و التطوير فقد كان عددها 1 مؤسسة، و هو ما يمثل نسبة 75.86% من مجموع المؤسسات.

2- أسلوب تقدير ميزانية البحث و التطوير:

فيما يخص أسلوب تقدير ميزانية نشاط البحث و التطوير فقد ضم السؤال رقم 19 خمس بدائل محتملة للإجابة، و هي تمثل كل البدائل المعروفة تقريبا في مجال تمويل وظائف البحث و التطوير من قبل المؤسسات الاقتصادية. و الجدول الموالي يبين تكرارات الإجابات لكل بديل.

الجدول رقم 54: تحليل البيانات الخاصة بميزانية البحث و التطوير

النسبة %	F التكرار	L3: أسلوب تقدير ميزانية البحث و التطوير	الرمز
93.10	54	ميزانية مستقلة عن تطور النشاط الاقتصادي للمؤسسة	1
6.90	4	ميزانية البحث و التطوير هي نسبة من رقم الأعمال	2
0	0	تمويل مشترك مع مؤسسات و هيئات أخرى	3
0	0	قرض بنكي للبحث و التطوير	4
0	0	ميزانية خاصة زائد دعم و مساعدات الدولة في مجال البحث و التطوير	5

وفقا لمعطيات الجدول نستنتج العديد من النتائج أهمها ما يلي:

أولا، تمحورت كل إجابات مدراء المؤسسات الجزائرية على أسلوبين فقط، أولهما تحديد ميزانية البحث و التطوير بشكل مستقل عن تطور النشاط الاقتصادي للمؤسسة. و ثانيهما هو تحديدها كنسبة من رقم الأعمال. و بمقارنة نسبة الإجابة المحصل عليها لكل أسلوب نجد أن الأسلوب الأول هو الأكثر استخداما حيث يُعتمد في 54 مؤسسة. و عليه يمكن القول أن تحديد ميزانية البحث و التطوير يخضع لتقدير الطاقم المسير لكل مؤسسة حسب الحاجة و هو يتطلب رقابة مفصلة على الإنفاق في مجال البحث و التطوير و نشاطات الإبداع المختلفة الأخرى.

لا بد من الإشارة أن طريقة تقدير ميزانية البحث و التطوير كنسبة من رقم الأعمال تعتبر من أبسط الطرق وأكثرها أهمية، و هي تمثل مؤشرا هاما على درجة اهتمام المؤسسة بالابتكار و مدى التخطيط له في موازنتها المالية. و بما أن الابتكار يعتبر عاملا قويا للنمو فإن ميزانيات البحث و التطوير المحددة على شكل نسبة من رقم الأعمال تتزايد وفق علاقة تناسب طردي مع تزايد معدلات النمو في المبيعات، و هي الميزة التي لا تتمتع بها أغلب المؤسسات الجزائرية محل الدراسة.

ثانيا، لا تعقد كل مؤسسات الدراسة أي شراكة في مجال التمويل مع مؤسسات أو هيئات أخرى مما يدل على انعدام علاقات التعاون المالي في مجال البحث و التطوير.

ثالثا، لا تقترض مؤسسات الدراسة قروضا بنكية خاصة بالبحث و التطوير، و تفسير هذا الإحجام عن الاقتراض قد يكون راجع للعديد من الأسباب.

رابعا، لا تستفيد مؤسسات الدراسة من الدعم المالي الحكومي في مجال البحث و التطوير. و في الحقيقة، لا يوجد تفسيرا واضحا لذلك إلا انعدام الدعم و المساندة المباشرة للمؤسسات الجزائرية في مجال البحث و الابتكار و التطوير.

3- المشاركة الخارجية في البحث و التطوير:

يعرض الجدول الموالي عدد المؤسسات التي تشارك مؤسسات أخرى في نشاطات البحث و التطوير المتعلق بابتكار المنتجات و العمليات الجديدة.

الجدول رقم 55 : تحليل البيانات الخاصة بالمشاركة في البحث و التطوير

L4: عدد المؤسسات المشاركة في نشاط البحث و التطوير			
الرمز	الإجابة	التكرار F	النسبة %
1	نعم	13	22.41
0	لا	45	77.59

يتبين من نتائج الجدول أن عدد المؤسسات التي تشارك أطرافا خارجية في نشاطات البحث و التطوير قليلا نسبيا حيث لا يتجاوز 13 مؤسسة، أي نسبة 22.41%، في حين أن 75.59% من المؤسسات لا تشارك أي مؤسسات أو أطراف أخرى في أنشطة البحث و التطوير.

4- درجة انتظام المشاركة في البحث و التطوير:

فيما يخص درجة انتظام المشاركة في مجال البحث و التطوير كانت إجابات أفراد العينة كما يبينها الجدول الأتي.

الجدول رقم 5: تحليل البيانات الخاصة بدرجة انتقاء المشاركة في البحث و التطوير

L: طبيعة المشاركة في نشاط البحث و التطوير			
الرمز	الإجابة	التكرار F	النسبة %
0	مؤسسات لا تشارك في البحث و التطوير	45	77.59
1	مشاركة منتظمة	0	0
2	مشاركة غير منتظمة	13	22.41

يتضح جليا من معطيات الجدول أن كل المجيبين الذين صرحوا بوجود علاقة مشاركة في مجال البحث و التطوير يؤكدون أن هذه المشاركة غير منتظمة، أي أنها تكون عارضة حسب الحاجة.

المطلب الثالث: تحليل البيانات الخاصة بأهداف و عوائق الابتكار

تحليل أهداف و عوائق الابتكار من المفروض أن يسمح بمقابلة الطموحات المنتظر تحقيقها من قبل مؤسسات الدراسة مع المعوقات التي تكبح أو تؤثر سلبا على أدائها الابتكاري.

1- أهداف الابتكار:

رُتبت أهداف الابتكار كما يراها مدراء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية كالاتي.

الجدول رقم 57: تحليل البيانات الخاصة بأهداف الابتكار

الترتيب	M	الرمز	أهداف الابتكار	N	M	σ
OBJ11	4.78	OBJ1	زيادة إنتاجية المؤسسة	58	3.19	1.49
OBJ7	4.50	OBJ2	تقليل تكاليف اليد العاملة	58	2.52	1.62
OBJ6	4.40	OBJ3	زيادة مرونة العملية الإنتاجية	58	2.74	1.40
OBJ5	4.33	OBJ4	تقليل وقت الإنتاج	58	2.22	1.34
OBJ14	4.31	OBJ5	زيادة أرباح المؤسسة	58	4.33	1.29
OBJ13	4.16	OBJ6	توسيع تشكيلة المنتجات / تنويع المنتجات	58	4.40	0.88
OBJ10	4.10	OBJ7	تحسين جودة المنتجات	58	4.50	0.50
OBJ9	3.38	OBJ8	تسريع عمليات توزيع المنتجات	58	2.84	1.37
OBJ1	3.19	OBJ9	تعويض المنتجات المتقدمة	58	3.38	1.24
OBJ8	2.84	OBJ10	زيادة القدرة على التكيف مع متطلبات الزبائن	58	4.10	0.85
OBJ3	2.74	OBJ11	زيادة نصيب المؤسسة من السوق الوطنية	58	4.78	0.42
OBJ15	2.67	OBJ12	زيادة نصيب المؤسسة من الأسواق الخارجية	58	2.62	1.84
OBJ12	2.62	OBJ13	الحفاظ على هوامش الربح الحالية للمؤسسة	58	4.16	1.55
OBJ2	2.52	OBJ14	الحفاظ على موقع المؤسسة بالنسبة بالمنافسين	58	4.31	0.65
OBJ4	2.22	OBJ15	تقليل تكاليف الإنتاج	58	2.67	1.54
OBJ18	2.03	OBJ16	تقليل المخاطر البيئية	58	1.72	1.09
OBJ17	1.93	OBJ17	تقليل استهلاك الطاقة	58	1.93	1.21
OBJ16	1.72	OBJ18	التجاوب مع القوانين و التشريعات الحكومية	58	2.03	1.15

بناء على نتائج الجدول السابق فإن أهم أهداف الابتكار حسب مدراء المؤسسات الجزائرية هي سبعة أهداف رئيسية مرتبة كما يلي: زيادة نصيب المؤسسة من السوق الوطنية، تحسين جودة المنتجات، توسيع تشكيلة المنتجات، زيادة أرباح المؤسسة، الحفاظ على موقع المؤسسة بالنسبة بالمنافسين، الحفاظ على هامش الربح الحالية للمؤسسة، زيادة القدرة على التكيف مع متطلبات الزبائن. و نلمس اتفاق كبير بين أفراد العينة على أولوية هذه الأهداف بالنسبة لكل مؤسسات الدراسة حيث كانت قيم الانحراف المعياري لمجموع الإجابات ضئيلة. كما أن المتأمل لترتيب هذه الأهداف يلتمس " التوجه نحو الداخل " لأغلب المؤسسات حيث نجد أربعة (□) أهداف من أصل سبعة (□) تركز على تحسين الإنتاج أو زيادة الأرباح المتوقعة أو الحفاظ على هامش الربح الحالي.

و بالنظر إلى الهدف الأول و الأخير يمكن أن نستنتج أن النشاط التسويقي لمؤسسات الدراسة يغلب عليه " الدافع البيعي " حيث يعتبر مدراء هذه المؤسسات أن أولى الأوليات تتمثل في زيادة نصيب المؤسسة من السوق الوطنية بينما يؤخرون الاستجابة لمتطلبات الزبائن للمرتبة السابعة.

2- نسبة النجاح/الفشل لمشاريع الابتكار:

اعتمادا على نتائج الإجابة عن السؤال المتعلق بعدد المشاريع الفاشلة أو المتخلى عنها من طرف المؤسسات الاقتصادية خلال السنوات الخمس الفارطة تم حساب نسبة الفشل/النجاح لمشاريع الابتكار. وكانت النتائج كما يبينها الجدول التالي.

الجدول رقم 58 : تحليل البيانات الخاصة بنسبة النجاح/الفشل لمشاريع الابتكار

J1: نسبة النجاح/الفشل لمشاريع الابتكار			
الرمز	الإجابة	التكرار F	النسبة %
1	نسبة الفشل	16	27.59
0	نسبة النجاح	42	72.41

بلغت نسبة النجاح لمشاريع الابتكار في المؤسسات الجزائرية 72.41%، أي أن نسبة الفشل تقدر بـ 27.59% خلال السنوات الخمس الفارطة، وهي نسب مقبولة بالرجوع إلى المعدلات النظرية لاحتمالات النجاح أو الفشل للمنتجات الجديدة حيث تثبت التجربة أن معدل الفشل للمنتجات الصناعية الجديدة يتراوح ما بين (40% و 60%) و أن أقل من 50% من المنتجات الناجحة تقنيا تلقى نجاحا تجاريا¹.

¹ BIANCHI Henri, L'Innovation et des contraintes, édit. Eyrolles, Paris, 1974, p 85.

3- عوائق الابتكار:

بعد التعرف على خصائص نشاط الابتكار لعينة المؤسسات حاول الباحث تسليط الضوء على أهم المعوقات التي تكبح الأداء الابتكاري للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، و توصل إلى تحديد اثني عشر (12) عائقاً. و الجدول التالي يعرض تكرارات الإجابة و الأهمية النسبية لكل عائق من المعوقات التي تواجهها مؤسسات الدراسة.

الجدول رقم 59 : تحليل البيانات الخاصة بعوائق الابتكار

الرمز	عوائق الابتكار	التكرار F	النسبة %
OBS1	التكاليف المرتفعة لعمليات ابتكار المنتجات و العمليات	48	82.76
OBS2	استحالة تخصيص موارد بشرية كافية للإبداع و الابتكار بسبب ضغوط العمليات الإنتاجية الجارية	26	44.83
OBS3	نقص الدعم الحكومي في مجال البحث و الابتكار و التطوير	41	70.69
OBS4	قلة عدد الكفاءات البشرية المتخصصة في مجال البحث و الابتكار و التطوير	27	46.55
OBS5	ضعف التمويل و قلة الأموال المخصصة لمشاريع الابتكار	44	75.86
OBS6	ضعف القدرات التسويقية لتسويق المنتجات الجديدة	44	75.86
OBS7	ندرة المعلومات الخاصة بالتكنولوجيات الحديثة و صعوبة الحصول عليها و استخدامها	30	51.72
OBS8	غياب هيئات الدعم التقني المساعدة للمؤسسات الاقتصادية على الابتكار	49	84.48
OBS9	صعوبة الوصول إلى المعارف و المهارات المتواجدة على مستوى الجامعات	34	58.62
OBS10	صعوبة الوصول إلى المعارف و المهارات المتواجدة على مستوى المخابر العمومية والخاصة	37	63.79
OBS11	غياب التعاون بين المؤسسة و المؤسسات أو الهيئات الأخرى في مجال البحث و الابتكار و التطوير	36	62.07
OBS12	الجمود التنظيمي داخل المؤسسة	15	25.86

وفقاً لنتائج الجدول يمكن ترتيب عوائق الابتكار في ثلاث فئات كما يلي:

أولاً، عوائق قوية التأثير: و هي العوائق التي حازت على اتفاق أكثر من 60% من إجابات أفراد العينة و المتمثلة في العناصر التالية:

- (1) غياب هيئات الدعم التقني المساعدة للمؤسسات الاقتصادية على الابتكار.
- (2) التكاليف المرتفعة لعمليات ابتكار المنتجات و العمليات.
- (3) ضعف التمويل و قلة الأموال المخصصة لمشاريع الابتكار.
- (4) ضعف القدرات التسويقية لتسويق المنتجات الجديدة.
- (5) نقص الدعم الحكومي في مجال البحث و الابتكار و التطوير.

(6) صعوبة الولوج إلى المعارف و المهارات المتواجدة على مستوى المخابر العمومية و الخاصة.

(7) غياب التعاون بين المؤسسات الاقتصادية و الهيئات الأخرى في مجالات البحث و الابتكار.

ثانيا، عوائق متوسطة التأثير: و هي العوائق التي حازت على نسبة تقع بين 40% و 60%،

وترتيبها كما يلي:

(1) صعوبة الولوج إلى المعارف و المهارات المتواجدة على مستوى الجامعات.

(2) ندرة المعلومات الخاصة بالتكنولوجيات الحديثة و صعوبة الحصول عليها و استخدامها.

(3) قلة عدد الكفاءات البشرية المتخصصة في مجال البحث و الابتكار و التطوير.

(4) صعوبة تخصيص موارد بشرية كافية لـ [] و الابتكار بسبب [] و []ات العمليات []نتاجية

الجارية.

ثالثا، عوائق ضعيفة التأثير: و هي العوائق التي حازت على نسبة أقل من 40% لتكرار []جابات

و تتمثل في عائق و []يد هو الجمود التنظيمي داخل المؤسسة.

خلاصة الفصل الخامس:

نخلص في نهاية هذا الفصل إلى إبراز أهمية النتائج و الأفكار التي أثرت في طيات التحليل الاحصائي للبيانات الأولية و التي نلخصها في الفقرات التالية.

احتوت عينة البحث على عدد معتبر من المؤسسات الاقتصادية التي اختلفت في طبيعة الملكية و في شكلها القانوني. كما توزعت على سبع قطاعات فرعية للصناعة الكيميائية بتعداد متفاوت و بأحجام مختلفة. و قد كان أغلب الأفراد المجيبين من فئتي المدراء و رؤساء أقسام البحث و التطوير بهذه المؤسسات، و الذين تميزوا بدورهم بخبرات تفوق الخمس سنوات، و بمتوسط عمر يفوق الخمسين سنة، و بمؤهلات علمية متوسطة تنوعت بين الشهادات المهنية و الجامعية.

تبين أن القدرات التنافسية لمجموع مؤسسات الدراسة ضعيفة نسبيا حيث تنشط هذه الأخيرة في أسواق تنافسية تتميز بالتهديدات المستمرة للمنافسين الجدد و المنتجات البديلة، و في مقابل ذلك، لا تستثمر المؤسسات الجزائرية الكثير من الأموال و الجهود في عوامل النجاح الدافعة للابتكار (الموارد البشرية، التكنولوجيا، المعرفة) بل إنها تهدف في الدرجة الأولى إلى الحفاظ على أسواقها و مواقعها الحالية.

و ما تزال نواتج الابتكار المحققة من قبل أغلب المؤسسات الجزائرية متواضعة و محدودة العدد، فقد كان عدد المنتجات الجديدة و عدد براءات الاختراع المسجلة خلال فترة البحث ضعيفا. و رغم أن معظم هذه المؤسسات تعمل على تحسين منتجاتها بدرجات كبيرة إلا أنها لا تحقق سبق الابتكاري المطلوب الذي يجعلها صاحبة المبادرة الأولى في الأسواق التي تخدمها.

لقد تمثلت أهم نشاطات الابتكار في وظائف البحث و التطوير التي تتم داخل المؤسسات حيث احتوت غالبيتها أقساما مكلفة بالبحث و التطوير. كما تخصص جلها ميزانيات مستقلة لهذا النشاط في حين تشارك بعضها في مشاريع البحث و الابتكار مع مؤسسات أخرى. أما ما ينقصها هو تكثيف علاقات التعاون مع الأطراف و الهيئات العلمية و مراكز البحث و زيادة اعتمادها على مصادر أخرى لتوليد الأفكار الجديدة و خلق مشاريع الابتكار.

و قد اتضح جليا أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تواجه معوقات كثيرة على المستويين الداخلي و الخارجي تحد من قدرتها على انجاح عملياتها الابتكارية و تزيد من معدل فشل مشاريعها الجديدة.

الفصل السادس: اختبار الفرضيات و مناقشة النتائج

المقدمة:

الشق الثاني من عملية التحليل الإحصائي تتمثل في التحليل الاستدلالي للبيانات الأولية، و تهدف هذه العملية إلى استنباط النتائج من المعالجة الإحصائية الوصفية التي تمت في المرحلة السابقة و إسقاطها على المجتمع الإحصائي المدروس. و تتحقق هذه الغاية بتطبيق الاختبارات المناسبة لكشف حقيقة العلاقات المتبادلة بين متغيرات البحث.

يقوم الباحث في هذه المرحلة من عملية التحليل باختبار فرضيات الدراسة و استخلاص نتائج البحث و مناقشتها. كما يستكمل جوانب تشخيص واقع النشاط الابتكاري و تحديد مساره و إبراز العوامل والمعوقات التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيميائية.

المبحث الأول: اختبار صحة الفرضية الأولى و الثانية

يجب التذكير أن عينة الدراسة سحبت من مجتمع إحصائي غير متجانس. و في هذه الحالة تطبق الاختبارات اللامعلمية (les tests non-paramétriques)، و هي نوع من الاختبارات الإحصائية التي يمكن استخدامها للتوصل إلى استنتاجات بشأن المجتمع الإحصائي في ضوء العينة بغض النظر عن نوع التوزيع لذلك المجتمع. و يعرض برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية العديد من الاختبارات اللامعلمية التي تستخدم حسب حاجة البحث.

المطلب الأول: اختبار صحة الفرضية الأولى

الفرضية الأولى للبحث مفادها:

H1: هناك علاقة طردية بين مستوى الاهتمام بالعوامل الدافعة للابتكار (الموارد البشرية، إدارة المعرفة، التكنولوجيا) و بين القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

اختبار صحة هذه الفرضية يقتضي تحقيق خطوتين رئيسيتين، تتمثل الأولى في استخراج المفردات الممثلة لكل متغير، و يتم ذلك باحتساب المفردات الفئوية التي يفوق متوسطها الحسابي ثلاثة (3) في كل فقرة من فقرات الجزء الثاني من الاستمارة. و تتمثل الثانية في تطبيق الاختبار اللامعلمي المناسب، ففي حالة المقياس ذو الفئات المتساوية يمكن للباحث المفاضلة بين نوعين من الاختبارات هما: اختبار كا2 أو اختبار كولموجوروف سمرنوف (Z).

بالنسبة لاختبار كا2 فهو واحد من الاختبارات اللامعلمية الأكثر شيوعا، و يستخدم هذا الاختبار عندما نقارن قيمة كا2 المحسوبة (observed) بقيمة كا2 النظرية (الجدولية). فإذا كانت كا2 المحسوبة تساوي أو أكبر من كا2 الجدولية يعني ذلك أن هناك ارتباطا بين المتغير الأول و الثاني، و من ثم يمكن رفض الفرض الصفري¹. و يقوم اختبار كولموجوروف سمرنوف بنفس عمل كا2 عند اختبار التوزيع المتوقع حيث تساوي قيمة (Z) أعظم قيمة مطلقة للفرق بين النسب المجمعة للتكرارات المشاهدة و النسب المجمعة للتكرارات المتوقعة.

و نظراً لوجود تكرارات فعلية أقل من خمسة (5) يتم استخدام اختبار (Z) حيث يشترط اختبار كا2 أن لا يقل التكرار في أي خلية عن خمسة. و حتى لو توافرت جميع شروط اختبار كا2 فإنه يفضل استخدام اختبار كولموجوروف سمرنوف لأنه أكثر قوة من اختبار كا2².

¹ محمود مهدي البياتي، مرجع سابق، ص 105.

² مرجع نفسه، ص 106.

1- استنباط المتغيرات الممثلة:

تحقيقا لمتطلبات الخطوة الأولى فإن المفردات الأكثر أهمية في وصف القدرات التنافسية لمؤسسات الدراسة هي تلك المبينة في الخانات البيضاء من الجدول رقم 60 بينما المفردات التي يتم إقصاؤها تكون في الخانات الملونة منه.

الجدول رقم 60 : متغيرات وصف القدرات التنافسية لمؤسسات الدراسة

عوامل النجاح الأساسية										ملامح الاستراتيجية التنافسية		خصائص المجال التنافسي	
عوامل أخرى		التكنولوجيا		ادارة المعرفة		الموارد البشرية		السوق		M	Bi	M	Ai
M	Gi	M	Fi	M	Ei	M	Di	M	Ci	M	Bi	M	Ai
4.41	G6	4.16	F4	3.03	E3	4.22	D8	5.00	C2	4.81	B4	4.57	A3
4.26	G5	4.12	F2	2.55	E5	4.16	D4	4.84	C6	4.76	B5	4.50	A4
4.24	G3	4.12	F3	1.53	E2	4.07	D9	4.76	C4	4.40	B7	4.45	A2
3.93	G8	3.79	F1	1.50	E4	3.81	D3	3.66	C5	4.26	B6	4.14	A9
1.83	G2	3.14	F6	1.10	E1	3.78	D7	3.60	C1	3.81	B2	3.90	A8
1.64	G7	1.36	F5			3.64	D10	3.48	C3	3.74	B1	3.83	A1
1.59	G4					3.41	D2			3.47	B3	3.59	A5
0.84	G1					3.34	D6			3.29	B8	3.40	A6
						3.02	D5					2.81	A7
						2.97	D11						
						2.88	D1						
						2.36	D12						

المفردات المقصاة هي كل المفردات التي حصلت على قيم أقل من أو تساوي المتوسط (≥ 3)، و رغم حصول كل من المفردتين (A1) و (F3) على قيم تفوق المتوسط إلا أنه تم إقصائهما في المرحلة السابقة المتعلقة باختبار الصدق التجريبي للاستمارة.

و بناء على نتائج الجدول السابق تتقلص المتغيرات الفرعية للمحور الأول إلى 37 مفردة بدلا من 54 مفردة، منها: 07 مفردات لوصف خصائص المجال التنافسي و 08 مفردات لوصف ملامح الاستراتيجيات التنافسية و 22 مفردة لقياس أهمية العوامل الدافعة للابتكار بالنسبة للمؤسسات الجزائرية. كما يستخلص من نتائج الجدول أعلاه نتيجة مهمة هي:

النتيجة رقم 01: لا تعتبر المعرفة عاملا من عوامل نجاح المؤسسات الاقتصادية المدروسة حيث حصلت كل المفردات (Ei) على قيم ضئيلة جدا تؤدي إلى إقصائها من مصفوفة المتغيرات الممثلة.

2- اختبار حقيقة العلاقة بين المتغيرات الفرعية الممثلة لمتغير المجال التنافسي بتطبيق اختبار

كولموجروف سيمرنوف على متغيرات الفقرة (A_i) حيث أن:

الفرض الصفري: لا توجد علاقة بين المتغيرات (A_i).

الفرض البديل: توجد علاقة بين المتغيرات (A_i).

الجدول رقم 61 : اختبار المتغيرات الممثلة لمتغير المجال التنافسي

اختبار كولموجروف سيمرنوف (Z) للعينة							
A9	A8	A6	A5	A4	A3	A2	
58	58	58	58	58	58	58	N
4.14	3.90	3.40	3.59	4.50	4.57	4.45	المتوسط الحسابي
1.55	1.10	1.23	1.20	0.96	0.99	1.19	الانحراف المعياري
0.349	0.261	0.230	0.307	0.423	0.478	0.489	المطلقة
0.289	0.159	0.230	0.166	0.301	0.332	0.321	الموجبة
-0.349	-0.261	-0.215	-0.307	-0.423	-0.478	-0.489	السالبة
2.657	1.991	1.753	2.340	3.221	3.642	3.726	Z
0.000	0.001	0.004	0.000	0.000	0.000	0.000	مستوى الدلالة
نوع التوزيع: توزيع طبيعي							

بالنظر إلى نتائج الجدول أعلاه، و عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، يتبين أن توزيع الإجابات جميعها كان توزيعاً طبيعياً حيث أن نسب الاحتمالية لكل الإجابات كانت أقل من المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية لهذه الدراسة. كما يتضح أن قيم الاختبار (Z) المحسوبة لكل متغيرات (A_i) هي قيم موجبة مما يوجب رفض الفرضية الصفريّة.

النتيجة رقم 02: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المؤثرة في المجال التنافسي المتميز بتنافسية عالية نظراً لقيم و ترتيب العناصر التالية: تهديدات المنافسين الجدد، تهديدات المنتجات المنافسة، تهديدات المنتجات البديلة، صعوبة توظيف العمال المهرة، التطور السريع لتكنولوجيا الإدارة، التطور السريع لتكنولوجيا الإنتاج.

3- اختبار متغيرات استراتيجية المؤسسة:

يتم اختبار حقيقة العلاقة بين المتغيرات الفرعية الممثلة لمتغير استراتيجية المؤسسة بتطبيق اختبار كولموجروف سيمرنوف على متغيرات الفقرة (B_i). و الجدول الموالي يبين نتيجة هذا الاختبار.

الجدول رقم 62 : اختبار المتغيرات الممثلة لمتغير الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة

اختبار كولموجروف سيمرنوف (Z) للعينة									
B8	B7	B6	B5	B4	B3	B2	B1		
58	58	58	58	58	58	58	58	N	العدد
3.29	4.40	4.26	4.76	4.81	3.47	3.81	3.74	المتوسط الحسابي	المعلومات الطبيعية
0.70	0.65	0.66	0.78	0.40	1.66	1.32	1.05	الانحراف المعياري	
0.300	0.307	0.272	0.484	0.495	0.282	0.248	0.321	المطلقة	قيم الفروقات المتطرفة
0.300	0.247	0.272	0.378	0.316	0.177	0.183	0.213	الموجبة	
-0.235	-0.307	-0.247	-0.484	-0.495	-0.282	-0.248	-0.321	السالبة	
2.285	2.339	2.073	3.684	3.767	2.145	1.887	2.446	Z	قيمة الاختبار Z
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.002	0.000		مستوى الدلالة
									نوع التوزيع: توزيع طبيعي

يتضح من نتائج الجدول أن توزيع الإجابات جميعها كان توزيعاً طبيعياً حيث أن نسب الاحتمالية لكل الإجابات كانت أقل من المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية. كما أن قيم الاختبار (Z) المحسوبة لكل متغيرات (Bi) هي قيم موجبة عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$)، مما يوجب رفض الفرضية الصفرية.

النتيجة 03 □□ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العناصر التي تصف الاستراتيجيات التنافسية لمؤسسات الدراسة بكونها استراتيجيات نمو و توسع تهدف إلى زيادة الحصة السوقية و خلق علاقات وطيدة مع الزبائن و توسيع تشكيلة المنتجات الحالية و تقديم منتجات جديدة و توسيع مجال النشاط خارج الرقعة الجغرافية الحالية.

بمقابلة النتيجة رقم 01 و النتيجة رقم 02 نجد ما يلي:

الجدول رقم 63 : مقابلة خصائص المجال التنافسي بملامح الإستراتيجية التنافسية

مجال التركيز الإستراتيجي	←	خصائص المجال التنافسي
زيادة الحصة السوقية	←	تهديدات مستمرة للمنافسين الجدد
خلق علاقة وطيدة مع الزبائن الحاليين	←	تهديدات مستمرة للمنتجات المنافسة
توسيع تشكيلة المنتجات الحالية	←	تهديدات المنتجات البديلة
تقديم منتجات جديدة	←	التطور السريع لتكنولوجيا الإنتاج
تقليل التكاليف التي يتحملها الزبون	←	التطور السريع لتكنولوجيا الإدارة
توسيع النشاط خارج الرقعة الجغرافية الحالية	←	صعوبة توظيف عمال مهرة
الحرص على اشراك العمال في مشروع المؤسسة	←	يصعب على المؤسسة الحفاظ على العمال المهرة

النتيجة رقم 04: تنشط المؤسسات الاقتصادية الجزائرية العاملة في قطاع الصناعة الكيمائية في بيئة تنافسية و هي تحاول التكيف مع خصائص المجال الصناعي شديد المنافسة.

4- اختبار متغيرات العوامل الدافعة للابتكار:

4-1- اختبار متغيرات الموارد البشرية:

يتم اختبار حقيقة العلاقة بين المتغيرات الفرعية الممثلة لمتغير الموارد البشرية بتطبيق اختبار كولموجروف سيمرنوف على متغيرات الفقرة (Di). و الجدول الآتي بين نتيجة الاختبار.

الجدول رقم 64 : اختبار المتغيرات الممثلة لمتغير الموارد البشرية

اختبار كولموجروف سيمرنوف (Z) للعينة									
D10	D9	D8	D7	D6	D4	D3	D2		
58	58	58	58	58	58	58	58	N	العدد
3.64	4.07	4.22	3.78	3.34	4.16	3.81	3.41	المتوسط الحسابي	المعلومات الطبيعية
0.85	0.86	0.42	0.75	1.54	0.87	0.54	0.90	الانحراف المعياري	
0.273	0.278	0.479	0.307	0.285	0.378	0.446	0.312	المطلقة	قيم الفروقات المتطرفة
0.273	0.205	0.479	0.245	0.188	0.260	0.329	0.223	الموجبة	
-0.175	-0.278	-0.297	-0.307	-0.285	-0.378	-0.446	-0.312	السالبة	
2.079	2.119	3.646	2.339	2.174	2.878	3.400	2.374	Z	قيمة الاختبار Z
0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.002	0.000		مستوى الدلالة
									نوع التوزيع: توزيع طبيعي

يتبين من نتائج الجدول أن توزيع الإجابات جميعها كان توزيعاً طبيعياً، حيث أن نسب الاحتمالية لكل الإجابات كانت أقل من المستوى المعتمد في المعالجة الإحصائية للدراسة ($\alpha=0.05$). كما أن قيم الاختبار (Z) المحسوبة لكل متغيرات (Di) هي قيم موجبة مما يوجب رفض الفرضية الصفرية.

النتيجة رقم 05: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المحددة لمستوى الاهتمام بالموارد البشرية من قبل مؤسسات الدراسة و الذي يوصف بالمتوسط بناء على ترتيب العوامل الستة التالية: تكوين فرق متعددة التخصصات، عرض و دعم برامج تكوين العمال، تشجيع و تحفيز العمال على التحسين المستمر، توظيف عمال متخصصين، تشجيع العمال على نقل الخبرات فيما بينهم، تشجيع العمال على نقل المعارف و الخبرات لغير الأكفاء.

4-2- اختبار متغيرات التكنولوجيا:

يتم اختبار حقيقة العلاقة بين المتغيرات الفرعية الممثلة لمتغير التكنولوجيا بتطبيق اختبار كولموجروف سيمرنوف على متغيرات الفقرة (Fi). و الجدول الموالي يعرض نتيجة الاختبار.

الجدول رقم 65 : اختبار المتغيرات الممثلة لمتغير التكنولوجيا

اختبار كولموجروف سيمرنوف (Z) للعينة					
F6	F4	F2	F1		
58	58	58	58	N	العدد
3.14	4.16	4.12	3.79	المتوسط الحسابي	المعلومات الطبيعية
1.83	0.64	0.73	0.64	الانحراف المعياري	
0.250	0.337	0.238	0.368	المطلقة	قيم الفروقات المتطرفة
0.181	0.337	0.238	0.287	الموجبة	
-0.250	-0.336	-0.227	-0.368	السالبة	
1.905	2.564	1.815	2.800	Z	قيمة الاختبار Z
0.001	0.000	0.003	0.000		مستوى الدلالة
نوع التوزيع: توزيع طبيعي					

يتبين من نتائج الجدول أن توزيع الإجابات جميعها كان توزيعاً طبيعياً حيث أن نسب الاحتمالية لكل الإجابات كانت أقل من قيمة α . كما أن قيم الاختبار (Z) المحسوبة لكل متغيرات (Fi) هي قيم موجبة مما يوجب رفض الفرضية الصفرية.

النتيجة رقم 06: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل المحددة لمستوى الاهتمام بالتكنولوجيا الذي يوصف بالمتوسط بناء على قيم و ترتيب مجالات الاهتمام التي حددت في أربع عناصر أساسية هي: تحسين القدرات التقنية لزيادة الطاقات الإنتاجية للمؤسسة، الاستثمار في أنشطة البحث والتطوير، حماية الملكية الفكرية، شراء التكنولوجيات الحديثة سهلة الاستخدام.

بناء على نتائج التحليل الوصفي و التحليل الاستدلالي للبيانات الأولية، لاسيما النتائج رقم (01)، (02، 03، 04، 05، 06)، يمكن إثبات صحة الفرضية الأولى للبحث التي مفادها أن هناك علاقة تناسب طردي بين مستوى الاهتمام بالعوامل الدافعة للابتكار و بين القدرات التنافسية للمؤسسات الجزائرية.

المطلب الثاني: اختبار صحة الفرضية الثانية

عبارة الفرضية الثانية للبحث كانت كالآتي:

H2: تعتبر القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية محدودة بالنظر إلى نواتج

الابتكار التي تحققها.

إثبات أو نفي صحة الفرضية الثانية للبحث يتم عبر مرحلتين، تتمثل الأولى في تلخيص أهم نواتج الابتكار المستقاة من استمارة البحث. و تتضمن الثانية تحليل علاقة الارتباط بين نواتج الابتكار باستخراج طبيعة العلاقة و معامل الارتباط لكل زوج من المتغيرات المعبرة.

1 أهم نواتج الابتكار:

لا بد من التذكير أن أهم نواتج الابتكار تتعلق بنوعين من الابتكارات هما: الابتكار في مجال المنتجات و الابتكار في مجال العمليات. و يتم قياسهما بنفس المؤشرات المتعلقة أساسا بعدد و مواصفات الابتكار في كل نوع. و الجدول الموالي يلخص أهم هذه النتائج.

الجدول رقم 66 : تقييم شامل لأهم نواتج الابتكار

مؤشر القياس	ابتكار المنتجات	ابتكار العمليات
عدد المؤسسات المبتكرة	58	45
معدل الابتكار	5/1.71 سنوات	5/1.95 سنوات
القائم بالابتكار	المؤسسة بـ 87.93 %	المؤسسة بـ 60.34 %
السبق الابتكاري	86% مؤسسات مقلدة	84% مؤسسات مقلدة
مستوى الابتكار	جديد كليا	جديدة نسبيا
مصدر الابتكار	جذب السوق	جذب السوق
إستراتيجية الابتكار	رد الفعل	رد الفعل
عدد براءات الاختراع	1 براءة / 8 مؤسسات، أي : 0.13 براءة / لكل مؤسسة	

تعتبر نواتج الابتكار في مجال المنتجات و العمليات محدودة، فرغم محاولة معظم مؤسسات الدراسة تقديم منتجات جديدة و تطوير عملياتها الاقتصادية ما يزال معدل الابتكار منخفضا و عدد براءات الاختراع المسجلة ضئيلا جدا. كما أن أغلب المؤسسات تنتهج إستراتيجية رد الفعل و تستجيب لجذب الأسواق بوتائر بطيئة لا تمنحها سبقا تنافسيا إلا بقدر ما يتاح لها في بعض شرائح السوق الوطنية.

النتيجة رقم 07: رغم تقديمها للمنتجات الجديدة و تطويرها لعمليات الانتاج ما تزال نواتج الابتكار

المحققة من قبل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيماوية محدودة.

2- تحليل الارتباط:

إن تحليل العلاقة بين متغيرين باستخدام إجراء (Corrélation) يمكن الباحث من استخدام طريقة لقياس الارتباط المستقيم أو الخطي بين متغيرين و ينتج عنها قيمة إحصائية توضح قوة و اتجاه العلاقة بين المتغيرين تعرف بإسم معامل الارتباط. و في هذه الحالة يستخدم الباحث معامل ارتباط سبيرمان Spearman الذي يناسب البيانات التي تخضع للمقياس الترتيبي، و يكون استخدامه بمراعاة شرط أساسي هو أن قيم المعاملات التي تنتمي إلى المجال [0.35 ، 1] تعبر عن علاقة طردية قوية الشدة³. و فيما يلي نعرض نتائج حساب معامل الارتباط لكل زوج من المتغيرات.

³ SAPORTA Gilbert, Probabilité, analyse des données et statistiques, édit. TECHNIP, Paris, 2^{ème} édit.2006, pp137-138.

2-1- علاقة الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة و عدد العمليات الجديدة:

يعرض الجدول الموالي نتائج علاقة الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة (H2) و عدد العمليات الجديدة (I2).

الجدول رقم 67 : حساب معامل الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة و عدد العمليات الجديدة

				Rho de Spearman معامل إرتباط سبيرمان
□□	□□	معامل الارتباط	□□	
0.297	1.000	الدلالة الثنائية		
58	58	العدد		
1.000	0.139	معامل الارتباط	I2	
-	0.297	الدلالة الثنائية		
58	58	العدد		

النتيجة رقم 08: توجد علاقة ارتباط موجبة ضعيفة بين عدد المنتجات الجديدة و عدد العمليات الجديدة.

التفسير: علاقة الارتباط الموجبة تدل على وجود علاقة طردية بين عدد المنتجات الجديدة و عدد العمليات الجديدة بينما وصف قوة هذه العلاقة بالضعيفة يدل على أن ابتكار المنتجات الجديدة لا يرافقه تطويرا للعمليات القائمة بدرجات كبيرة. و هذا ما يعني أن الابتكار لا يكون وفق أسلوب الابتكار التكنولوجي و إنما وفق أسلوب تحسين المنتجات الحالية، أي إنتاج المنتجات الجديدة بما هو متاح من المعرفة و الفن التكنولوجي القائم و العمليات الحالية.

2-2- علاقة الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة و عدد براءات الاختراع:

نتائج علاقة الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة (H2) و عدد براءات الاختراع (L7) هي كالآتي.

الجدول رقم 68 : حساب معامل الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة و عدد براءات الاختراع

				Rho de Spearman معامل إرتباط سبيرمان
L7	H2	معامل الارتباط	H2	
0.113	1.000	الدلالة الثنائية		
0.400	-	العدد		
58	58	معامل الارتباط	L7	
1.000	0.113	الدلالة الثنائية		
-	0.400	العدد		
58	58			

النتيجة رقم 09: توجد علاقة ارتباط موجبة ضعيفة بين عدد المنتجات الجديدة و عدد براءات الاختراع المسجلة من طرف المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.

التفسير: علاقة الارتباط الموجبة تفسر العلاقة الطردية بين عدد المنتجات الجديدة و عدد براءات الاختراع المسجلة لكن قوة الارتباط الضعيفة تشير إلى ضعف الإبداع و الابتكار الجذري حيث لم يتم تسجيل عدد كبير من براءات الاختراع رغم قيام كل المؤسسات بإنتاج منتجات جديدة.

2-3- علاقة الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة و مستوى الابتكار:

يعرض الجدول الآتي نتائج علاقة الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة (H2) و مستوى الابتكار (H7).

الجدول رقم 69 : حساب معامل الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة و مستوى الابتكار

H7	H2		H2	Rho de Spearman معامل ارتباط سبيرمان
0.258	1.000	معامل الارتباط		
0.051	-	الدلالة الثنائية		
58	58	العدد		
1.000	0.258	معامل الارتباط	H7	
-	0.051	الدلالة الثنائية		
58	58	العدد		

النتيجة رقم 10: توجد علاقة ارتباط موجبة متوسطة الشدة بين عدد المنتجات الجديدة و مستوى الابتكار المحقق في مجال المنتجات الجديدة.

التفسير: علاقة الارتباط الموجبة بين عدد المنتجات الجديدة و مستوى الابتكار تدل على وجود علاقة طردية متوسطة الشدة مما يفسر قيام المؤسسات بتطوير منتجاتها و تعديلها بدرجات جوهرية لتجعل منها منتجات جديدة.

2-4- علاقة الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة و درجة السبق الابتكاري:

الجدول الموالي يعرض نتائج علاقة الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة (H2) و درجة السبق الابتكاري للمؤسسة (H4).

الجدول رقم 70 : حساب معامل الارتباط بين عدد المنتجات الجديدة و درجة السبق الابتكاري

H4	H2		H2	Rho de Spearman معامل ارتباط سبيرمان
0.166	1.000	معامل الارتباط		
0.212	-	الدلالة الثنائية		
58	58	العدد		
1.000	0.166	معامل الارتباط	H4	
-	0.212	الدلالة الثنائية		
58	58	العدد		

النتيجة رقم 11: توجد علاقة ارتباط موجبة ضعيفة بين عدد المنتجات الجديدة و درجة السبق الابتكاري المحقق منها.

التفسير: علاقة الارتباط الموجبة بين عدد المنتجات الجديدة و درجة السبق الابتكاري تدل على طبيعة العلاقة الطردية بينهما، و هي نتيجة منطقية حيث تبتكر المؤسسات بهدف تحقيق التفوق و السبق التنافسي. أما قوة العلاقة الضعيفة فتعني أن المؤسسات محل الدراسة لا تحقق سبقا و تفوقا في تقديمها للمنتجات الجديدة إلا في بعض الحالات القليلة و في أغلب الحالات الأخرى تكون مقلدة لمؤسسات أخرى.

2-5- علاقة الارتباط بين عدد العمليات الجديدة و عدد براءات الاختراع:

يعرض الجدول علاقة الارتباط بين عدد العمليات الجديدة (I2) و عدد براءات الاختراع (L7).

الجدول رقم 71 : حساب معامل الارتباط بين عدد العمليات الجديدة و عدد براءات الاختراع

L7	I2		I2	Rho de Spearman معامل إرتباط سبيرمان
0.121	1.000	معامل الارتباط		
0.366	-	الدلالة الثنائية		
58	58	العدد		
1.000	0.121	معامل الارتباط	L7	
-	0.366	الدلالة الثنائية		
58	58	العدد		

النتيجة رقم 12: توجد علاقة ارتباط موجبة ضعيفة بين عدد العمليات الجديدة و عدد براءات الاختراع المسجلة.

التفسير: علاقة الارتباط الموجبة ضعيفة الشدة تفسر بأن الابتكار في العمليات لم يتوج بتسجيل براءة اختراع، أي أنه لم يكن جذريا و إنما كان على شكل تحسين لما هو موجود.

2-6- علاقة الارتباط بين عدد العمليات الجديدة و مستوى الابتكار:

يعرض الجدول الموالي علاقة الارتباط بين عدد العمليات الجديدة (I2) و مستوى الابتكار (I7).

الجدول رقم 72 : حساب معامل الارتباط بين عدد العمليات الجديدة و مستوى الابتكار

I8	I2			Rho de Spearman معامل إرتباط سبيرمان
0.687	1.000	معامل الارتباط		
0.000	-	الدلالة الثنائية		
58	58	العدد		
1.000	0.687	معامل الارتباط		
-	0.000	الدلالة الثنائية		
58	58	العدد		

النتيجة رقم 13: توجد علاقة ارتباط موجبة قوية بين عدد العمليات الجديدة و مستوى الابتكار المدخل على العمليات.

التفسير: علاقة الارتباط الموجبة قوية الشدة بين عدد العمليات الجديدة و مستوى الابتكار تفسر بأن مستوى التطوير كان كبيرا و مهما في أغلب العمليات الجديدة.

2-7- علاقة الارتباط بين عدد العمليات الجديدة و درجة السبق الابتكاري:

يعرض الجدول الموالي نتائج علاقة الارتباط بين عدد العمليات الجديدة (I2) و درجة السبق

الابتكاري للمؤسسة (L7).

الجدول رقم 73 : حساب معامل الارتباط بين عدد العمليات الجديدة و درجة السبق الابتكاري

I5	I2		I2	Rho de Spearman معامل ارتباط سبيرمان
0.747	1.000	معامل الارتباط		
0.000	-	الدلالة الثنائية		
58	58	العدد	I5	
1.000	0.747	معامل الارتباط		
-	0.000	الدلالة الثنائية		
58	58	العدد		

النتيجة رقم 14: توجد علاقة ارتباط موجبة قوية بين عدد العمليات الجديدة و درجة السبق الابتكاري المحقق من قبل المؤسسات في مجال العمليات.

التفسير: علاقة الارتباط الموجبة قوية الشدة بين عدد العمليات الجديدة و درجة السبق الابتكاري تفسر بأن أغلب العمليات الجديدة تطبق لأول مرة من قبل المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة.

إذن، بناء على نتائج التحليل الوصفي و الاستدلالي للبيانات، و بناء على النتائج المتوصل إليها لا سيما النتائج رقم (07، 08، 09، 10، 11، 12، 13، 14) يمكن إثبات صحة الفرضية الثانية للبحث التي تعتبر أن القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية محدودة (ضعيفة) بالنظر إلى نواتج الابتكار التي تحققت.

المبحث الثاني: اختبار صحة الفرضية الثالثة و الرابعة

المطلب الأول: اختبار صحة الفرضية الثالثة

عبارة الفرضية الثالثة للبحث كانت كالآتي:

H3: يرجع ضعف القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلى ضعف الاهتمام بنشاط

البحث و الابتكار و التطوير.

بعد إثبات صحة الفرضية الثانية التي تؤكد ضعف القدرات الابتكارية لمؤسسات الدراسة لا يبقى سوى التعرف على مستوى الاهتمام بنشاط البحث و الابتكار و التطوير لإثبات أو نفي صحة الفرضية الثالثة.

لقد صُمم المحور الذي يقيس درجة الاهتمام بنشاط البحث و الابتكار و التطوير وفق أسلوب القياس الإسمي الذي لا يمكن أن تجرى عليه أية عمليات باستثناء العد و التكرار. و بما أن التحليل الوصفي المتعلق بهذا العنصر تم باعتماد أسلوب النسب المئوية، فإننا نستعمل سلما بعشر درجات يتناسب مع النسب المئوية التي حصل عليها كل متغير ثم نقوم بالحكم على أهمية النشاط الكلي بناء على نتائج هذا السلم.

□ أهمية نشاط البحث و الابتكار و التطوير:

قياس أهمية نشاط البحث و الابتكار و التطوير بالنسبة لعينة المؤسسات المدروسة يتم باعتماد السلم ذي العشر درجات الذي يكون موجهها بالاقتبارات التالية:

أولاً، درجات التقييم الفعلية تنحصر بين الدرجة الدنيا 0 و الدرجة القصوى 10.

ثانياً، يتم الحكم على أهمية كل معيار من معايير التقييم بالنظر إلى انحراف درجته الفعلية عن القيمة الوسطى بالزيادة أو بالنقصان حسب الحالة.

ثالثاً، درجة التقييم النهائية لكل النشاط هو مجموع الدرجات الفعلية لكل معايير التقييم.

و الجدول الموالي يعرض ملخص التقييم لكل المعايير المعتمدة في استمارة البحث.

الجدول رقم 74 : تقييم أهمية نشاط البحث و الابتكار و التطوير

درجة التقييم			العدد	معايير التقييم
الملاحظة	الفعلية	القصوى		
قوي	10	10	58	1 عدد المؤسسات التي لها وظيفة بحث و تطوير
قوي	7.5	10	44	2 عدد المؤسسات التي لها أقسام و مصالح مكلفة بالبحث و التطوير
ضعيف	0.6	10	4	3 عدد المؤسسات التي لها ميزانية بحث و تطوير محددة بشكل واضح
ضعيف	2.2	10	13	4 عدد المؤسسات التي لها مشاركة في مجال البحث و التطوير
ضعيف	0	10	0	5 عدد المؤسسات التي لها مشاركة منتظمة في مجال البحث و التطوير
ضعيف	3.2	10	19	6 عدد المؤسسات التي لها علاقات تعاون في مجال البحث و التطوير
ضعيف	1.3	10	8	7 عدد المؤسسات التي قدمت طلبات تسجيل لبراءات اختراع
ضعيف	3.1	10	18	8 عدد المؤسسات التي كان لها نشاط بحث و تطوير خارجها
قوي	8.2	10	48	9 عدد المؤسسات التي قامت باقتناء تجهيزات و وسائل و آلات جديدة
ضعيف	4.3	10	25	10 عدد المؤسسات التي قامت باقتناء التكنولوجيا و المعرفة
قوي	9.6	10	56	11 عدد المؤسسات التي قامت بتكوين مواردها البشرية
ضعيف	50	110		المجموع

نلاحظ من الجدول السابق أن عدد معايير التقييم يساوي إحدى عشرة (11)، أي أن درجات التقييم

الكلية تنحصر بين (0 و 110). و عليه يتم الحكم على أهمية نشاط البحث و الابتكار و التطوير بناء على

انحراف درجة التقييم الفعلية الكلية عن الدرجة الوسطى المقدرة بـ 55.

وفقاً لنتائج الجدول بلغت درجة التقييم الفعلية الكلية 50، و هي درجة ضعيفة نسبياً تشير إلى قلة

الاهتمام بنشاط البحث و الابتكار و التطوير.

النتيجة رقم 15: يلقي نشاط البحث و الابتكار و التطوير اهتماماً ضعيفاً من قبل المؤسسات

الاقتصادية العاملة في قطاع الصناعة الكيميائية في الجزائر.

المطلب الثاني: اختبار صحة الفرضية الرابعة

بعد التأكد من محدودية نواتج الابتكار و ضعف الاهتمام بنشاط البحث و الابتكار نحاول التعرف على أهم المعوقات التي تحول دون تحسين القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال إثبات الفرضية الرابعة للبحث المتمثلة في العبارة التالية:

H4: تواجه المؤسسة الاقتصادية الجزائرية عوائق ذات طبيعة مختلفة أثناء الابتكار. و يتم إثبات صحة هذه الفرضية من خلال ثلاث خطوات متتالية هي:

أولاً، اختبار جودة تمثيل المتغيرات (*OBSi*) التي تقيس عوائق الابتكار. ثانياً، تحديد أهم العوائق التي تكبح النشاط الابتكار لمؤسسات الدراسة. ثالثاً، تصنيف عوائق الابتكار و تجميعها وفقاً لطبيعة تأثيرها على المؤسسات الجزائرية باستخدام أسلوب التحليل العاملي.

1- اختبار جودة تمثيل عوائق الابتكار:

لاختبار جودة تمثيل المتغيرات التي تقيس عوائق الابتكار يعتمد الباحث على طريقة تحليل المركبات الرئيسية حيث كانت نتائجها كما يعرضها الجدول الموالي.

الجدول رقم 75 : نتائج اختبار جودة التمثيل لعوائق الابتكار

التباين المفسر الكلي							جودة التمثيل		
مجاميع المربعات المحملة			القيم الذاتية المبدئية			العنصر	الاستخلاص	الابتدائي	المتغير
% المجمعة	% التباين	المجموع	% المجمعة	% التباين	المجموع				
45.740	45.740	5.489	45.740	45.740	5.489	1	0.590	1.0	OBS1
58.373	12.633	1.516	58.373	12.633	1.516	2	0.466	1.0	OBS2
68.005	9.632	1.156	68.005	9.632	1.156	3	0.763	1.0	OBS3
76.553	8.548	1.026	76.553	8.548	1.026	4	0.821	1.0	OBS4
			83.742	7.189	0.863	5	0.880	1.0	OBS5
			89.977	6.235	0.748	6	0.911	1.0	OBS6
			93.859	3.882	0.466	7	0.887	1.0	OBS7
			96.483	2.624	0.315	8	0.732	1.0	OBS8
			98.171	1.689	0.203	9	0.732	1.0	OBS9
			99.429	1.258	0.151	10	0.747	1.0	OBS10
			99.771	0.341	4.098E-02	11	0.847	1.0	OBS11
			100.00	0.229	2.751E-02	12	0.810	1.0	OBS12

طريقة الاستخلاص: تحليل المركبات الرئيسية

نلاحظ من نتائج الجدول السابق أن قيمة الاستخلاص (extraction) لإحدى عشر متغير (Obs1) تفوق 0.50، أي ($Vi \text{ extraction} > 0.50$)، و هو ما يعني جودة تمثيل عالية لها. أما قيمة الاستخلاص للمتغير الثاني (Obs2) التي تقل عن 0.50 تؤدي بنا الى اقصائه.

النتيجة رقم 18: توصلت المرحلة الأولى من عملية التحليل العاملي إلى تحديد إحدى عشر (11) عائقا تشكل كوابحا حقيقية للأداء الابتكاري و تقلص من فعالية النشاط الابتكاري للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيميائية.

2- أهم عوائق الابتكار:

نرتب أهم المعوقات المستخلصة من المرحلة السابقة كما يلي:

- 1) غياب هيئات الدعم التقني المساعدة للمؤسسات الاقتصادية على الابتكار.
- 2) التكاليف المرتفعة لعمليات ابتكار المنتجات و العمليات الجديدة.
- 3) ضعف التمويل و قلة الأموال المخصصة لمشاريع الابتكار.
- 4) ضعف القدرات التسويقية لتسويق المنتجات الجديدة.
- 5) نقص الدعم الحكومي في مجال البحث و الابتكار و التطوير.
- 6) صعوبة الولوج إلى المعارف و المهارات المتواجدة على مستوى المخابر العمومية و الخاصة.
- 7) غياب التعاون بين المؤسسات و الهيئات الأخرى في مجال البحث و الابتكار و التطوير.
- 8) صعوبة الولوج إلى المعارف و المهارات المتواجدة على مستوى الجامعات.
- 9) ندرة المعلومات الخاصة بالتكنولوجيات الحديثة و كيفية الحصول عليها و استخدامها.
- 10) قلة عدد الكفاءات البشرية المتخصصة في مجال البحث و الابتكار و التطوير.
- 11) الجمود التنظيمي داخل المؤسسة.

3- التحليل العاملي:

بعد تحديد أهم معوقات الابتكار التي تصادفها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيميائية يتم اختبار مدى ترابط هذه المعوقات عن طريق إخضاعها لعملية التحليل العاملي. ويهدف هذا الأسلوب إلى تلخيص المتغيرات الاحدى عشر في عدد أقل تسمى (عوامل) بحيث يكون لكل عامل دالة تربطه ببعض أو كل هذه المتغيرات، و يمكن من خلال هذه الدالة إعطاء تفسير لهذا العامل بحسب المتغيرات التي ترتبط معه بشكل قوي (قيمة أكبر من 0.5).

عند تطبيق أسلوب التحليل العاملي على المتغيرات الإحدى عشر السابقة تم استخلاص أربع عوامل دالة على ترابط معوقات الابتكار التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. و الجدول الموالي يعرض نتائج هذه العملية.

الجدول رقم 76 : بيانات التحليل العاملي لعوائق الابتكار

	العامل الأول	العامل الثاني	العامل الثالث	العامل الرابع
	1	2	3	4
OBS1	0.572	-0.573	-1.856E-02	-4.354E-02
OBS3	0.790	-7.748E-02	0.326	-0.160
OBS4	0.443	0.774	-6.434E-02	2.597E-02
OBS5	0.910	-0.238	7.577E-02	1.657E-02
OBS6	0.691	0.272	-0.579	0.221
OBS7	0.673	0.109	0.301	-0.588
OBS8	0.780	0.248	-0.254	8.065E-02
OBS9	0.738	-0.172	-0.287	-0.161
OBS10	0.844	-0.149	-7.875E-02	-1.228E-02
OBS11	0.459	-0.295	0.248	0.712
OBS12	0.436	0.451	0.625	0.245

تشير نتائج الجدول السابق إلى وجود أربع عوامل لها تأثير على نشاط الابتكار هي: العامل الأول يضم العوائق المرتبطة بضعف التمويل و قلة الأموال المخصصة لمشاريع الابتكار، صعوبة الولوج الى المعارف و المهارات المتواجدة على مستوى المخابر العمومية و الخاصة، نقص الدعم الحكومي في مجال البحث و الابتكار و التطوير، غياب مصالح و هيئات الدعم التقني المساعدة للمؤسسات الاقتصادية على الابتكار، صعوبة الولوج الى المعارف و المهارات المتواجدة على مستوى الجامعات، ضعف القدرات التسويقية لتسويق المنتجات الجديدة، ندرة المعلومات الخاصة بالتكنولوجيات الحديثة و كيفية الحصول عليها و استخدامها في مجال الابتكار، التكاليف المرتفعة لعمليات ابتكار المنتجات و العمليات الجديدة. و يمكن وصفها بالعوائق البيئية الخارجية.

العامل الثاني يشير إلى العوائق المرتبطة بقلة عدد الكفاءات البشرية المتخصصة في مجال البحث و الابتكار و التطوير، و يمكن وصفها بالعوائق الإدارية.

العامل الثالث يضم العوائق المرتبط بالجمود التنظيمي داخل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، والتي يمكن وصفها بالعوائق التنظيمية.

العامل الرابع يتضمن العوائق المرتبطة بغياب التعاون بين المؤسسات الاقتصادية و الهيئات الأخرى في مجال البحث و الابتكار و التطوير، و التي نصفها بعوائق علاقات التعاون المهني.

النتيجة رقم 19 العوائق الإحدى عشر المستخلصة من المراحل السابقة تصنف في أربع عوامل رئيسية هي: **عوائق البيئة الخارجية** **العوائق الإدارية** **العوائق التنظيمية** **عوائق علاقات التعاون المهني**. و هي أهم المعوقات التي تكبح عمليات الابتكار في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية.

من بناء على نتائج التقييم الواسع و لتدلي البيانات وولية و بناء على نتائج الدراسات الأولية و الثانية و الثالثة و بناء على النتائج المتوسطة و فيما النتيجة رقم 18 و 19 يمكن ملاحظة الدراسات الرابعة لدراسة التي هادمان المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تواجه عوائق مختلفة البيعة لنا وبتار و تتمتع العوائق في عوائق البيئة الخارجية و العوائق الإدارية و التنظيمية و عوائق علاقات التعاون المهني

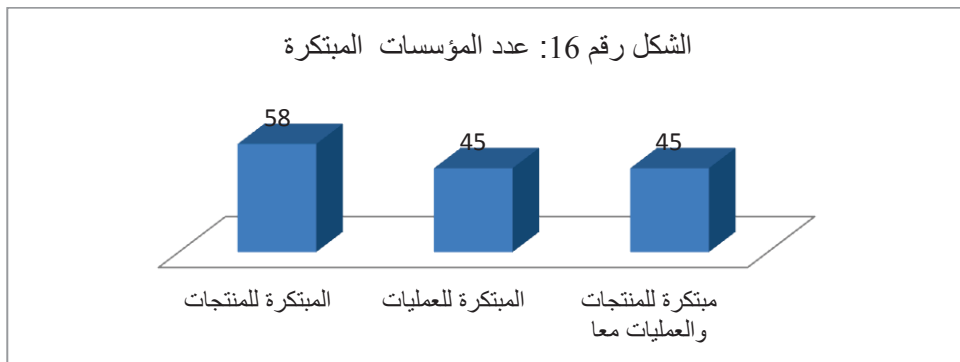
المبحث الثالث: مناقشة النتائج و تفسيرها

توصل الباحث إلى عدة نتائج هامة كانت أولها إثبات صحة فرضيات البحث التي أكدت تواضع القدرات الابتكارية للمؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية الذي كان مرده ضعف الاهتمام بنشاطات البحث و التطوير و ضعف استثمار العوامل الدافعة للابتكار، هذا بالإضافة إلى وجود العديد من المعوقات التي تكبح الأداء الابتكاري لهذه المؤسسات. و كل ذلك أثر كثيرا على قدراتها التنافسية. و نحاول فيما يلي إسقاط أهم نتائج المعاينة على المجتمع الاحصائي المدروس.

المطلب الأول: وصف نشاط الابتكار في المؤسسات الجزائرية

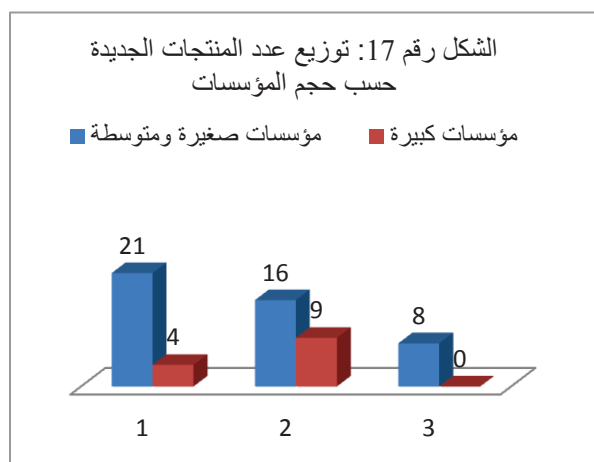
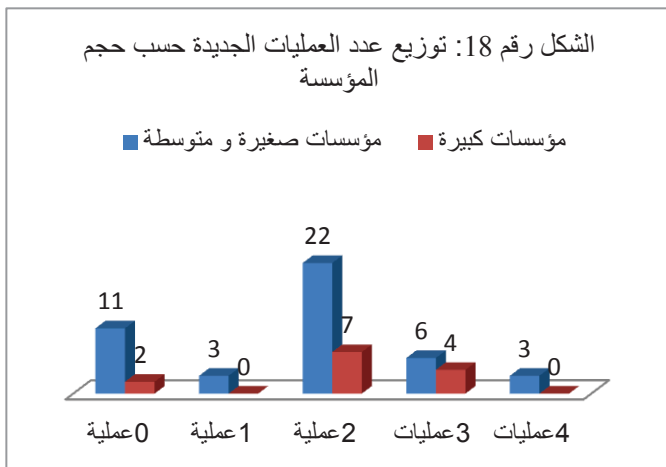
فيما يخص تشخيص نشاط الابتكار في المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية نستخلص أربع نتائج هي كالآتي.

1- أكثر من ثلثي المؤسسات هي مؤسسات مبتكرة:



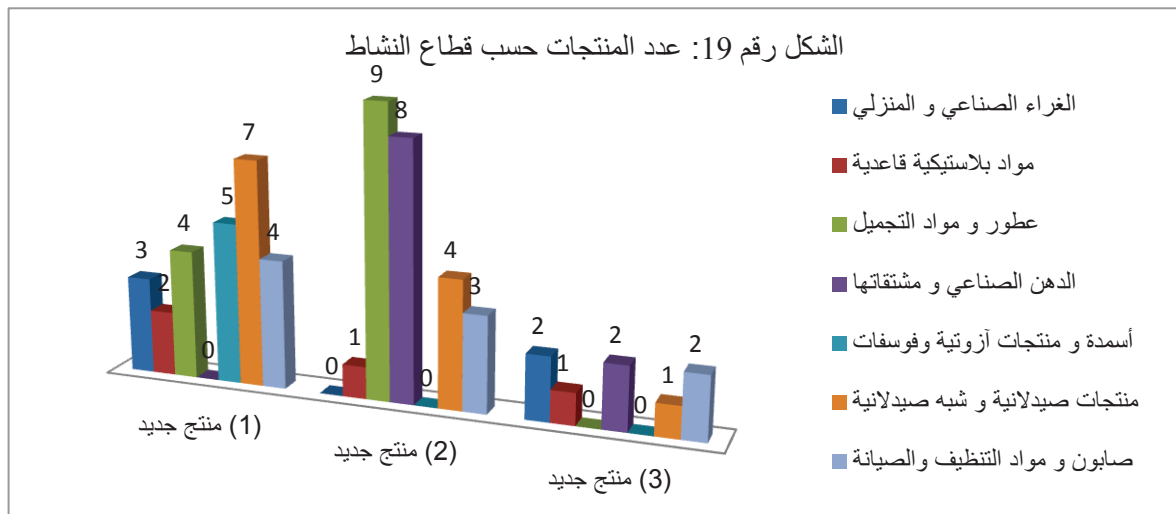
بالنظر إلى عدد المؤسسات التي قدمت منتجات جديدة أو طورت عمليات جديدة، و بغض النظر عن مستوى الابتكار، يمكن القول أن أكثر من ثلثي المؤسسات هي مؤسسات مبتكرة للمنتجات و العمليات معا حيث استطاعت 45 مؤسسة تقديم منتجات جديدة و تطوير عمليات جديدة خلال الفترة الممتدة ما بين (2003 و 2008).

إذا صنفنا المؤسسات المبتكرة وفقا لحجمها يمكن القول أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة كانت أكثر ابتكارا من المؤسسات الكبيرة الحجم، حيث يبين الشكل رقم 17 توزيع عدد المنتجات الجديدة حسب حجم المؤسسة، و يبين الشكل رقم 18 توزيع عدد العمليات حسب حجم المؤسسة.

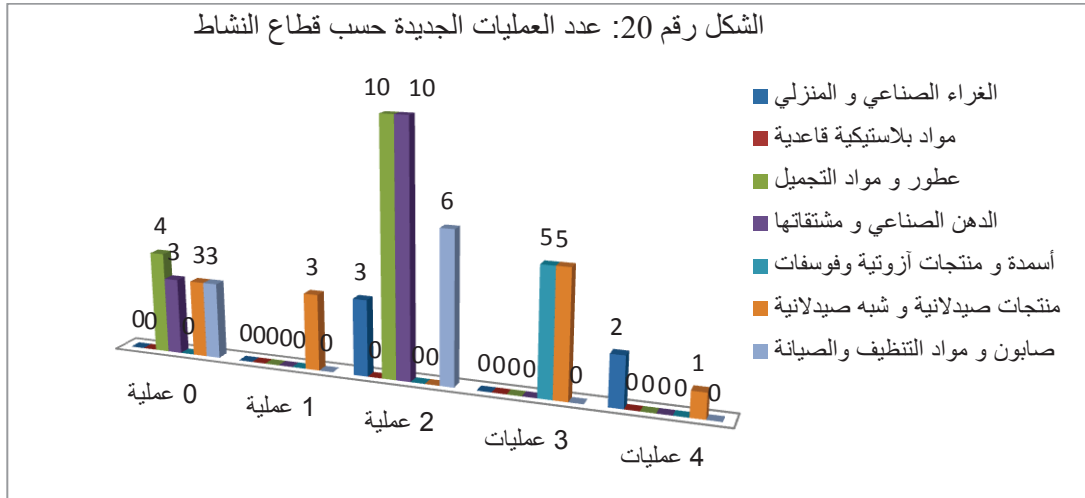


يتضح جليا أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أكثر ابتكارا للمنتجات الجديدة و أكثر تطورا لعملياتها الاقتصادية.

بالنسبة لتوزيع عدد المنتجات الجديدة حسب قطاع النشاط فالشكل الموالي يوضح ذلك.



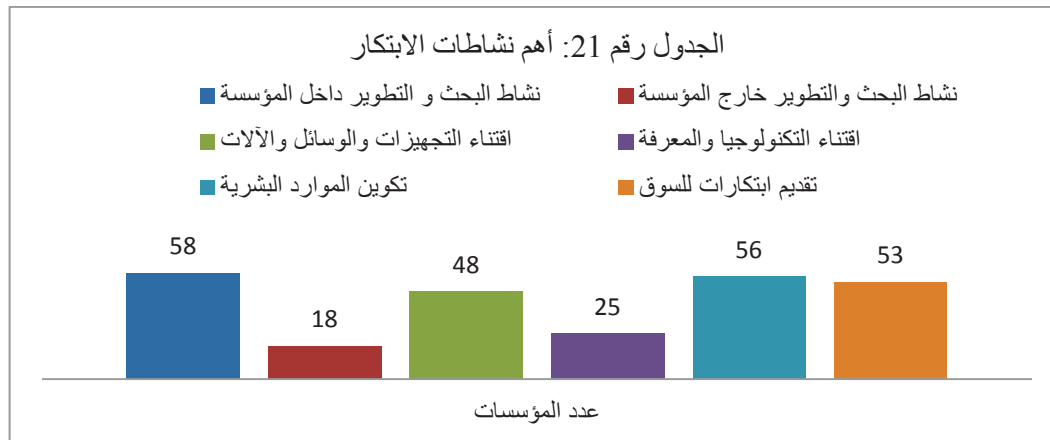
أما توزيع عدد العمليات الجديدة حسب قطاع النشاط فيعرضه الشكل التالي.



بناء على نتائج الشكلين السابقين يمكن القول أن أكثر القطاعات ابتكارا هي على الترتيب: قطاع العطور و مواد التجميل، قطاع الدهن الصناعي، قطاع المنتجات الصيدلانية و شبه الصيدلانية. و قد يكون هذا الترتيب منطقيا إلى حد كبير حيث تعتبر هذه القطاعات الثلاث الأكثر تأثرا بالمنافسة على المستوى الوطني و العالمي. كما أن ترتيب قطاع العطور و مواد التجميل و قطاع الدهن الصناعي في المراتب الأولى قد يكون راجعا لبساطة منتجات هذين القطاعين حيث لا يتطلب الابتكار فيهما فترات زمنية طويلة أو مشاريع ضخمة على عكس المنتجات الصيدلانية و شبه الصيدلانية.

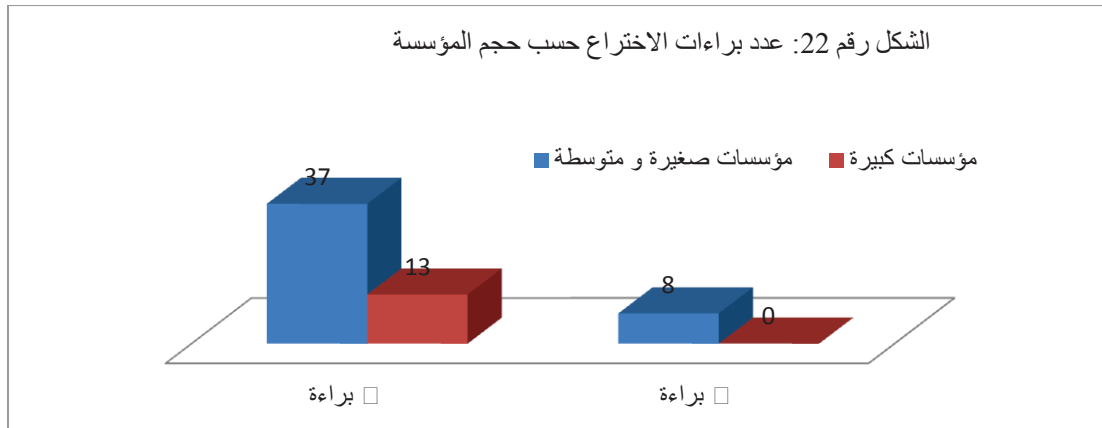
2- وظيفة البحث و التطوير هي أهم نشاطات الابتكار في المؤسسات الجزائرية:

من بين الكثير من نشاطات الابتكار تبين أن وظيفة البحث و التطوير هي النشاط الأساسي و الأهم في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيميائية.

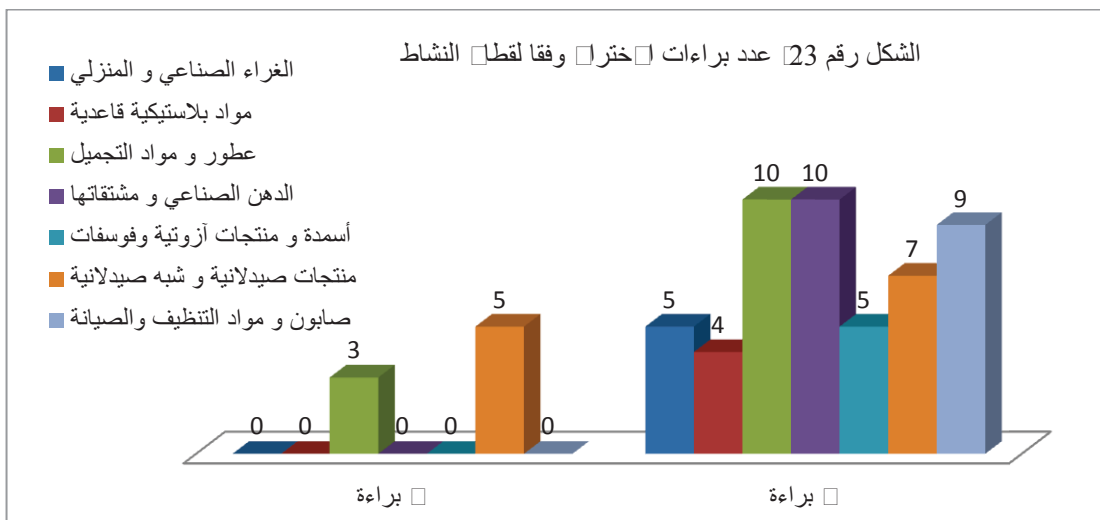


إن أهم نشاطات الابتكار لكل مؤسسات قطاع الصناعة الكيميائية هي وظيفة البحث و التطوير الداخلية، و يليها في المرتبة الثانية نشاط تكوين الموارد البشرية. و رغم الأهمية المصرح بها حول نشاط

البحث و التطوير من قبل مدراء المؤسسات الجزائرية إلا أن نتائج البحث و التطوير لم ترق إلى المستوى المطلوب حيث كان عدد براءات الاختراع المسجلة خلال فترة الدراسة ضعيفا نسبيا.



أما عدد براءات الاختراع وفقا لقطاع النشاط فيعرضه الشكل الموالي.

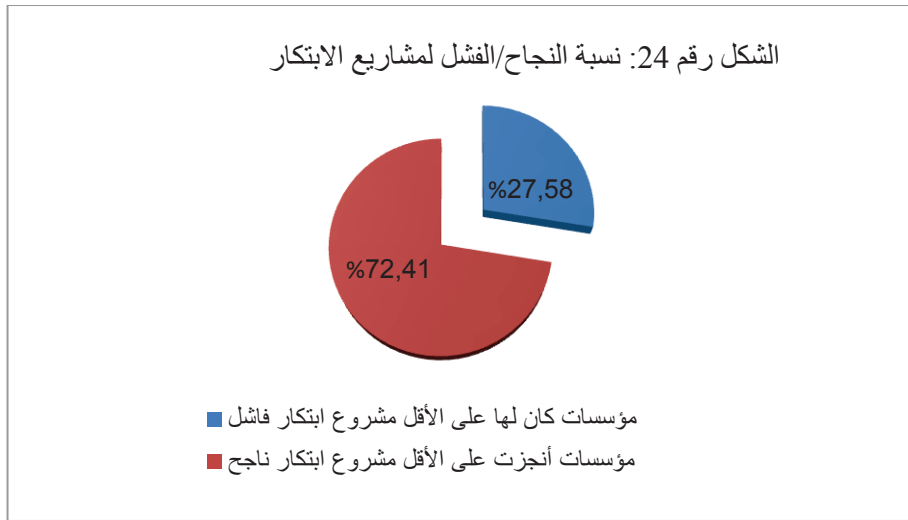


يتضح من الشكلين السابقين أن كل براءات الاختراع المسجلة خلال السنوات الخمس الفارطة سجلت من قبل مؤسسات صغيرة و متوسطة. كما أنها سجلت في القطاعات التي وصفت بكونها أكثر ابتكارا للمنتجات الجديدة لكن مع تغيير ترتيبها حيث احتل قطاع المنتجات الصيدلانية و شبه الصيدلانية المرتبة الأولى في القطاعات الأكثر تسجيلا لبراءات الاختراع و يليه قطاع العطور و منتجات التجميل.

تجدر الإشارة إلى أن عدد براءات الاختراع المسجلة كان ضعيفا، كما أن متوسط عدد المؤسسات المسجلة لبراءات الاختراع كان قليلا جدا.

3- ثلث المؤسسات كان لها على الأقل مشروع ابتكار فاشل:

يبين الشكل الموالي نسبة النجاح/الفشل لمشاريع الابتكار خلال الخمس السنوات الفارطة.

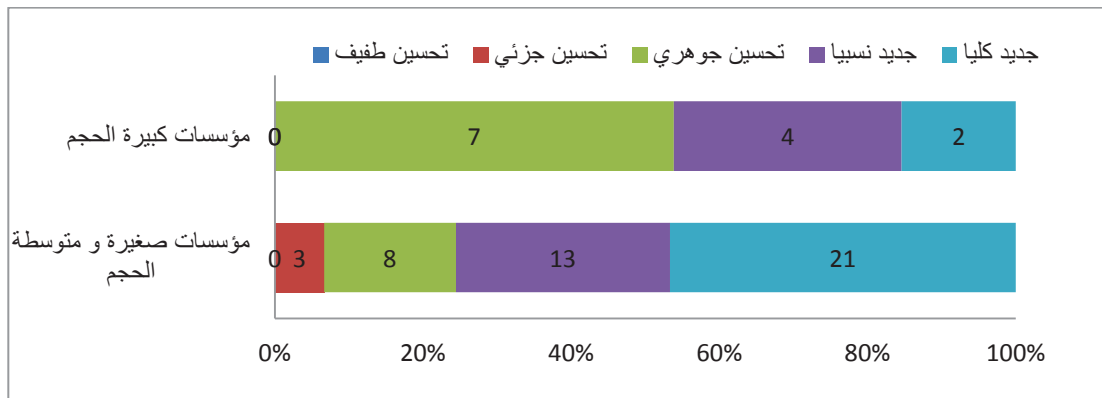


يمكن القول أن ما يقارب ثلث المؤسسات فشلت في إتمام مشروع ابتكار خلال الفترة الممتدة ما بين (2003 و 2008)، مما يدل على وجود العديد من العوامل المعيقة.

4- الابتكار المتدرج هو الأسلوب المتبع من قبل المؤسسات الجزائرية:

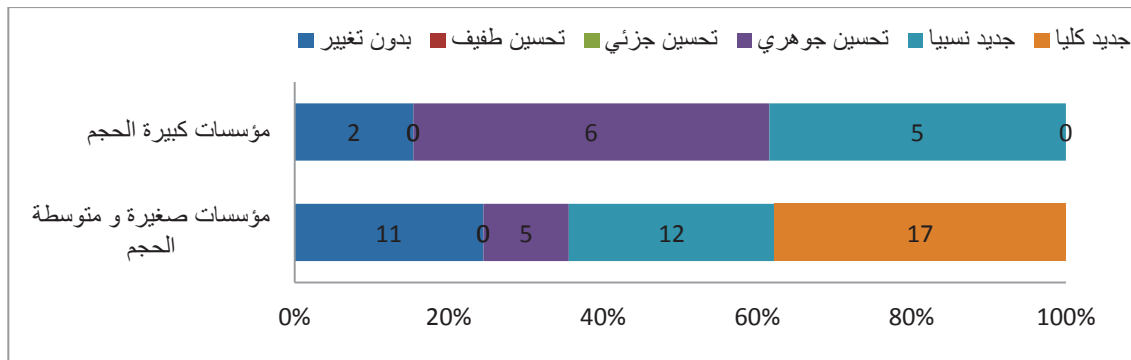
تتبع أغلب المؤسسات الجزائرية العاملة في قطاع الصناعة الكيمائية أسلوب الابتكار المتدرج المتمثل في تحسين المنتجات و العمليات الحالية بمستويات طفيفة و مستمرة، و هي تختلف في مستوى التحسين و في درجة السبق الابتكاري المحقق منه.

الشكل رقم 25 : تقييم مستوى الابتكار في المنتجات وفقا لحجم المؤسسة

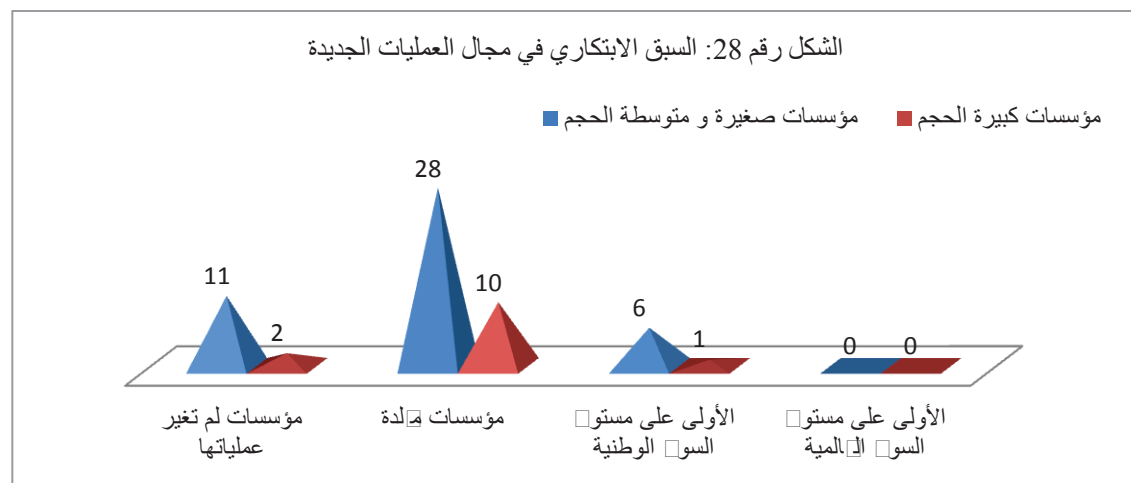
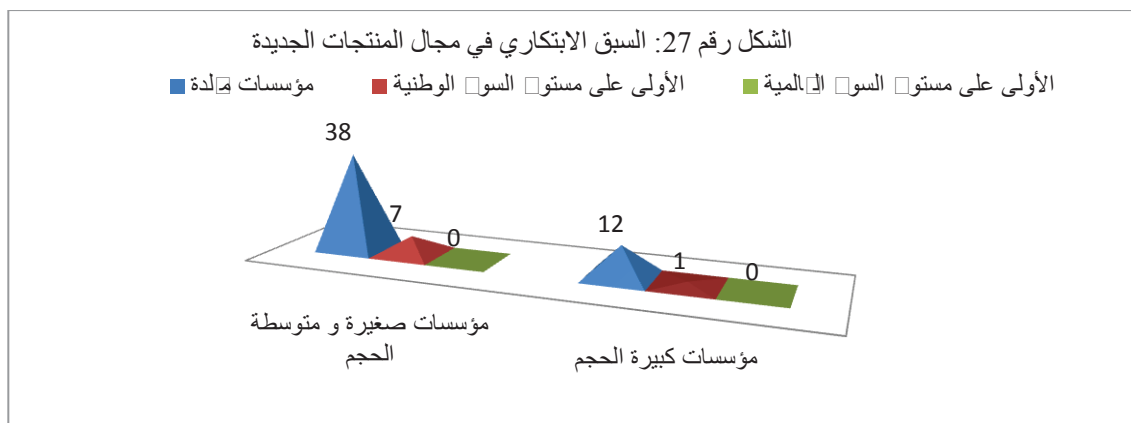


تميل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة إلى تطوير منتجاتها بدرجات كبيرة بينما تميل المؤسسات الكبيرة إلى التحسين الطفيف.

الشكل رقم 26 : تقييم مستوى الابتكار في العمليات وفقا لحجم المؤسسة



المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أكثر محافظة على عملياتها الاقتصادية على عكس المؤسسات الكبيرة التي كانت أكثر تطويراً لعملياتها الاقتصادية لكن درجات التطوير المدركة على عمليات المؤسسات الكبيرة كانت أقل من تلك التحسينات المدركة على عمليات المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالنسبة للسبب ابتكاري المحقق في الأسوا من جراء ابتكار المنتجات الجديدة فإن الشكلين التاليين يبينان النتائج المتوصل إليها حسب حجم المؤسسة و حسب قطاع النشاط



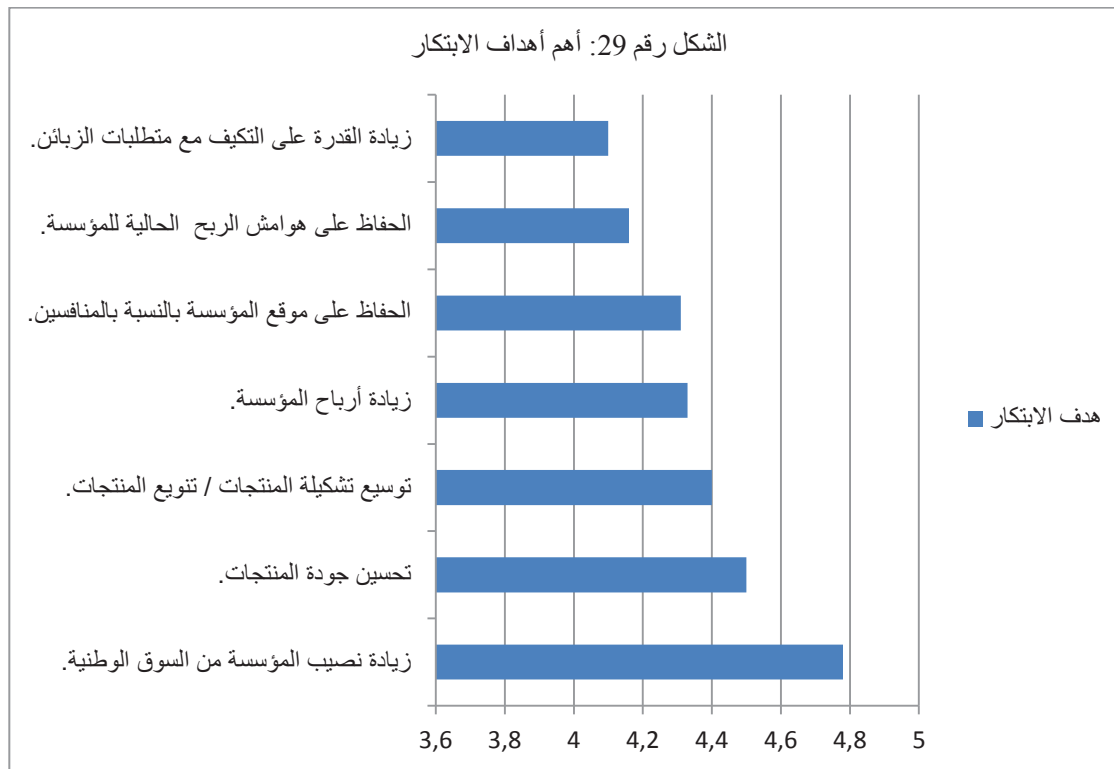
من أجل المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية هي مؤسسات هائلة و الإليل منها فقط يدعى سيدا ابتكاريا على مستوى السوق الوطنية و في كلتا الحالتين فإن عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة أكبر من عدد المؤسسات الكبيرة الحجم.

المطلب الثاني: مسار الابتكار للمؤسسات الجزائرية

مسار الابتكار للمؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية يمكن تحديده بالعناصر الثلاث: أهداف الابتكار و العوائق التي تواجهها المؤسسات أثناء الابتكار و النواتج المحققة من عمليات الابتكار المنجزة.

1- توصف أهداف الابتكار بأنها أهداف إنتاجية:

يعرض الشكل التالي التمثيل البياني أهم أهداف الابتكار المحددة من قبل مدراء المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية.

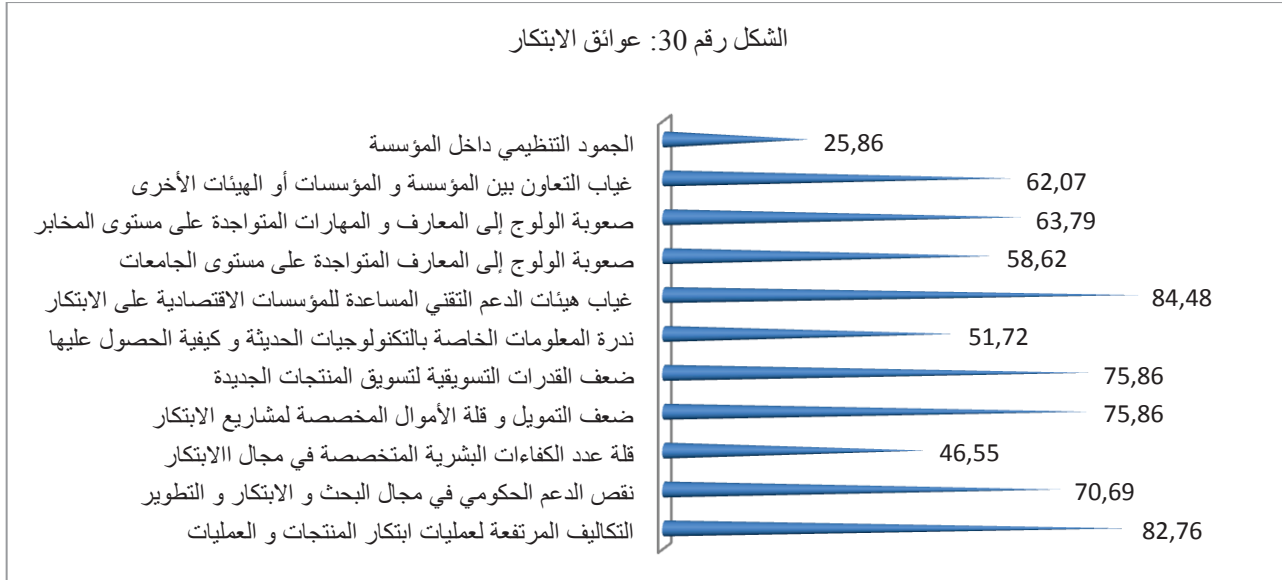


بالنظر إلى أهمية الأهداف يمكن القول أن أهم أهداف الابتكار للمؤسسات الجزائرية هي زيادة نصيبها من السوق الوطنية و تحسين جودة منتجاتها و تنويعها و زيادة أرباحها من جراء ذلك. و توصف هذه الأهداف بأنها أهداف إنتاجية تعبر عن التوجه الداخلي لأغلب هذه المؤسسات التي يحركها الدافع البيعي.

2- تواجه المؤسسات معوقات مختلفة الطبيعة أثناء ابتكارها للمنتجات الجديدة:

يعرض التمثيل البياني التالي أهم معوقات الابتكار التي تواجهها المؤسسات الجزائرية.

الشكل رقم 30: عوائق الابتكار



تواجه المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية مجموعة من المعوقات التي تحد من قدراتها الابتكارية، و التي تصنف في أربع فئات كبرى هي: معوقات البيئة الخارجية و معوقات إدارية و تنظيمية و أخرى متعلقة بعلاقات التعاون المهني.

3- تحقق المؤسسات الجزائرية نواتج محدودة من عمليات الابتكار:

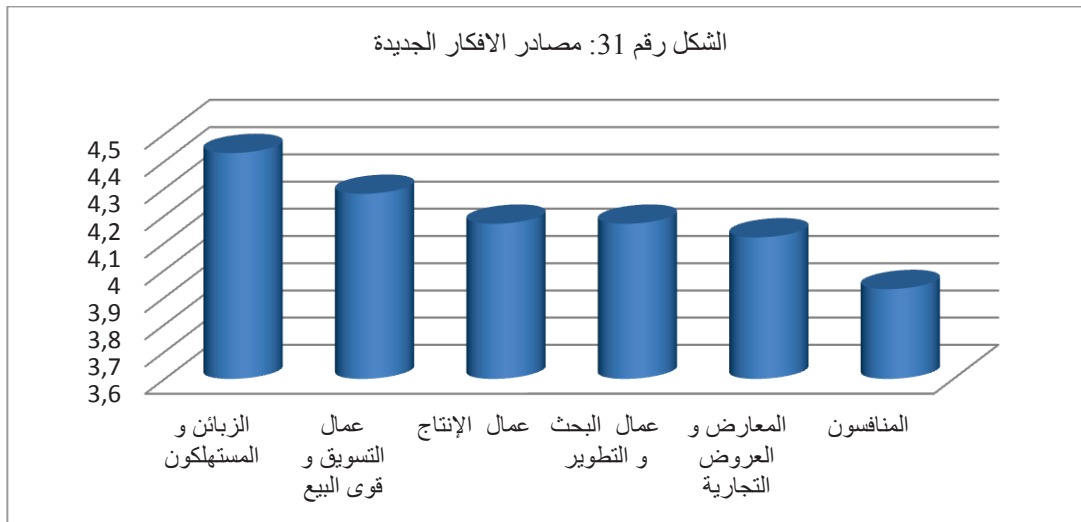
رغم الجهود المبذولة من قبل المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية في مجال الابتكار إلا أن نواتجه لم ترق إلى مستوى التحدي التنافسي حيث كانت قيم المؤشرات المعتمدة لقياسها ضعيفة جدا، و قد تمثلت أهم هذه النواتج فيما يلي:

- (1) عدد المنتجات الجديدة كان ضعيفا نسبيا حيث قدر المتوسط بـ 2 منتج محسن.
 - (2) عدد العمليات الجديدة كان ضعيفا نسبيا حيث قدر المتوسط بـ 2 عملية جديدة.
 - (3) عدد براءات الاختراع كان ضعيفا جدا حيث قدر المتوسط بـ 0.13 براءة للمؤسسة الواحدة.
 - (4) عدد طلبات تسجيل براءات الاختراع كان ضعيفا جدا لم يتجاوز 08 طلبات لـ 58 مؤسسة.
 - (5) معدل طلب تسجيل براءة الاختراع كان ضعيفا جدا حيث قدر بطلب واحد خلال الخمس سنوات.
- إن الابتكار في المنتجات و العمليات لم يكن جذريا بل كان على شكل تحسينات طفيفة أغلبها كانت وفق إستراتيجية رد الفعل التي لم تحقق للمؤسسات الجزائرية السبق التنافسي في الأسواق.

المطلب الثالث: عوامل و علاقات الابتكار للمؤسسات الجزائرية

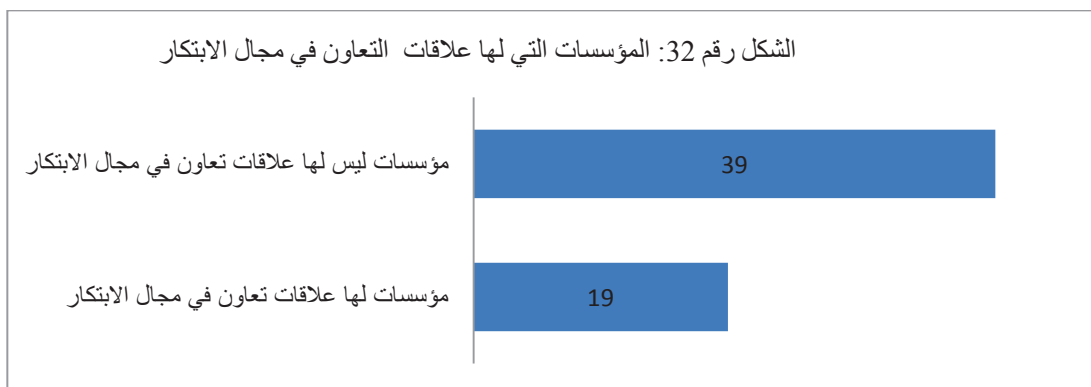
1- مصدري الأفكار الجديدة هما الزبائن و عمال التسويق:

يعرض الشكل الموالي التمثيل البياني لأهم مصادر الأفكار الجديدة المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية.



أهم مصادر المعلومات و الأفكار الجديدة للمؤسسات الجزائرية مصدرين اثنين هما: الزبائن والمستهلكين، و عمال التسويق و القوى البيعية. و هذا ما يؤكد ميل المؤسسة إلى مدخل التحسين المستمر وفق منهج الجذب السوقي.

2- أكثر من ثلثي المؤسسات ليس لها علاقات تعاون في مجال الابتكار:



رغم أهمية علاقات التعاون ما بين المؤسسات الاقتصادية و ما بينها و بين الهيئات و المنظمات الداعمة للابتكار إلا أن أكثر من ثلثي المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية ليس لها علاقات مع أطراف خارجية.

3- غياب الدعم و المساندة في مجال الابتكار:

تعاني المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية من غياب الدعم و المساندة الخارجية بمختلف أشكالها حيث لا تستفيد من الدعم المالي و الجبائي الحكومي. كما لا تستفيد من الجهود و الكفاءات العلمية المتواجدة على مستوى الجامعات و مخابر البحث، و أغلبها لا تبرم علاقات شراكات مع مؤسسات و هيئات مهنية أو علمية. و يمكن التأكيد أن هذه المؤسسات تعتمد اعتمادا كليا على إمكانياتها و مواردها الخاصة في تحسين منتجاتها الحالية و تطوير عملياتها الجديدة.

4- اهتمام متوسط بالموارد البشرية:

تحاول أغلب المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية زيادة الاهتمام بمواردها البشرية من خلال تحسين عمليات التكوين و التحفيز و التوظيف إلا أن هذا الاهتمام يبقى محدودا حيث لم ترق هذه العمليات الثلاث إلى عمليات استثمار حقيقي في الموارد البشرية الموظفة داخلها.

5- اهتمام متوسط بالتطوير التكنولوجي:

رغم الاهتمام الذي تبديه المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية لتحسين قدراتها التقنية و زيادة الاستثمار في أنشطة البحث و التطوير و شراء التكنولوجيات الحديثة إلا أنها لا تجاري التطورات التكنولوجية بالقدر الكاف بفعل الاهتمام المتوسط الذي توليه للبعد التكنولوجي للنشاط.

6- غياب الاهتمام بخلق و إدارة المعرفة:

من أهم النتائج البارزة للبحث هو عدم اعتبار المعرفة عاملا من عوامل نجاح المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية حيث لا تلق أي اهتمام من قبل مدراء هذه المؤسسات.

7- أهم طرق حماية نواتج الابتكار:

أهم طرق حماية حقوق الملكية الفكرية و نواتج الابتكار في المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية هي طريقة قانونية اجبارية تتمثل في تسجيل العلامة التجارية.

خلاصة الفصل السادس:

توج الفصل السادس الدراسة الميدانية بالكثير من النتائج، أهمها تأكيد العلاقة الطردية بين مستوى الاهتمام بعوامل الابتكار و تحسين القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، و التي تميزت فيها المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيماوية بمستوى اهتمام متوسط أدى إلى قدرات تنافسية متواضعة في سوق يعرف منافسة عالمية.

و رغم محدودية قدراتها الابتكارية و ضعف نواتج الابتكار المحققة من قبلها يمكن وصف المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيماوية بأنها مبتكرة حيث استطاعت أن تحسن منتجاتها و تطور عملياتها الإنتاجية خلال السنوات الخمس الفارطة معتمدة في ذلك اعتمادا كليا على إمكانياتها و مواردها الذاتية. كما تنتهج هذه المؤسسات أسلوبا خاصا في الابتكار يقوم على تطوير المنتجات الحالية كلما دعت الحاجة لذلك بغية تحقيق أهداف توصف بأنها إنتاجية يحركها الدافع البيعي القائم على توسيع الحصة السوقية و تحسين إدارة الإنتاج. و قد كانت المؤسسات الصغيرة و المتوسطة منها أكثر براعة في الابتكار من المؤسسات الكبيرة الحجم.

لقد تبين أن من بين أهم الأسباب التي أدت إلى قلة نواتج الابتكار و ضعف القدرات الابتكارية للمؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيماوية هو ضعف اهتمامها بنشاطات البحث و الابتكار و وجود العديد من المعوقات التي تكبح أدائها الابتكاري. هذه الأخيرة تنوعت بين معوقات البيئة الخارجية و المعوقات الإدارية و التنظيمية و عوائق علاقات التعاون المهني.

خلاصة ما تقدم أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا يمكنها أن تحسن من أدائها الابتكاري إلا إذا أدرك القائمون على تسييرها ضرورة التحول إلى تبني توجهات و أساليب إدارية جديدة تقوم على تهيئة عوامل و نشاطات الابتكار و تعمل على تذليل معوقاته.

الخاتمة العامة:

مكن بحث موضوع الابتكار في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من تسليط الضوء على الكثير من الجوانب الهامة و استطاع استخلاص العديد من النتائج المفيدة التي بُنيت على أسس وإجراءات منهجية متينة تطمئن الدارسين و الممارسين لاعتمادها و الأخذ بمقترحاتها. و قد توصل الباحث من خلال هذه الدراسة، في شقيها النظري و الميداني، إلى الكثير من النتائج نوردها في الفقرات التالية.

تظهر جليا الحاجة إلى التكيف و التفاعل مع تحولات بيئة الأعمال المعاصرة التي عرفت تغيرات جذرية تفرض على المؤسسات الاقتصادية التسلح بأنواع جديدة من المزايا التنافسية تمكنها من مجارة ظاهرة العولمة و مواجهة المنافسة العالمية و مواكبة التطورات التكنولوجية في مختلف المجالات.

بالنسبة للمؤسسات الجزائرية، فهي تحاول كسب الرهانات الاقتصادية المستقبلية بإمكانيات محدودة و استعدادات ضعيفة. و أهم التحديات التي تفرض عليها في الوقت الحاضر تدفع بها إلى المسارعة لتحقيق مطلبين مترامين هما: رفع قدراتها التنافسية و تحسين أدائها الابتكاري.

يتحقق المطلب الأول بالعمل على تمكين مدراء المؤسسات الجزائرية من أساليب الإدارة الناجحة والاستراتيجيات المناسبة التي تجعل المؤسسات الجزائرية قادرة على خلق مزايا تنافسية في الأسواق قائمة على زيادة معدلات الربحية أو خفض تكلفة الصنع أو تحسين إنتاجيتها الكلية أو توسيع حصصها السوقية بوتيرة مستمرة. و هذا مرتبط بدوره بتعظيم القيم المقدمة للزبائن و تمييزها عن عروض المنافسين بشكل محسوس. و ينتهج القائمون بإدارة المؤسسات الاقتصادية العديد من الأساليب في بناء الميزة التنافسية تدرج ضمن ثلاث مداخل كبرى تؤكد كلها أن الابتكار هو البعد الجديد للأداء الإستراتيجي و المصدر الأهم لخلق التميز. و قد يدرك أغلب المدراء الجزائريين الحاجة إلى تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسات التي يدرونها للانتقال بها إلى مصاف المؤسسات العالمية، و هم مطالبون اليوم بتجاوز مرحلة الإدراك إلى مرحلة الفعل و تسطير الإستراتيجيات الكفيلة بتحقيق هذه الغاية. و في هذا السياق، تجب الإشارة إلى أن الحكومات الجزائرية المتعاقبة على مدى العشرين سنة الماضية سطرت سلسلة من الإصلاحات لتحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسات الجزائرية و زيادة استقلاليتها الإدارية والمالية بغرض تنمية قدراتها التنافسية لكن تبقى النتائج المتحققة منها في الميدان متواضعة جدا حيث تبين من خلال هذه الدراسة أن القدرات التنافسية لمجموعة كبيرة من المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعة الكيماوية ما تزال ضعيفة نسبيا.

يتحقق المطلب الثاني بزيادة اهتمام المدراء الجزائريين بتحسين القدرات الابتكارية للمؤسسات التي يشرفون على تسييرها، و رغم أن الابتكار عملية معقدة تحمل في طياتها الكثير من المخاطرة إلا أنه أصبح مصدرا عظيما للميزة التنافسية و الطلب عليه يتزايد يوما بعد يوم لأنه السبيل الوحيد لضمان البقاء و النمو في بيئة الأعمال المعاصرة. و قد تبين في طيات هذا البحث أن نواتج الابتكار المحققة من قبل عينة كبيرة من المؤسسات الجزائرية ما تزال متواضعة جدا. و رغم أن معظم تلك المؤسسات تعمل على تحسين منتجاتها و عملياتها الانتاجية إلا أنها لا تحقق السبق الابتكاري المطلوب الذي يجعلها صاحبة المبادرة في الأسواق التي تخدمها. كما أن نشاطات الابتكار التي تعتبرها أساسية تختصر في نشاط وحيد يتمثل في وظيفة البحث و التطوير التي تتم داخلها و هي تعتمد اعتمادا كلياً على إمكانياتها الذاتية في استثمار و ادارة نشاطات البحث و مشاريع الابتكار. و في مقابل ذلك، تعاني أغلب المؤسسات من غياب علاقات التعاون مع الأطراف الخارجية للابتكار و تواجه معوقات كثيرة تحد من قدرتها على انجاح عملياتها الابتكارية و تزيد من معدل فشل مشاريعها الجديدة.

إن دعوة المؤسسات الجزائرية لاعتماد الابتكار خيارا إستراتيجيا للتنافس يفرض عليها زيادة الاهتمام بنشاط الابتكار و الاحتكام إلى المعرفة في تحسين أدائها و تطوير منتجاتها. كما يوجب عليها ترشيد استثمار و استغلال الموارد و العوامل المفتاحية التي تحسن من قدراتها الابتكارية. و لا بد أن يجتهد مدراء تلك المؤسسات في تهيئة المناخ المناسب و توفير الإمكانيات اللازمة و تغيير الثقافة السائدة للتوجه نحو المزيد من المرونة في قبول الأفكار و القيم الجديدة التي ترفع مستوى أدائها الابتكاري.

و لا يجب الاعتقاد بأن الابتكار الحقيقي هو الابتكار الذي يحقق الاختراقات الكبرى و الفتوحات العظيمة في الأسواق حيث قد لا يتوافق هذا التصور مع حالة المؤسسات الجزائرية في بعض القطاعات الصناعية، بل ربما يكون التوجه إلى تبني أسلوب التحسين المستمر أفضل البدائل المتاحة في الوقت الراهن لهذه المؤسسات حيث يحقق لها هذا الأسلوب الارتقاء بمعدلات الأداء الاقتصادي إلى مستويات أعلى و يتيح لها فرصة التعامل مع المنافسة بشكل أفضل و يمكنها من النجاح بتحمل مخاطر أقل.

لا بد من التأكيد أنه ما من سبيل لرفع القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية إلا بتبنيها استراتيجيات تنافسية قائمة على الابتكار حيث لم يعد هناك مجالا للشك على أن الابتكار هو المصدر الأكثر قوة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. كما تعتبر استراتيجية الابتكار من الخيارات القليلة المتاحة أمام هذه المؤسسات و الأكثر ملاءمة للتعامل مع فترات التحول من الأسواق المغلقة إلى الأسواق المفتوحة و من اقتصاديات الطلب إلى اقتصاديات العرض، هذا من جهة. من جهة أخرى، فإن تبني المؤسسات الجزائرية استراتيجيات قائمة على الابتكار يفرض عليها استثمار العوامل التي من شأنها

أن تحسن من أدائها الابتكاري، و أهمها: ترشيد ادارة الموارد البشرية و مواكبة التطورات التكنولوجية و زيادة الاستثمار في أنشطة البحث و التطوير و التحول من الإدارة البيروقراطية إلى إدارة المعرفة.

بالنسبة لإدارة الموارد البشرية، فقد تغيرت وجهة نظر المدراء الجزائريين حول إدارة العاملين وأصبحوا يدركون شيئاً فشيئاً أهمية العنصر البشري في تحسين الأداء الاقتصادي للمؤسسات التي يديرونها. و رغم أن الممارسات و الأساليب الادارية المعمول بها ما زالت لا ترق إلى مستوى تفجير الطاقات الابداعية للعاملين و استغلال الامكانيات الحقيقية لهم إلا أن هناك توجها معتبرا نحو الاهتمام بعمليات تكوين و تدريب الموارد البشرية و تنمية كفاءاتها. أما بالنسبة لمواكبة التطورات التكنولوجية فإن اهتمام مدراء المؤسسات الجزائرية موجهها أساسا إلى استخدام التكنولوجيا في شكلها المادي بغية تحسين قدراتها التقنية و زيادة معدلات إنتاجيتها. و قد أغفل جل هؤلاء المدراء أهمية استثمار المعرفة باعتبارها موردا اقتصاديا هاما و عاملا أساسيا للنجاح. و أما العامل الأهم بالنسبة لهذه المؤسسات فيتمثل في وظيفة البحث و التطوير الذي يعتبر النشاط الأساسي للابتكار حيث تبذل جهودا معتبرة بتخصيصها أقساما مكلفة بالبحث و التطوير و ميزانيات سنوية لتغطية تكاليفه. إضافة إلى كل ذلك، فإن المؤسسات الجزائرية مطالبة بتنويع نشاطات الابتكار و إقامة شبكة واسعة من علاقات التعاون العلمي و المهني و زيادة عدد الباحثين فيها و إرساء نظام قيمي يركز على تشجيع ثقافة الابتكار.

إجمالا، و في ظل الوضعية الحالية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، يمكن القول أن المدخل الأكثر صلاحا لها هو مدخل التحسين المستمر باعتباره الأسلوب الأقل تكلفة و الأكثر نجاعة للمؤسسات غير القادرة على التوجه نحو الابتكار الجذري.

مقارنة نتائج البحث بنتائج الدراسات السابقة:

تعتبر النتائج المتوصل لها ذات صدقية عالية و تتوافق مع الكثير من الدراسات السابقة و تقارير الهيئات العالمية. و في هذا السياق، نشير إلى ما جاء في تقرير التنافسية العالمي لسنة 2011 الذي أصدره المنتدى الاقتصادي العالمي لدافوس في العاصمة الصينية بكين¹، و الذي أكد تراجع تصنيف الجزائر من المرتبة 84 عالمياً إلى المرتبة 86، من بين 139 دولة شملها التصنيف، فيما وضعها التقرير نفسه في المرتبة الحادي عشر عربياً و الثالثة بين بلدان المغرب العربي، وراء كل من تونس و المملكة المغربية، كأضعف مناخ أعمال في المنطقة بسبب بيروقراطية الإدارة الاقتصادية و صعوبة الولوج إلى التمويل من البنوك و الانتشار المبالغ فيه لظاهرة الفساد، فضلاً عن ابتعاد نوعية المنشآت و البنى القاعدية عن

¹ Global Competitiveness Report 2011, World Economic Forum, online: www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2010-11.pdf (Annexe N°8).

المقاييس المطلوبة عالمياً. هذا و قد تراجع تقييم تنافسية الجزائر من جديد إلى المرتبة 110 من بين 144 دولة في آخر نسخة لتقرير التنافسية العالمية لسنة 2012¹.

و فيما يخص تشخيص بيئة الأعمال و المؤسسات الاقتصادية يقيس تقرير التنافسية العالمي قدرة دولة ما و شركاتها على المنافسة في الأسواق العالمية من خلال تقييم المؤسسات الاقتصادية و البنى التحتية و السياسات المنتهجة و الأنظمة التعليمية و الصحية و القدرة على الابتكار و مدى تطور الأسواق المحلية، و هي العناصر التي تعد بمثابة مؤشرات يتم الاعتماد عليها لتشخيص تنافسية اقتصاد دولة ما إلى جانب مساهمات خبراء في الاقتصاد و رجال القانون و رجال الأعمال و مدراء الشركات. و في هذا الصدد كشفت عملية استطلاع آراء شارك فيها رجال أعمال و مدراء مؤسسات عاملة في الجزائر حول مناخ الأعمال أن 21.14% من المستطلعة آراؤهم يعتبرون بأن بيروقراطية الإدارة الجزائرية و العراقيل غير المجدية هي أهم عائق أمام أصحاب المشاريع الاستثمارية، بينما يشير 16.4% من رجال الأعمال إلى أن تخلف المنظومة البنكية و عدم فعاليتها و متاعب الوصول إلى التمويل البنكي من أهم العراقيل أمام المستثمرين. و أضاف الخبراء المشاركون في عملية التشخيص² أن إشكالية اليد العاملة غير المؤهلة تعتبر من العراقيل التي تستوجب حلاً سريعاً، و بدرجة أقل خطورة عدم استقرار التشريعات و القوانين التي تحكم الاستثمارات.

و قد أبرز تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي المؤشرات التي سجلت فيها الجزائر تراجعاً واضحاً، و في مقدمتها مدى احترام و حماية الدولة لحقوق الملكية الفكرية حيث وضح أن الجزائر من بين أقل الدول احتراماً للملكية الفكرية على الصعيد العالمي، فقد صنفتها تقرير سنة 2011 في المرتبة 107 عالمياً في مجال الابتكار و حماية الملكية الفكرية. و كان أسوأ تصنيف للجزائر في مجال تطوير السوق المالية حيث حلت الجزائر في المرتبة 135، و لم يكن تصنيفها في مجال الاستعدادات و القدرات التكنولوجية أحسن حالاً من سابقه، فقد حلت في المرتبة 106. و قد تراجع ترتيبها في سنة 2012 إلى المرتبة الأخيرة (144) في مجال الابتكار و التطوير.

سمحت المؤشرات السابقة بوضع الجزائر في مجموعة الدول التي لم تتمكن من تحقيق قدرة تنافسية مقبولة. و هي النتيجة التي تعكس حالة القطاع الصناعي المدروس في هذا البحث، هذا من جهة. من جهة أخرى، تتوافق نتائج البحث مع ما توصل إليه بعض الدارسين للبيئة الجزائرية أو لبعض البيئات العربية المشابهة، فقد أكد (دويس م.ا، 2005) قلة الاهتمام بالإبداع و ضعف كبير في عدد براءات الاختراع

¹ Global Competitiveness Report 2012, World Economic Forum, Annexe N°8.

² Le partenaire algérien qui a participé au processus de diagnostic dans le cadre du « Global Competitiveness Report » est : le centre de recherche en économie appliquée pour le développement (CREAD).

المسجلة و معدل الإيداع السنوي لطلبات تسجيلها. هذا إضافة إلى تأكيده تدهور وضعية البحث و التطوير و ضعف السياسات و نقص الهياكل و الهيئات المختصة في مجال الابتكار. و هي الحالة التي أرجع سببها الباحث (قريشي م.، 2005) إلى قلة الموارد و الإمكانيات المالية و البشرية و التنظيمية.

و فيما يخص عوامل الابتكار نؤكد ما جاء في تقرير التنافسية العالمي و ما قدمه كل من الباحثين (سلايمي أ.، 1996) و (هيجان، 1999) حول ضعف نشاط الابتكار و قلة الاهتمام بالموارد البشرية و وجود صعوبات متعلقة بإدارة البحث و التطوير و صعوبة نقل التكنولوجيا و المعرفة و غياب الحوافز الكافية لدعم و تعزيز الإبداع في البيئة العربية. أما بخصوص معوقات الابتكار فهناك تطابق بين نتائج البحث و نتائج الدراستين لكل من (Réjean L. et Amara N., 2005) و (Rahmouni M., 2011) المشار إليهما سابقاً، حيث تبين أن أهم الصعوبات التي تواجهها المؤسسات الجزائرية و بعض مؤسسات الدول العربية مرتبطة بـ: التكاليف المرتفعة للابتكار و التكنولوجيا، صعوبة توظيف عمال مؤهلين، المبالغة في تقدير الخطر الاقتصادي، عدم وجود مصادر تمويل مناسبة للابتكار، الجمود التنظيمي داخل المؤسسات الاقتصادية، غياب علاقات التعاون الخارجي في مجال الابتكار و قلة برامج الدعم و المساندة الحكومية.

إذن، يمكن القول أن هناك تقاطعات كثيرة بين نتائج البحث و نتائج الدراسات السابقة. كما يوجد تشابه كبير في تشخيص عوامل و متطلبات الابتكار و أهميتها بالنسبة للمؤسسات الجزائرية في مختلف الدراسات السابقة. و هذا ما يدل على أن واقع هذه الأخيرة لم يتغير كثيراً.

مقترحات البحث:

بناءً على النتائج المتوصل إليها في البحث نقترح على مدراء المؤسسات الجزائرية و صناعات القرار الاقتصادي الأخذ بعين الاعتبار لجملة من المقترحات نبونها في المحاور التالية:

أولاً، زيادة الاهتمام بالموارد البشري باعتباره المصدر الأساسي للابتكار، حيث نوصي مدراء المؤسسات الجزائرية بالعمل على انتهاج السبل الكفيلة بتعظيم الاستفادة من الطاقات البشرية الموظفة داخل هذه المؤسسات و تفجير قدراتها الإبداعية بما يتماشى و تحسين أدائها الابتكاري. و لا يتحقق ذلك إلا بزيادة الإنفاق على نشاطات التكوين و التدريب و تحسين أنماط الإدارة و التحفيز و زيادة درجات اللامركزية في التسيير و خلق فضاءات واسعة للإبداع و تبادل المعارف و زيادة مستوى المرونة التنظيمية.

ثانياً، زيادة الاستثمار في أنشطة البحث و التطوير و الابتكار، حيث نشمن الجهود المبذولة من قبل المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعة الكيماوية في الجزائر بتخصيصها لبعض الهياكل و الميزانيات لنشاطات البحث و التطوير، و لكن ذلك يبقى غير كاف و لا يرق إلى مستوى الطموح الاقتصادي للمؤسسات الهادفة لرفع قدراتها الابتكارية. لذا نقترح على مدراء تلك المؤسسات زيادة عدد الباحثين والعاملين في مجالات البحث و التطوير و محاولة استقطاب ذوي المؤهلات و الكفاءات العالية من داخل و من خارج الجزائر. كما نوصيهم بضرورة تخصيص ميزانيات أكبر لمشاريع الابتكار و النشاطات المكتملة لها على أن تتم الرقابة على تسيير هذه الأموال بما يتناسب و النتائج المتحققة منها. و لا يجب على القائمين بإدارة نشاطات البحث و التطوير إغفال الجانب التنظيمي المتمثل في وضع آليات تساعد على توليد الأفكار الجديدة و تحفيز المبادرات الخلاقة و تنمية الإبداع البشري في المؤسسات الجزائرية.

ثالثاً، ضرورة مواكبة التطور العلمي و التكنولوجي، حيث لا سبيل اليوم إلى البقاء في بيئة الأعمال المعاصرة إلا بمجاراة التطورات التكنولوجية العالمية التي باتت تنتج أجيالا جديدة من التكنولوجيات الحديثة في فترات زمنية قياسية. و على هذا الأساس نوصي مدراء المؤسسات الجزائرية بضرورة العمل على تسطير سياسات واضحة في مجال إدارة المعرفة و التكنولوجيا تسمح لها بالانتقال من مرحلة نقل و استيراد التكنولوجيا إلى مرحلة توطينها و التحكم فيها و تطويرها.

و يجب على مدراء المؤسسات الجزائرية تجاوز عقبة التفكير في أن التطوير التكنولوجي يعني تجديد معدات الإنتاج و إحلال الآلات المتقادمة بأخرى جديدة. كما ندعوهم إلى زيادة الاهتمام بمختلف أشكال و مكونات التكنولوجيا في شقيها المعرفي و المادي.

قد لا تستطيع الكثير من المؤسسات الجزائرية مجاراة التطورات الحاصلة في التكنولوجيات الدقيقة و المكلفة، بفعل الكثير من العوائق، لكن الأكد أنها قادرة على التحكم في استخدام التكنولوجيات الأساسية و تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات نظرا لبرساطتها التقنية و انخفاض كلفتها من جهة، و فعاليتها الاقتصادية من جهة أخرى. لذا ينتظر من مدراء المؤسسات الجزائرية العمل على تجهيزها بالوسائل والمعدات اللازمة للتحويل من أساليب الإدارة التقليدية إلى الأساليب الإلكترونية و الأنظمة الآلية.

بالإضافة إلى ما تقدم، يطلب من القائمين بإدارة المؤسسات الجزائرية اليوم التوجه بقوة نحو العمل على خلق و تنمية عناصر الأصول غير الملموسة، و أهمها: حقوق الملكية الفكرية، براءات الاختراع، التصاميم و النماذج الإبداعية. و قد تسمح لهم استراتيجيات الشراكة مع المؤسسات الرائدة من تحقيق ذلك خلال فترات زمنية قصيرة.

رابعاً، **تكثيف علاقات التعاون المهني و العلمي**، نقترح على مدراء المؤسسات الجزائرية تكثيف علاقات التعاون في مجالات البحث و التطوير و الابتكار و الخبرة الصناعية، و غيرها من المجالات التي تزيد من نجاح المشاريع الاقتصادية و تؤدي إلى ابتكار المنتجات الجديدة و تفعل التبادل الاقتصادي و المعرفي.

إن المؤسسات الجزائرية مطالبة بأن تخرج من عزلتها و أن تبني شبكة واسعة من العلاقات المربحة مع كل الاطراف ذات الصلة بنشاطها الابتكاري من: مؤسسات اقتصادية، مراكز بحث، جامعات، معاهد التسجيل الوطنية و الدولية لبراءات الاختراع، هيئات حكومية،... و غيرها. و لا يتحقق لها ذلك إلا بادراك أصحاب القرار أهمية هذه العلاقات أولاً، ثم تسطير ميكانيزمات و آليات عملية لتحقيق ذلك.

خامساً، العمل على تذليل الصعوبات و العراقيل، لقد كشفت الدراسة أن أهم معوقات الابتكار ترتبط بصعوبات بيئة الأعمال في الجزائر، لذا نوصي صناع القرار بالتشاور مع رجال الأعمال و مدراء المؤسسات الاقتصادية لإيجاد حلول عملية و فعالة تقلل العراقيل التي يصادفها الأفراد و المؤسسات خلال مراحل البحث و الابداع و الابتكار. كما نقترح على المشرفين على تنظيم القطاعات الاقتصادية إحداث هيئات وطنية لامركزية تساعد أصحاب المشاريع المبتكرة على تذليل الصعوبات التي يواجهونها، هذا على غرار ما هو معمول به في إطار الشباك الوحيد و صندوق ترقية التنافسية الصناعية بالجزائر¹، أو هيئات مماثلة لما هو قائم في الكثير من الدول.

حدود البحث و آفاقه:

اقتصرت دراستنا لموضوع الابتكار على تشخيص واقع المؤسسات الاقتصادية الناشطة في قطاع الصناعة الكيمائية في الجزائر حيث ضم المجتمع الإحصائي 89 مؤسسة اقتصادية موزعة على 07 قطاعات فرعية. و من الناحية المكانية تم دراسة الموضوع على المستوى الوطني حيث توزعت مؤسسات الدراسة على 18 ولاية من ولايات الوطن. أما من الناحية الزمنية فقد هدف البحث إلى جمع بيانات أولية لفترة تقدر بخمس سنوات تمتد من سنة 2003 إلى سنة 2008. و نشير إلى أن الباحث هدف إلى تحليل موضوع الابتكار على المستوى الجزئي، و كان التطرق إلى بعض الأبعاد الكلية بغرض إضاءة بعض الزوايا أو الاستعانة بالأفكار التي تؤكد الحقائق و تدعم الحجج.

¹ Voir l'annexe N°7.

تقتضي الأمانة العلمية التنويه بالجوانب النيرة للبحث و الإشارة أيضا إلى الأفكار التي ما تزال بحاجة إلى المزيد من الدراسة، فقد حاول الباحث التعرف على واقع الابتكار و دوره في تحسين القدرات التنافسية لعينة من المؤسسات الجزائرية الناشطة في قطاع الصناعة الكيميائية. و هذا ما يفتح الباب واسعا أمام المهتمين لدراسة نفس الموضوع في قطاعات صناعية أخرى أو دراسته على المستوى الكلي.

و نعتقد من واقع الخبرة المكتسبة أن أهم مسارات البحث المستقبلية يمكن أن توجه إلى دراسة جوانب أخرى مكملة منها: تقييم مدى توافر متطلبات الابتكار للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، خلق ثقافة الابتكار لتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، البيئة المحفزة على الابتكار، العوامل المؤثرة في القدرات الابتكارية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، الابتكار و بيئة المقاوله في الجزائر، نماذج الابتكار و سمات المؤسسات المبتكرة، تشخيص بيئة الأعمال في الجزائر.

قائمة المصادر و المراجع

المراجع باللغة العربية:

أولاً، الكتب:

- (1) أوكيل م. س.، إقتصاد و تسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994.
- (2) الهواري س.، منظمة القرن 21، دار الجيل للطباعة، مصر، 1999.
- (3) الهواري س.، القائد التحويلي للعبور بالمنظمات إلى القرن 21، دار الجيل للطباعة، مصر، ط 2، 1999.
- (4) الزيادات أ. ع. م.، إتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر و التوزيع، عمان، ط 1، 2008.
- (5) الحناوي محمد صالح، مقدمة في الأعمال و المال، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999.
- (6) العارف ن.، التخطيط الإستراتيجي و العولمة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
- (7) العارف ن.، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، مصر، ط 2، 2004.
- (8) الصرن ر.ح.، ادارة الابتكار و الإبداع: الأسس التكنولوجية و طرائق التطبيق، دار الرضا للنشر، سوريا، ج1، 2000.
- (9) الصرن ر.ح.، ادارة الابتكار و الإبداع: كيف تخلق بيئة ابتكارية في المنظمات، دار الرضا للنشر، سوريا، ج2، 2001.
- (10) النجار فريد ر.، إدارة الإنتاج و العمليات و التكنولوجيا، مكتبة الإشعاع، 1997.
- (11) جويتا ب.، الإبداع الإداري في القرن الحادي و العشرين، ترجمة أحمد المغربي، دار الفجر للنشر و التوزيع، مصر 2008.
- (12) دراكر ب. ف.، التجديد و المقولة، ترجمة حسين عبد الفتاح، مركز الكتب الأردني، 1985.
- (13) حسين الهيتي ص.ا.، الأساليب الإحصائية في العلوم الإدارية: تطبيقات باستخدام SPSS، دار وائل للنشر، الأردن، ط 1، 2004.
- (14) كنيير ت. و تايلور ج.، بحوث التسويق: مدخل تطبيقي، ترجمة عبد الرحمان دعالة بيلة و عبد الفتاح السيد النعماني، دار المريخ للنشر، السعودية، 1993.
- (15) كوك ب.، إدارة الإبداع، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للنشر و التوزيع، القاهرة، 2008.
- (16) كوكران و.، تقنية المعاينة الإحصائية، ترجمة أنيس كنجو، مطابع جامعة الملك سعود، ط 3، 1995.
- (17) ماهر أ.، السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ط 7، 2000.
- (18) محمد أحمد ح.، الادارة الإستراتيجية: المفاهيم و النماذج، الشركة العربية المتحدة، 2009.
- (19) محمد المرسي ج. ا.، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية: المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي و العشرين، الدار الجامعية، مصر، 2006.
- (20) محمد العلي ع. ا.، إدارة الإنتاج و العمليات: مدخل كمي، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
- (21) محمود أبو بكر مصطفى، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.

- (22) مهدي البياتي م.، تحليل البيانات الإحصائية باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، دار الحامد للنشر، الأردن، ط 1، 2005.
- (23) مرسي خليل ن.، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.
- (24) مرعي مرعي م.، دليل إعادة تنظيم و بناء المؤسسات، دار الرضا للنشر، سوريا، 1999.
- (25) ناجي جواد ش.، الإدارة الإستراتيجية، دار الحامد للنشر، الأردن، ط 1، 2000 .
- (26) عبد القادر محمد عبد القادر، الاقتصاد الصناعي بين النظرية و التطبيق، الدار الجامعية للطباعة و النشر، 1998.
- (27) عبد الرحمن إدريس ث.، بحوث التسويق، القياس و التحليل و اختبار الفروض، مجموعة النيل العربية للنشر، مصر، 2002.
- (28) عبود نجم ن.، إدارة الابتكار، المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة، دار وائل للنشر، الأردن، ط 1، 2003.
- (29) عبود نجم ن.، القيادة و إدارة الابتكار، دار صفاء للنشر و التوزيع، الأردن، ط 1، 2012
- (30) فون براون ك.، حرب الابداع: فن الادارة بالأفكار، ترجمة اصدارات بيمك، مصر، 2003،
- (31) رفاعي عبد العزيز م.، إعادة هندسة العمليات، كلية التجارة، جامعة دمشق، سوريا، 2006.
- (32) شارلز هـ. و جاريت ج.، الإدارة الاستراتيجية: مدخل متكامل، ترجمة رفاعي محمد رفاعي و محمد سيد أحمد المتعال، دار المريخ للنشر، السعودية، ج 1، 2001 .

ثانيا، المجالات و المقالات المنشورة:

- (1) أبشر الطيب ح.، محاور لتنمية التجارب الإبداعية في استراتيجيات الإصلاح و التطوير الإداري، مجلة الإدارة العامة، القاهرة، العدد 59، 1998، ص ص 7-31.
- (2) الفاعوري رفعت ع. ا.، إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص ص 20-39.
- (3) أمين الخولي أسامة، العرب و العولمة، بحوث و مناقشات الندوة الفكرية، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت 1998، ص ص 60-78.
- (4) التميمي ح. و محمد الحضري أ.، بعض العوامل المؤثرة في عملية التجديد و الابتكار في البنوك التجارية في اليمن، مجلة الإداري، عدد 68، مارس 1997، ص ص 85-117.
- (5) بورنان إ. و بورنان م.، نشاطات الإبداع في منظمات الأعمال مع إشارة لحالة المنظمات اليابانية، مجلة دراسات، العدد 12، جامعة الأغواط، 2009، ص ص 78-92.
- (6) بلوناس ع. ا.، عولمة الاقتصاد، الفرص و التحديات، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، المجلد 24، العدد 1، 2008، ص ص 179-202.
- (7) هيجان ع. ا.، معوقات الإبداع في المنظمات السعودية، مجلة الإدارة العامة، عدد 1، 1999، ص ص 1-77.
- (8) معراج هـ و خليل ع. ا.، الإبداع في القطاع الحكومي الجزائري: دراسة ميدانية حول صفات و معوقات ومحفزات الإبداع بالمنطقة الصناعية بغرداية، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، العدد 06، 2006، ص ص 63-84.

- (9) سعدي و. و قويدري م.، مرتكزات تطوير الميزة التنافسية للاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة، العدد 09، جانفي 2004، ص ص 118-135.
- (10) عبدالفتاح نبيل، مهارات التفكير الإبداعي و علاقتها بعملية اتخاذ القرارات، مجلة الإداري، مسقط، عدد 60، 1995، ص ص 49-79.
- (11) عدنان وديع م.، القدرة التنافسية و قياسها، مجلة سلسلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، العدد 24، ديسمبر 2003، ص ص 1-27.
- (12) عساف ع. ا.، مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة، مجلة الإداري، مسقط، عدد 62، 1995، ص ص 29-54.

ثالثا، الملتقيات و الندوات و المؤتمرات:

- (1) أحمد سيد م.، نحو قيادة إبداعية لموارد بشرية تنافسية، المؤتمر العربي الثاني في الإدارة، القيادة الإبداعية في مراجعة التحديات المعاصرة للإدارة العربية، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، القاهرة، 2001.
- (2) السلمي ع.، إدارة التنافسية مدخل منظوري، المؤتمر السنوي الثامن حول مستقبل الإدارة العربية في عالم المعرفة و التقنية العالية، مصر، 6 و 8 ديسمبر 2006.
- (3) زبيري ر.، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية و تحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سكيكدة، يومي 23/22 أبريل 2003.
- (4) زعباط ع. ا.، دور الموارد البشرية في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004.
- (5) موساوي ز. و خالدي خ.، نظرية الموارد و التجديد في التحليل الاستراتيجي للمنظمات: الكفاءات كعامل لتحقيق الأداء المتميز، المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 8-9 مارس 2005.
- (6) مراد ن. و أبو موسى ز.، واقع الإبداع في المؤسسة، الملتقى الدولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة البليدة، 18 ماي 2011.
- (7) نصيب ر. و عياري أ.، الإستراتيجيات الحديثة للتغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط، جامعة بسكرة، 29-30 أكتوبر 2002.
- (8) قويدري م.، واقع و آفاق أنشطة البحث و التطوير في بعض البلدان المغاربية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية و فرص الاندماج في اقتصاد المعرفة و الكفاءات البشرية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 09-10 مارس 2004.

رابعاً، الأطروحات و الرسائل العلمية:

- (1) العنقري غادة، علاقة السلوك القيادي بالإبداع الإداري للمرؤوسين: دراسة استطلاعية على موظفي الأجهزة الحكومية في مدينة الرياض، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة الملك سعود، الرياض، 1422هـ/2001.
- (2) دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسة المؤسسات والدول، حالة الجزائر، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2005.
- (3) ملايكية عامر، ابتكار المنتجات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة مؤسسة الدهن بسوق أهراس، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة، 2006.
- (4) قريشي محمد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الوطنية الصناعية، دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية ببسكرة، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، 2005.

خامساً، التقارير:

- (1) الإمام عماد و آخرون، تقرير التنافسية العربية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2003.
- (2) المنتدى الاقتصادي العالمي، تقرير التنافسية العالمي لسنتي 2011 و 2012:

The Global Competitiveness Report 2011, World Economic Forum, online:

www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2010-11.pdf

سادساً، وثائق أخرى:

- (1) عبد الحكيم بن نكاع، هيكلية البحث العلمي و واقع مراكز البحوث العلمية في الجزائر، مديرية التقييم الصناعي، وزارة الصناعة في الجزائر.
- (2) فريبنز شورن، ما هي الدراسة الإحصائية، 2004، على العنوان الإلكتروني:
www.whatisasurvey.info/downloads/ARA_Pamphlet_1.pdf
- (3) نسرين بركات و عادل العلي، التنافسية و تجربة الأردن، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، على العنوان الإلكتروني: www.arab-api.org/jodep/products/delivery/wps0004.pdf
- (4) شينخوا، الصين تشهد زيادة على أساس سنوي في الإنفاق على البحث و التطوير، صحيفة الشعب اليومية أونلاين، على العنوان الإلكتروني: www.arabic.peopledaily.com.cn/31657/6844060.html

المراجع باللغات الأجنبية:

I) Les Ouvrages:

- 1) BELLON B., L'innovation créatrice, édition Economica, paris, 2002.
- 2) BIANCHI H., L'innovation et des contraintes, édit. Eyrolles, Paris, 1974.
- 3) BOUNFOUR A., Le management des ressources immatérielles : maîtrisé le nouveau levier de l'avantage compétitif, édit. Dunod, Paris, 1998.
- 4) BROUSTAIL J. et FRERY F., Le management stratégique de l'innovation, édit. Dalloz, 1993.
- 5) CAMP R. C., Le benchmarking : pour atteindre l'excellence et dépasser vos concurrents, édit. Organisation, 1992.
- 6) CHOFFRAY J-M. et DOREY F., Développement et gestion des produits nouveaux, édit. McGraw-Hill, 1983.
- 7) De BRABANDERE L., Le management des idées : de la créativité a l'innovation, édit. Dunod, Paris, 2^{ème} édit., 2002.
- 8) DEPELTEAU F., La démarche d'une recherche en sciences humaines : de la question de départ à la communication des résultats, édit. Deboeck, 2000.
- 9) DRUCKER P. F., Innovation and Entrepreneurship: Practice and Principles, édit. Hachette, 1985.
- 10) FERNEZ WALCH S. et ROMON F., Management de l'innovation de la stratégie aux projets, édit. Vuibert, paris, 2006.
- 11) FERNEZ WALCH S., Management de nouveaux projets: panorama des outils et des pratiques, édit. AFNOR, 2000.
- 12) HAMIDI H., Réforme économique et propriété industrielle : vers l'institutionnalisation du brevet d'invention en Algérie, Office des Publications Universitaires, Alger, 1993.
- 13) IMAI M., KAIZEN, La clé de la compétitivité japonaise, Eyrolles, Paris, 3^{ème} édit., 1994.
- 14) KOTLER P. et DUBOIS R., Marketing Management, édit. Public-Union, Paris, 10^{ème} édit. 2000.
- 15) LEPOIVRE F., Le benchmarking : concepts et méthodologie, édit. Navaoconseil, 2004.
- 16) MARTINET A. C., Stratégie, édit. Vuibert, Paris 1983.
- 17) MANCEAU D., Faut-il être le premier à innover ? in L'Art de management, Les Echos, édit. Village Mondial, Paris 2001.
- 18) MILLIER P., Stratégie et marketing de l'innovation technologique, édit. Dunod, Paris, 2^{ème} édit., 2005.
- 19) PICHAUT F., La fonction des ressources humaines face aux restructurations : trois cas de downsizing, édit. Harmattan, Paris, 1998.
- 20) PORTER M., L'avantage Concurrentiel: comment devancer ses concurrents et maintenir son avance ? édit. Inter-éditions, 1986.
- 21) PORTER M., La concurrence selon PORTER, édit. Village Mondial, Paris, 1999.
- 22) PRAX J-y. et al., Objectif innovation : stratégies pour construire l'entreprise innovante, édit. Dunod, Paris 2005.
- 23) SAPORTA G., Probabilité, analyse des données et statistiques, édit. TECHNIP, Paris, 2^{ème} édit. 2006.
- 24) SCHERER F. M., Innovation and Growth, edit. MIT Press, 1986.
- 25) SHANI A. B. & LAU J. B., Behavior in Organizations: An Experiential Approach, edit. McGraw-Hill Irwin, Chicago, 2004.
- 26) SOPARNOT R. et STEVENS E., Management de l'innovation, édit. Dunod, Paris, 2007.

- 27) ROBBINS S. P., STUART-KOTZE R., COULTER M., Management, édit. Pearson Education, Canada, 7^{ème} edit., 2003.
- 28) TIDD J. et BESSANT J. et PAVITT K., Management de l'innovation, édit. DeBoeck, 2004.
- 29) TROTT P., Innovation Management and New Product Development, edit. Pearson education limited, England, 3th edition, 2005.

II) Revues et Articles :

- 1) CREPON B. & DUGUET E. & MAIRESSE J., Mesurer le rendement de l'innovation, Revue économie et statistique, N° 334, 2000, pp 65-78.
- 2) DURAND M. & GIAOMO C., Les indicateurs de la compétitivité internationale : aspects conceptuels et évaluation, Revue économique de l'OCDE, N°9, 1987, pp 165-203.
- 3) ETTLIE J., Organizational Policy and Innovation Among Suppliers to the Food Processing Sector, Academy of Management Journal, Vol. 26, No 1, 1983, pp 27-44.
- 4) GARY H., Strategy Innovation and the Quest for Value, Sloan Management Review, Vol. 39, No 2, 1998, pp 7-14.
- 5) HADJIMANOLIS A. & DICKSON K., Innovation Strategies of SME in Cyprus, a Small Developing Country, International Small Business Journal, Vol.18, No 4, Sept. 2000, pp 62-97.
- 6) HADJIMANOLIS A., Barriers to Innovation for SMEs in a Small Less Developed Country, Technovation, N°19-1999, pp 561-570.
- 7) HAIYANG L. & KWAKU A-G., Product Innovation Strategy and the Performance of New Technology Ventures in China, Academy of Management Journal, Vol. 44, No 6, November 2001, pp 583-597.
- 8) KAZUYUKI M., Innovation Strategy and Performance of Japanese Manufacturing Firms, Economics of Innovation & New Technology, Vol.7, N°1, Sept. 1998, pp 27-52.
- 9) KIM W.C. & MAUBROGNE R., Strategy Value Innovation and the Knowledge Economy, Sloan Management Review, Vol.40, N°3, 1999, 41-54.
- 10) LE MASSON P., Les processus d'innovation: conception innovante et croissance des entreprises, Revue française de gestion, N°175, 2007, pp 195-202.
- 11) MCGINNIS M. A. & VALLOPRA R. M., Purchasing and Supplier Involvement in Process Improvement: A Source of Competitive Advantage, Journal of Supply Chain Management, Vol.35, N°4, 1999, first published online: 5 APR. 2006, pp 42-50.
- 12) RAYMOND L., Mondialisation, économie du savoir et compétitivité: un cadre de veille des tendances et des enjeux stratégiques pour la PME, Revue gestion, Vol.25, N°2, 2000, pp 52-69.
- 13) SCHERER F. M., The Size Distribution of Profits From Innovation, Annals of Economics and Statistics, No 49/50, Jan. - Jun., 1998, pp 495-516.
- 14) SLAIMI A., Pratique et étude comparative des systèmes de suggestion a l'innovation dans le secteur industriel, Revue perspective, URTSD, université d'Annaba, N° 2 Déc. 1996, pp 36-45.
- 15) SYMEONIDIS G., Innovation: taille de l'entreprise et structure du marché, hypothèses Schumpetériennes et quelques nouveaux thèmes, Revue économique, édit. OCDE, N°27, 1996, pp39-79.
- 16) TIGER L. & CALANTONE R., The Impact of Marketing Knowledge Competence on New Product Advantage, Conceptualization and Empirical Examination, Journal of Marketing, Vol.62, No 4, Oct. 1998, pp 13-29.
- 17) TOLLIN K., Customization as a Business Strategy – a Barrier the Customer Integration in Product Development, Total Quality Management, Vol. 13, No 4, 2002, pp 427-439.

- 18) ZOLTAN J. A. & AUDRETSCH D.B., Innovation in Large and Small Firms: An Empirical Analysis, The American Economic Review, Vol.78, N°4, Sept. 1988, pp 678-690.

III) Séminaires et Forums :

- 1) AKKI A., le système d'information comptable et la compétitivité de l'entreprise, séminaire international sur la compétitivité des entreprises économiques et mutations de l'environnement, faculté des sciences économiques, Université de Biskra, 29/30 octobre 2002.
- 2) CHAMINADE C., Measuring Systemic Failures in Innovation Systems in Developing Countries Using Innovation Survey Data: The Case of Thailand, Seminars on Innovation, University of Oslo, 2008, pp 1-20, on line: www.smartech.gatech.edu/bitstream/handle/1853/39415/Cristina_Chaminade_measuring_systems.pdf?sequence=1
- 3) RAYMOND L. et St-PIERRE J., La R&D en tant que déterminant de l'innovation dans les PME, 5^{ème} congrès international de l'académie de l'entrepreneuriat, Univ. Trois-Rivières, Canada, 2007.

IV) Thèses :

- 1) LELARGE Claire, Les déterminants du comportement d'innovation des entreprises, Facteurs internes et externes, thèse de doctorat, Université de Paris X Nanterre, 2009.

V) Documents divers :

- 1) AMABLE B., Les systèmes d'innovation, Contribution à l'Encyclopédie de l'innovation, dirigée par Philippe Mustar et Hervé Penan, Juin 2001, pp 1-14.
- 2) BALDWIN J. R. & JOANNE J., Développement du capital humain et innovation, division des études micro-économiques, Statistique Canada, Ottawa, No. 74, Mars 1995.
- 3) BOYER R. & DIDIER M., Innovation et croissance : relancer une dynamique de croissance durable par l'innovation, la documentation française, Paris, 1998.
- 4) BROWN R. et al, innovation et stratégie de l'entreprise, Rapport du conseil des académies canadiennes, comité d'experts sur l'innovation dans les entreprises, Ottawa, Canada, 2009.
- 5) KREMP É. & ROUSSEAU S., Un quart des entreprises innove souvent moyennes ou grandes, elles réalisent 60 % du chiffre d'affaires, les 4 pages des statistiques industrielles, Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie, France, N° 222 - Août 2006.
- 6) LAWSON B. & RESPONSE Q., A Feasibility Study for Small and Medium-Sized Enterprises, University of Wales, 1998, online: www.owlnet.rice.edu/haiyang/AMJ-Innovation.pdf
- 7) MANSFIELD E., Academic Research and Industrial Innovation, Elsevier Science Publishers, North-Holland, January 1990.
- 8) Mc FETRIDGE D. G., La compétitivité: notions et mesures, Document hors-série N°5, Industrie Canada, Avril 1995, en ligne : <http://publications.gc.ca/collections/Collection/C21-23-5F.pdf>
- 9) MILLER D. & FRIESEN P. H., Innovation in Conservative and Entrepreneurial Firms, Two Models of Strategic Momentum, Strategic Management Journal, Vol. 3, first published online, 7 Nov. 2006, pp 1-25.
- 10) RAHMOUNI M., Perception des obstacles aux activités d'innovation dans les entreprises tunisiennes, Online: <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/18306/>, MPRA, Paper N°18306, Posted 19. January 2011.
- 11) REJEAN L. et AMARA N., Les obstacles à l'innovation, Rapport présenté au comité aviseur par Valotech Inc., Université Laval, edit. Valotech, Mars 2005, pp 17-41.

- 12) ROGERS E.M. & KIM J-I., Diffusion of Innovation in Public Organizations, edit. SAGE Publications, London, 1985, pp 85-108.
- 13) SONG M. et SWINK M., Marketing –Manufacturing Joint Involvement Across Stages of New Product Development, Effects on Success of Radical vs Incremental Innovations, Academy of Management Proceedings, 2002.
- 14) St-PIERRE K., Classification par niveau technologique du secteur manufacturier, Collection de l'économie du savoir, institut de statistique, Québec, Février 2002.
- 15) THOMPSON V. A., Document de travail rédiger pour la table ronde de recherche-action du centre du canada de gestion sur l'organisation apprenante, mise à jour le 15 mai 2000.
- 16) WHEEL WRIGHT S. & CLARK K., Revolutionizing Product Development, The Free Press, New York, 1992, online: www.amazon.com/Revolutionizing-Product-Development-Quantum-Efficiency/dp/1451676298

VI) Sites et pages web:

- 1) Agence nationale de promotion du commerce extérieur, www.promex.dz ou www.algex.dz
- 2) Arabian Gulf University, www.agu.edu.bh/archive/news338.aspx
- 3) Conservatoire national des arts et des métiers de France, www.cnam.fr
- 4) Hal Bronwyn H., The Financing of Innovation, December 2005, online: http://emlab.berkeley.edu/users/bhhall/papers/ShaneHB_BHH%20chapter_rev.pdf
- 5) Institut national algérien de la propriété industrielle, <http://www.inapi.org>
- 6) LIOUVILLE J., La fonction d'entrepreneur: Schumpeter revisité, CESAG, Université robert Schuman de Strasbourg, en ligne: www.entrepreneuriat.com/fileadmin/ressources/actes02/LIOUVILLE.PDF
- 7) LOWSON B. and RESPONSE Q. , A feasibility Study for Small and Medium-Sized Enterprises, University of Wales, 1998, online : <http://www.owl.net.rice.edu/haiyang/AMJ-Innovation.pdf>
- 8) MUCHIELLI J. L., La compétitivité, Revue Dossier, université de Paris I, en ligne : <http://team.univ-paris1.fr/teamperso/mucchiel/competitivite.pdf>
- 9) OCDE / Eurostat, Principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation des données pour l'innovation, manuel d'Oslo, en ligne : <http://ec.europa.eu/eurostat/ramon/statmanuals/files/oslomanual1997fr.pdf>
- 10) SIMMONNET J-P., Innovation et croissance, en ligne, www.lyc-arsonval-brive.ac-limoges.fr/jp-simonnet/spip.php?article51
- 11) VINCENT-LANCRIN S., Innovation: the OECD Definition, on line: www.oecd.org/document/10/0,3746,en_2649_33723_40898954_1_1_1_1,00.html
- 12) www.arab-api.org/course14/c14_6_4_2.htm



جامعة باجي مختار عنابة
كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



استمارة بحث حول الابتكار

Version arabe ■
Version francais □

من فضلك، اقرأ قبل أن تجيب

• هدف البحث:

يهدف البحث إلى جمع بيانات و معلومات حول نشاط الابتكار بمؤسستكم، لذا تعتبر المعلومات التي تصرحون بها مهمة للباحث و المؤسسة على حد سواء، فهي تفيد الباحث في استكمال رسالة دكتوراه و تفيد المؤسسة في تقييم أدائها وتحسين إستراتيجيتها التسييرية.

• من يجب أن يجيب؟

هذه الاستمارة موجهة إلى أعلى المسؤولين في المؤسسة، فالمعلومات المراد الحصول عليها مرتبطة بما يدركه وما يقرره هؤلاء المسيرين، و حتى تكون النتائج علمية يستحسن أن يكون المجيب له صفة مسير بالمؤسسة، أي يشغل أحد المناصب التالية: الرئيس المدير التنفيذي، مدير عام، مساعد مدير، مسير، نائب مسير، رئيس قسم، رئيس مصلحة.

• كيف تجيب؟

للإجابة عن الأسئلة يكفي وضع علامة (x) في الخانة الموافقة للعبارة التي تراها مناسبة. في أغلب الحالات يطلب منك استخدام سلم ذو خمس درجات لتحديد أهمية كل عبارة محتملة للإجابة، و في بعض الحالات تترك لك الحرية لاختيار الإجابة المناسبة.

• ملاحظة:

هذه الاستمارة خاصة بمؤسستكم فقط، لذا يرجى الإجابة عن أسئلتها بما تراه ينطبق عليها.

• التزام:

يندرج هذا البحث تحت غطاء المرسوم التنفيذي رقم 98-254 المتضمن تنظيم الدراسات العليا بالجامعة الجزائرية. و في هذا السياق، يلتزم الباحث باستعمال البيانات و المعلومات لأغراض علمية محضة، و لتعظيم الاستفادة و تعميمها يتعهد الباحث بتقديم نسخة من التقرير النهائي المتضمن نتائج و توصيات الدراسة الميدانية لمدرء المؤسسات الاقتصادية المعنية بالبحث.

• آليات الاتصال:

أ. ملايكية عامر

حي 1700 سكن عمارة 22 أرقم الباب 04 سوق أهراس 41000 (الجزائر)

الهاتف: 00213) 6 61 41 27 58

البريد الإلكتروني: theseinnovation@gmail.com

1- معلومات عامة

1- أكمل المعلومات التالية:

- (1) المنصب الوظيفي:
- (2) الاقدمية في المنصب الحالي:
- (3) السن:
- (4) مستوى التعليم:

ابتدائي	<input type="checkbox"/>
متوسط	<input type="checkbox"/>
ثانوي	<input type="checkbox"/>
مهني	<input type="checkbox"/>
جامعي	<input type="checkbox"/>
آخر:	<input type="checkbox"/>

(5) إسم المؤسسة:

(6) قطاع النشاط:

الغراء الصناعي و المنزلي	<input type="checkbox"/>
مواد بلاستيكية قاعدية	<input type="checkbox"/>
عطور و مواد التجميل	<input type="checkbox"/>
الدهن الصناعي و مشتقاتها	<input type="checkbox"/>
أسمدة، منتجات آزوتية و فوسفات	<input type="checkbox"/>
المنتجات الصيدلانية و شبه الصيدلانية	<input type="checkbox"/>
صابون، مواد التنظيف و الصيانة	<input type="checkbox"/>
آخر:	<input type="checkbox"/>

(7) حجم المؤسسة (عدد العمال):

2- البيئة التنافسية

ملاحظة رقم (1): يستخدم مصطلح " المؤسسة " في هذه الاستمارة للتعبير عن: المؤسسة أو المصنع أو الفرع الإنتاجي أو الوحدة الإنتاجية.

2- بين إلى أي مدى أنت موافق أو غير موافق مع العبارات الواردة في الجدول بما يتناسب و مؤسستكم ؟

أشر في الخانة المناسبة (مرة واحدة) باستخدام السلم ذو الخمس درجات حيث تعني الدرجات
(1: غير موافق على الإطلاق، 2: غير موافق، 3: غير متأكد، 4: موافق، 5: موافق تماما، 0: لا ينطبق/ لا أعرف).

لا ينطبق 0 موافق تماما 5 غير موافق على الإطلاق 1 2 3 4 5

0	5	4	3	2	1	(A) مجال تنافس المؤسسة يتميز بـ:
						1. يسهل التنبؤ بحاجات الزبائن
						2. يمكن لزبائن المؤسسة إيجاد منتجات بديلة منافسة بسهولة
						3. وصول منافسين جدد للسوق هو تهديد مستمر
						4. وصول منتجات منافسة للسوق هو تهديد مستمر
						5. يصعب على المؤسسة توظيف عمال مهرة و ماهلين
						6. يصعب على المؤسسة الحفاظ على العمال المهرة و الماهلين
						7. تتقدم منتجات المؤسسة بسرعة
						8. تتطور تكنولوجيا الانتاج بسرعة
						9. تتطور تكنولوجيا الادارة بسرعة

0	5	4	3	2	1	(B) استراتيجية المؤسسة تهدف إلى:
						1. اكتساب خبرة فريدة و متميزة
						2. تقديم منتجات و خدمات تقلل التكاليف التي يتحملها الزبون
						3. توسيع مجال النشاط خارج الرقعة الجغرافية الحالية
						4. زيادة الحصة السوقية
						5. خلق علاقة وطيدة مع الزبائن الحاليين
						6. تقديم منتجات جديدة
						7. توسيع تشكيلة المنتجات الحالية
						8. الحرص على إشراك العمال في مشروع المؤسسة

3- عوامل النجاح

3- بين أهمية مساهمة كل عامل من العوامل المذكورة في الجدول في نجاح مؤسستكم؟

أشرف في الخانة المناسبة (مرة واحدة) باستخدام السلم ذو الخمس درجات حيث تعني الدرجات (1: غير مهم على الإطلاق، 2: غير مهم، 3: غير متأكد، 4: مهم، 5: مهم جداً، 0: لا ينطبق/ لا أعرف).

لا ينطبق 0 مهم جداً 5 4 3 2 1 غير مهم على الإطلاق

0	5	4	3	2	1	(C) عوامل متعلقة بالسوق
						1. البحث عن أسواق جديدة
						2. إرضاء الزبائن الحاليين
						3. تنمية و تطوير السوق الخارجية
						4. تنمية و تطوير السوق المحلية
						5. البحث عن أسواق خارجية جديدة
						6. ترويج شهرة المؤسسة و منتجاتها

0	5	4	3	2	1	(D) عوامل متعلقة بالموارد البشرية
						1. توظيف خريجي الجامعات
						2. توظيف عمال ذوي خبرات
						3. توظيف عمال متخصصين
						4. عرض و دعم برامج تكوين العمال
						5. المشاركة في برامج التعلم المستمر للعمال
						6. تخطيط برامج تكوين خارج المؤسسة للحفاظ على الكفاءات الحالية للعمال
						7. تشجيع العمال على نقل الخبرات فيما بينهم
						8. تكوين فرق متعددة التخصصات
						9. تشجيع العمال و تحفيزهم على التحسين المستمر
						10. تشجيع العمال على نقل المعارف و الخبرات لغير الأكفاء
						11. تشجيع المبادرات و تحمل المخاطر
						12. استعمال منح مالية لجذب و تحفيز العاملين

3- عوامل النجاح (تابع)

3- بين أهمية مساهمة كل عامل من العوامل المذكورة في الجدول في نجاح مؤسستكم ؟

أشّر في الخانة المناسبة (مرة واحدة) باستخدام السلم ذو الخمس درجات حيث تعني الدرجات
(1: غير مهم على الإطلاق، 2: غير مهم، 3: غير متأكد، 4: مهم، 5: مهم جداً، 0: لا ينطبق/ لا أعرف).

لا ينطبق 0 ← مهم جداً 5 ← 4 ← 3 ← 2 ← 1 ← غير مهم على الإطلاق

0	5	4	3	2	1	(E) عوامل متعلقة بإدارة المعرفة
						1. التحيين المنتظم لقواعد البيانات و الممارسات الادارية الجيدة
						2. تحضير و اعداد كتب، مقالات، منشورات، وثائق أخرى لتعليم وتكوين العمال
						3. ارساء نظام قيمى يرتكز على ثقافة المشاركة و التبادل المعرفى
						4. المشاركة في تحالفات استراتجية و تمويل مشترك للحصول على المعرفة
						5. تسطير سياسة قائمة على إدارة المعرفة داخل المؤسسة

0	5	4	3	2	1	(F) عوامل متعلقة بإدارة التكنولوجيا
						1. شراء التكنولوجيات الحديثة سهلة الاستخدام
						2. الاستثمار في أنشطة البحث و التطوير
						3. حماية الملكية الفكرية للمؤسسة (براءات اختراع، علامات تجارية، وغيرها).
						4. تحسين القدرات التقنية لزيادة الطاقات الإنتاجية للمؤسسة
						5. المساهمة في فرض معايير و مقاييس داخل الصناعة
						6. استخدام التكنولوجيات الحديثة للمعلومات و الاتصالات

0	5	4	3	2	1	(G) عوامل أخرى
						1. دعم و مساندة الدولة في مجال البحث و الابتكار و التطوير
						2. القرب الجغرافى من مؤسسات العلم و المعرفة (الجامعات، مراكز البحث، و غيرها)
						3. قدرة التمويل الذاتى للمؤسسة
						4. الجمعيات المهنية و الهيئات الصناعية المحلية و الوطنية
						5. الرقابة على جودة المنتجات
						6. نشاط البحث و التطوير داخل المؤسسة
						7. مشاريع التعاون مع مؤسسات أخرى
						8. تطوير المنتجات الجديدة و سيرورات الإنتاج

4- نواتج الابتكار

ملاحظة رقم (2): نميز بين نوعين من الابتكار: ابتكار المنتجات و ابتكار العمليات، الفقرة (H) خاصة بالنوع الأول بينما الفقرة (I) خاصة بالنوع الثاني من الابتكار.

(H) المنتجات الجديدة و المحسنة

تعريف رقم (1): يقصد بالمنتج الجديد كل منتج جديد تنتجه مؤسستكم لأول مرة.
تعريف رقم (2): يقصد بالمنتج المحسن كل منتج تم تعديله جوهريا من حيث الخصائص و المواصفات الفنية أو التسويقية. لا يدخل ضمن هذا التعريف المنتجات التي تحدث عليها المؤسسة تغييرات طفيفة أو روتينية دون التأثير في مردوديتها.

4- هل قدمت مؤسستكم منتجات جديدة أو محسنة للسوق خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2008 ؟

نعم
لا ◀ في حالة الاجابة ب " لا "، انتقل إلى (الفقرة I)

5- في حالة الإجابة بنعم، كم عدد المنتجات الجديدة أو المحسنة التي أنتجتها المؤسسة خلال هذه الفترة ؟

من 1 إلى 2 منتج
من 3 إلى 5 منتجات
من 6 إلى 10 منتجات
العدد بدقة

6- من قام بابتكار المنتجات الجديدة أو المحسنة ؟

المؤسسة
المؤسسة بالتعاون مع مؤسسات أو منظمات أخرى.
مؤسسات / منظمات أخرى.

7- هل صادف أن حقق أحد المنتجات الجديدة للمؤسسة أسبقية خلال هذه الفترة ؟

ينتج لأول مرة من طرف للمؤسسة
يقدم لأول مرة على مستوى السوق الجزائرية
يقدم لأول مرة على مستوى السوق العالمية
نعم لا لا أدري
نعم لا لا أدري
نعم لا لا أدري

8- ما تقديرك لدرجة الابتكار في المنتج الجديد للمؤسسة الذي أنتج ما بين 2003-2008 ؟

تحسين
طفيف
1
2
3
4
5
جديد كلياً
← درجة الابتكار في المنتج الجديد للمؤسسة →

(I) ابتكار العمليات

تعريف رقم (3): يقصد بابتكار العمليات كل الإجراءات الجديدة أو التحسينات الجوهرية التي تحدثها مؤسستكم على عملياتها المختلفة من أجل تطوير المنتجات الجديدة أو تحسين المنتجات الحالية.

9- هل قامت مؤسستكم بابتكار عمليات جديدة خلال الفترة الممتدة ما بين 2003 و 2008 ؟

نعم
لا ◀ في حالة الاجابة ب " لا "، انتقل إلى (الفقرة J)

10- في حالة الإجابة بنعم، ما طبيعة العمليات المبتكرة ؟

سيرورة عمليات تصميم المنتجات
سيرورة عمليات تصنيع المنتجات
سيرورة عمليات تسويق المنتجات
أخرى:

11- ما هو عدد العمليات الجديدة خلال هذه الفترة ؟

عدد العمليات الجديدة

12- من قام بتطوير و ابتكار هذه العمليات الجديدة ؟

المؤسسة
المؤسسة بالتعاون مع مؤسسات و منظمات أخرى
مؤسسات أو منظمات أخرى

13- هل مثلت إحدى هذه العمليات الجديدة أسبقية في الاستخدام بالنسبة للمؤسسة ؟

تستخدم لأول مرة من طرف المؤسسة نعم لا لا أدري
تستخدم لأول مرة على مستوى السوق الجزائرية نعم لا لا أدري
تستخدم لأول مرة على مستوى السوق العالمية نعم لا لا أدري

14- ما تقديرك لدرجة الابتكار في العمليات الجديدة للمؤسسة المطورة ما بين 2003-2008 ؟

تحسين طفيف 1
2
3
4
جديدة كلياً 5
←-----→
درجة الابتكار في العمليات الجديدة للمؤسسة

5- نشاط البحث و الابتكار و التطوير

(J) مشاريع الابتكار المتخلى عنها

15- هل صادف أن فشلت (أو تخلت) المؤسسة في إتمام مشروع ابتكار المنتجات و العمليات خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2008 ؟

نعم	<input type="checkbox"/>
لا	<input type="checkbox"/>

(K) طبيعة نشاطات الابتكار

16- من بين النشاطات التالية، علم على تلك التي شاركت فيها مؤسستكم خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2008 ؟

1. نشاط البحث و التطوير داخل المؤسسة:
كل نشاطات البحث و التطوير المتعلقة بابتكار المنتجات الجديدة أو تحسين المنتجات الحالية أو تطوير سيرورة العمليات الانتاجية داخل المؤسسة.

نعم	<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------	----	--------------------------

2. نشاط البحث و التطوير خارج المؤسسة:
كل نشاطات البحث و التطوير التي تنجز من طرف مؤسسات أو هيئات أخرى لصالح مؤسستكم.

نعم	<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------	----	--------------------------

3. إقتناء التجهيزات و الوسائل و الآلات:
كل النشاطات الهادفة إلى اقتناء التجهيزات و الوسائل و الآلات بهدف استخدامها في مشاريع الابتكار.

نعم	<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------	----	--------------------------

4. إقتناء التكنولوجيا و المعرفة:
كل النشاطات المتمثلة في الحصول على التكنولوجيا و المعرفة سواء بشرائها أو بترخيص استعمالها (براءات الاختراع، البرامج الآلية، أجهزة المعلوماتية، العلامات التجارية،...) بهدف استخدامها في مشاريع الابتكار.

نعم	<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------	----	--------------------------

5. تكوين الموارد البشرية:
مشاريع و مخططات تكوين الموارد البشرية للمؤسسة الهادفة لتحسين الكفاءات و المهارات التي تتطلبها مشاريع الابتكار.

نعم	<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------	----	--------------------------

6. تقديم ابتكارات للسوق:
كل النشاطات الأخرى الهادفة لتقديم تدفق مستمر من المنتجات الجديدة أو المحسنة.

نعم	<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>
-----	--------------------------	----	--------------------------

17- هل تقوم مؤسستكم بنشاط البحث و التطوير ؟

في حالة الاجابة بـ " لا " إنتقل إلى السؤال رقم (20). نعم لا



18- هل تخصص مؤسستكم هيكل خاص (مصلحة أو قسم) بنشاط البحث و التطوير؟ نعم لا

19- من بين الطرق التالية، ما هي الطريقة المعمول بها في مؤسستكم لتقدير ميزانية البحث و التطوير ؟

- | | |
|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | ميزانية مستقلة عن النشاط الاقتصادي للمؤسسة. |
| <input type="checkbox"/> | ميزانية البحث و التطوير هي نسبة من رقم الأعمال. |
| <input type="checkbox"/> | تمويل مشترك مع مؤسسات و هيئات أخرى. |
| <input type="checkbox"/> | قرض بنكي للبحث و التطوير. |
| <input type="checkbox"/> | ميزانية خاصة زائد دعم و مساعدات الدولة في مجال البحث و التطوير. |
| <input type="checkbox"/> | طريقة أخرى: |

20- هل تشارك مؤسسات أو هيئات أخرى في نشاطات البحث و التطوير لمؤسستكم ؟ نعم لا

21- في حالة الإجابة بنعم، هل هذه النشاطات تتم بشكل:

- | | |
|--------------------------|-------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | منتظم ؟ |
| <input type="checkbox"/> | غير منتظم (عارض، حسب الحاجة)؟ |

22- هل قامت مؤسستكم بطلب تسجيل براءة إختراع خلال الفترة 2003-2008 ؟ نعم لا

23- في حالة الإجابة بنعم، ما هو عدد براءات الإختراع المسجلة ؟

عدد براءات الإختراع المسجلة

(M) علاقات البحث و الابتكار و التطوير

24- هل شاركت مؤسستكم في علاقات تعاون في مجال البحث و الابتكار و التطوير خلال الفترة 2003-2008 ؟

نعم لا

(N) حماية حقوق الملكية الفكرية

25- ما هي الطرق التي تعتمد عليها مؤسستكم لحماية نواتج الابتكار و حقوق الملكية الفكرية ؟

الطرق الرسمية

لا		نعم		1. براءة الاختراع
لا		نعم		2. الرسوم والنماذج الصناعية
لا		نعم		3. العلامة التجارية
لا		نعم		4. حقوق المؤلف
لا		نعم		5. اتفاقيات الثقة و الوفاق السرية

الطرق الاستراتيجية

لا		نعم		6. السر المهني
لا		نعم		7. تعقيد التصميم
لا		نعم		8. السبق إلى السوق
				9. طرق أخرى:

6- أهداف الابتكار

27- حدد الأهداف الرئيسية التي سعت مؤسستكم لتحقيقها من وراء ابتكارها للمنتجات و العمليات الجديدة خلال الفترة الممتدة من 2003 إلى 2008 ؟

أشّر في الخانة المناسبة (مرة واحدة) باستخدام السلم ذو الخمس درجات حيث تعني الدرجات (1: غير مهم على الإطلاق، 2: غير مهم، 3: غير متأكد، 4: مهم، 5: مهم جداً، 0: لا ينطبق/ لا أعرف).

غير مهم
على الإطلاق
1
2
3
4
5
مهم
جدا
لا ينطبق

أهداف الابتكار						
0	5	4	3	2	1	
						1. زيادة إنتاجية المؤسسة
						2. تقليل تكاليف اليد العاملة
						3. زيادة مرونة العملية الإنتاجية
						4. تقليل وقت الإنتاج
						5. زيادة أرباح المؤسسة
						6. توسيع تشكيلة المنتجات / تنوع المنتجات
						7. تحسين جودة المنتجات
						8. تسريع عمليات توزيع المنتجات
						9. تعويض المنتجات المتقدمة
						10. زيادة القدرة على التكيف مع متطلبات الزبائن
						11. زيادة نصيب المؤسسة من السوق الوطنية
						12. زيادة نصيب المؤسسة من الأسواق الخارجية
						13. الحفاظ على هوامش الربح الحالية للمؤسسة
						14. الحفاظ على موقع المؤسسة بالنسبة بالمنافسين
						15. تقليل تكاليف الإنتاج
						16. تقليل المخاطر البيئية
						17. تقليل استهلاك الطاقة
						18. التجاوب مع القوانين و التشريعات الحكومية

19. أهداف أخرى:

7- عوائق الابتكار

28- من بين العناصر الواردة في الجدول، علم على تلك التي تمثل عائقا أمام ابتكار المنتجات والعمليات الجديدة بمؤسستكم؟

التكاليف المرتفعة لعمليات ابتكار المنتجات و العمليات الجديدة.	
صعوبة تخصيص موارد بشرية كافية للابداع و الابتكار بسبب ضغوطات العمليات الانتاجية الجارية.	
نقص الدعم الحكومي في مجال البحث و الابتكار و التطوير.	
قلة عدد الكفاءات البشرية المتخصصة في مجال البحث و الابتكار و التطوير.	
ضعف التمويل و قلة الأموال المخصصة لمشاريع الابتكار .	
ضعف القدرات التسويقية لتسويق المنتجات الجديدة.	
ندرة المعلومات الخاصة بالتكنولوجيات الحديثة و كيفية الحصول عليها و استخدامها في مجال الابتكار.	
غياب مصالح و هيئات الدعم التقني المساعدة للمؤسسات الاقتصادية على الابتكار.	
صعوبة الولوج إلى المعارف و المهارات المتواجدة على مستوى الجامعات.	
صعوبة الولوج إلى المعارف و المهارات المتواجدة على مستوى المخابر العمومية و الخاصة.	
غياب التعاون بين المؤسسة و مؤسسات أو هيئات أخرى في مجال البحث و الابتكار و التطوير.	
الجمود التنظيمي داخل المؤسسة.	
عوائق أخرى:.....	



UNIVERSITE BADJI MOKHTAR ANNABA
Faculté des sciences économiques et des sciences de gestion
Département des sciences de gestion

Questionnaire d'enquête sur l'innovation

Version arabe
Version français

S.v.p. lire avant de compléter le questionnaire

Objectif de l'enquête :

Les renseignements que vous fournissez sont indispensables pour assurer la disponibilité des informations pertinentes sur l'innovation. Ces données compilées seront utilisées par le chercheur à fin d'accomplir une thèse de doctorat en management (université d'Annaba), et par votre entreprise pour analyser leurs marchés, améliorer sa performance ainsi pour élaborer sa politique économique et managériale.

Qui doit répondre ?

Ce questionnaire est adressé à tous les dirigeants de l'entreprise (PDG, DG, sous-directeur, chef de département, chef de service). Il doit permettre de mieux connaître la réalité, l'importance, les exigences et les obstacles liés à l'activité de l'innovation.

Comment répondre ?

Pour répondre il vous suffira, dans la majorité des cas de cocher d'une croix, parmi celles qui vous sont proposées, les réponses correspondant à votre choix. Dans plusieurs cas vous utiliserez une échelle de cinq valeurs pour donner votre avis. Dans quelques cas le nombre de réponses souhaitées est précisé, dans d'autre cas, vous déciderez vous-même du nombre de réponses à apporter à chacune des questions posés.

Champ d'observation :

Veillez remplir le présent questionnaire pour votre entreprise.

Engagement :

Cette enquête est menée en vertu du décret exécutif 98-254 concernant la formation en poste graduation.

Les données fournies par ce questionnaire resteront strictement confidentielles. Elles serviront exclusivement à des fins scientifiques. Pour en augmenter l'utilité, le chercheur créera un rapport de données qui regroupera les réponses individuelles tirées de l'enquête ainsi que d'autres renseignements, analyses et recommandations.

Adresse personnelle:

M. MELAIKIA AMER

Cité 1700 logements B 22A N04 Souk-Ahras.

Adresse professionnelle:

M. MELAIKIA AMER

Le chef de département des sciences commerciales,

Centre universitaire Souk-Ahras,

BP:1553, route d'Annaba,

Souk-Ahras (41000).

Tel : 0661412758

Email : theseinnovation@gmail.com

Algérie 2010

1- Renseignements généraux

1- Veuillez compléter les renseignements suivantes :

1. **Poste de travail** :
2. **Expérience dans le poste actuel** :
3. **Age** :
4. **Qualifications:**

- Niveau d'enseignement primaire
- Niveau d'enseignement moyenne
- Niveau d'enseignement secondaire
- Diplôme de la formation professionnelle
- Diplôme universitaire
- Autre :

5. **Nom de l'entreprise:**

6. **Secteur d'activité de l'entreprise:**

- Colles industrielles et domestiques
- Matières plastiques de base
- Parfums, produits cosmétiques et de toilette
- Peintures, vernis et dérivés
- Produits azotés, engrais, phosphates
- Produits pharmaceutiques et parapharmaceutiques
- Savons, détergents et produits d'entretien
- Autre :

7. **Taille de l'entreprise (nombre de travailleurs)** :

2- Environnement concurrentiel

Remarque (01) : Dans ce questionnaire, nous nous référons à votre « **unité de production, filiale, usine, entreprise** » par le terme « **entreprise** ».

2- En ce qui concerne votre entreprise, veuillez indiquer dans quelle mesure vous êtes d'accord ou non avec les énoncés qui suivent :

« *Donnez votre opinion en vous servant de l'échelle à cinq points, où 1 signifie très en désaccord et 5, fortement d'accord. Cochez 0 si ça ne s'applique pas à votre entreprise.* ».

	Très en désaccord					Fortement d'accord		Ne s'applique pas 0
	1	2	3	4	5			
A) Champ concurrentiel	1	2	3	4	5	0		
1. Les besoins de mes clients sont faciles à prévoir								
2. Mes clients peuvent facilement trouver chez mes concurrents un substitut à mes produits.								
3. L'arrivée de nouveaux concurrents est une menace constante.								
4. L'arrivée de produits concurrentiels est une menace constante.								
5. Il est difficile d'embaucher des employés et des travailleurs qualifiés.								
6. Il est difficile de retenir des employés et des travailleurs qualifiés.								
7. Mes produits deviennent rapidement périmés.								
8. Les technologies de production évoluent rapidement.								
9. Les technologies de bureau évoluent rapidement.								
B) Stratégie de l'entreprise	1	2	3	4	5	0		
1. Acquérir une expertise unique ou trouver un créneau unique.								
2. Offrir des produits ou des services qui réduisent les coûts supportés par les clients.								
3. S'implanter à l'extérieur de la région géographique de l'activité actuelle.								
4. Accroître la part de marché.								
5. Créer et entretenir des liens avec la clientèle existante.								
6. Offrir des produits nouveaux.								
7. Élargir la gamme des produits offerts aux clients.								
8. Veiller à ce que les employés soient au courant des questions clés pour l'entreprise.								

3- Facteurs de succès

3- Veuillez indiquer l'importance de la contribution de chacun des facteurs énumérés ci-dessous au succès de votre entreprise.

« Veuillez indiquer l'importance en vous servant de l'échelle à cinq points, où 1 signifie faible importance et 5, importance élevée. Cochez 0 si ça ne s'applique pas à votre entreprise ».

	faible importance		Importance élevée			Ne s'applique pas
	1	2	3	4	5	0
C) Marchés et produits	1	2	3	4	5	0
1. Recherche de nouveaux marchés.						
2. Satisfaction des clients existants.						
3. Développement de marchés d'exportation						
4. Développement du marché national						
5. Recherche de marchés d'exportation						
6. Promotion de la réputation de l'entreprise ou du produit.						
D) Ressources humaines						
1. Recrutement de nouveaux diplômés d'universités						
2. Recrutement d'employés d'expérience.						
3. Recrutement de travailleurs spécialisés.						
4. Offrir ou soutenir des programmes de formation aux employés						
5. Participer à des programmes d'apprentissage						
6. Offrir de la formation à l'extérieur de l'entreprise, dans le but de maintenir les compétences actuelles des travailleurs						
7. Engager des employés expérimentés.						
8. Former des équipes qui regroupent des personnes possédant des compétences diverses.						
9. Encourager et récompenser les employés qui trouvent des moyens d'améliorer la technologie.						
10. Encourager les travailleurs expérimentés à transmettre leurs connaissances aux nouveaux travailleurs et aux moins expérimentés.						
11. Encourager les initiatives de prise de risque de la part des employés.						
12. L'usage de primes financières pour attirer ou retenir les employés.						

3- Facteurs de succès (suite)

3- Veuillez indiquer l'importance de la contribution de chacun des facteurs énumérés ci-dessous au succès de votre entreprise.

« Veuillez indiquer l'importance en vous servant de l'échelle à cinq points, où 1 signifie faible importance et 5, importance élevée. Cochez 0 si ça ne s'applique pas à votre entreprise ».

	faible importance		Importance élevée		Ne s'applique pas	
	1	2	3	4	5	0
E) Gestion des connaissances	1	2	3	4	5	0
1. Mise à jour régulière de bases de données des bonnes pratiques de gestion du travail; apprentissage de leçons d'experts; répertoire d'experts.						
2. Préparation de documents écrits comme des leçons, des livres de formation, des articles ou publications.						
3. La création d'une culture ou système de valeurs pour promouvoir le partage des connaissances.						
4. Recours à la collaboration aux alliances stratégiques, aux financements conjoints pour acquérir des connaissances.						
5. La mise en place d'une politique ou d'une stratégie basée sur la gestion des connaissances.						
F) Technologie	1	2	3	4	5	0
1. Implanter de nouvelles technologies faciles à utiliser.						
2. Investir dans la recherche et développement.						
3. Protéger la propriété intellectuelle (brevets, marques de commerce, droits d'auteur, etc.).						
4. Augmenter les capacités techniques.						
5. Participer à l'élaboration des normes et des pratiques pour l'industrie.						
6. L'introduction de nouvelles technologies de l'information et de la communication.						
G) Autres facteurs	1	2	3	4	5	0
1. Subvention et soutien de l'état en matière de recherche, innovation et développement.						
2. La proximité géographique avec les institutions du savoir (universités, centres de recherche, etc.).						
3. La capacité d'autofinancement.						
4. Les associations industrielles locales et régionales.						
5. Le contrôle de la qualité des produits.						
6. Recherche et développement à l'intérieur de l'entreprise.						
7. Projets de collaboration avec d'autres entreprises						
8. Développement de nouveaux produits et procédés						

I) Innovation de procédé

Définition (03) : Les procédés d'innovation comprennent les améliorations significatives, les nouveaux procédés ainsi que les améliorations nouvelles dans la manière d'offrir les services et de livrer les produits qui sont **nouveaux pour votre entreprise**. Les résultats doivent être significatifs et prendre en considération le niveau de production, la qualité des produits ainsi que les coûts de production et de distribution.

9- Au cours des cinq dernières années, de 2003 à 2008, votre entreprise a-t-elle introduit des procédés nouveaux ou significativement améliorés?

Oui

Non ► Si non, *Veillez passer à la question (15) (section J)*

10- Dans l'affirmative, veuillez mentionner le type des procédés nouveaux ou significativement améliorés :

Procédés de conception des produits

Procédés de développement des produits

Procédés de commercialisation des produits

Autres :

11- Combien de procédés nouveaux ou significativement améliorés votre entreprise a-t-elle introduit au cours des cinq dernières années, de 2003-2008 ?

Nombre de
procédés

12- Qui a développé vos procédés nouveaux ou significativement améliorés ?

Votre entreprise.

Votre entreprise en coopération avec d'autres entreprises ou organisations.

D'autres entreprises ou organisations.

13- Il y a-t-il un des procédés nouveaux ou significativement améliorés qui étaient :

Une première dans l'entreprise Oui Non Ne sais pas
Une première en Algérie Oui Non Ne sais pas
Une première mondiale Oui Non Ne sais pas

14- Pour votre procédé le plus innovant, veuillez estimer le degré de nouveauté de ce procédé selon l'échelle de 1 à 5 suivant :

Faiblement nouveau					Totalement nouveau
1	2	3	4	5	
←-----→					
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	

Degré de nouveauté de votre procédé le plus innovant

5- Activités de recherche, innovation et développement (RID)

J) Activités d'innovation abandonnées

15- Au cours des cinq dernières années, de 2003 à 2008, est-ce que votre entreprise n'a pas mené a terme un projet d'innovation (projet dans le but de développer des produits ou procédés nouveaux) ?

Oui Non
▼

K) Activités d'innovation

16- Au cours des cinq dernières années, de 2003 à 2008, votre entreprise a-t-elle participé aux activités énumérées ci-dessous :

1. Recherche et développement (R-D) interne :

Oui Non

Activités de recherche et développement liée a des produit ou à des procédés nouveaux menés a l'interieur de votre entreprise.

2. Recherche et développement (R-D) externe :

Oui Non

Activités de recherche et développement menés par d'autres entreprises ou organisations (incluant les contrats externes de R-D).

3. Acquisition de machinerie et d'outillage :

Oui Non

Acquisition de machines et outils dans le but de mettre en œuvre des produits ou des procédés nouveaux.

4. Acquisition d'autres connaissances externes :

Oui Non

Acquisition de connaissances par l'achat de droits d'utilisation, des brevets d'inventions, du savoir faire, des marques de commerce, des logiciels et tout autre sorte de connaissances provenant d'autres entreprises pour le développement des produits ou procédés nouveaux.

5. Formation :

Oui Non

Formation interne ou externe de votre personnel qui est directement engagé dans le but de développement des produits ou procédés nouveaux.

6. Introduction des innovations dans le marché :

Oui Non

Introduction des activités internes ou externes qui sont directement engagées dans la commercialisation des produits ou procédés nouveaux ou significativement améliorés.

L) Recherche et développement

17- Au cours des cinq dernières années, de 2003 à 2008, votre entreprise a-t-elle entrepris des activités de recherche-développement (R-D)?

Oui Non ► Si Non, veuillez passer à la question (20)



18- Est-ce que les travaux de recherche-développement sont confiés à un service séparé et distinct de R-D dans votre entreprise?

Oui Non

19- Veuillez mentionner les modalités appliqués par votre entreprise pour estimer (fixer) le budget de recherche et développement ?

- Budget indépendant de l'activité économique de l'entreprise.
- Le budget est un pourcentage du chiffre d'affaire.
- Cofinancement avec d'autre entreprise ou organisme.
- Crédit bancaire pour la recherche et développement.
- Propre budget plus aides et subventions gouvernementales.
- Autres :

20- Est-ce que d'autres entreprises (ou organisations) effectuent des activités de recherche et développement pour votre entreprise ?

Oui Non

21- Dans l'affirmative, veuillez indiquer si les travaux de recherche-développement (R-D) ont été effectués :

- Régulièrement
- Occasionnellement

22- Votre entreprise a-t-elle fait au moins une demande de brevet au cours de la période de cinq ans allant de 2003 à 2008.

Oui Non

23- Dans l'affirmative, combien de brevets demandés au cours de cette période ?

Nombre de brevets

M) Collaboration en Recherche, Innovation et Développement (RID)

24- Au cours des cinq dernières années, de 2003 à 2008, votre entreprise a-t-elle participé à des ententes de collaboration avec d'autres entreprises ou organismes afin d'élaborer des produits ou des procédés nouveaux ou significativement améliorés?

Oui Non

N) Protection des droits de propriété intellectuelle

25- Au cours des cinq dernières années, de 2003 à 2008, veuillez indiquer parmi les méthodes suivantes, lesquelles votre entreprise a-t-elle utilisées pour protéger sa propriété intellectuelle?

Méthodes formelles

1. Brevets d'invention		Oui		Non
2. Dessins industriels		Oui		Non
3. Marques de commerce		Oui		Non
4. Droit d'auteur		Oui		Non
5. Ententes de confidentialité		Oui		Non

Méthodes stratégiques

6. Secrets professionnels		Oui		Non
7. Complexité de la conception		Oui		Non
8. Être la première sur le marché		Oui		Non
9. Autres méthodes, veuillez préciser :.....				

O) Sources d'information

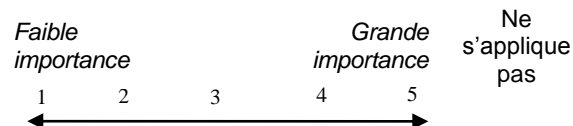
26- Au cours des cinq dernières années, de 2003 à 2008, veuillez indiquer, parmi les sources d'information suivantes, celles qui jouent un rôle important pour la contribution des idées ou pour le développement de produits ou de procédés nouveaux.

	<i>Faible importance</i>		<i>Importance élevée</i>			Ne s'applique pas 0
	1	2	3	4	5	
Sources d'information internes à votre entreprise.	1	2	3	4	5	0
1. Personnel de recherche et développement						
2. Personnel de vente et de marketing						
3. Personnel de production						
4. Personnel de gestion						
5. Autres unités / filiales de votre entreprise						
Sources d'information externes à votre entreprise.	1	2	3	4	5	0
6. Fournisseurs						
7. Clients et consommateurs						
8. Cabinets d'experts-conseils						
9. Concurrents et autres entreprises						
10. Universités et autres établissements d'enseignement supérieur						
11. Laboratoires de recherche du gouvernement						
12. Innovateurs privés						
13. Institutions de recherche privées						
Sources d'information généralement disponible pour votre entreprise.	1	2	3	4	5	0
14. Congrès et réunions de professionnels						
15. Foires et expositions						
16. Associations d'affaires						
17. Internet						
18. Publications spécialisées						
19. Autres sources, veuillez préciser :.....						

6- Objectifs

27- Veuillez préciser les principales raisons qui ont incité votre entreprise à offrir des produits nouveaux ou à adopter des procédés nouveaux pendant la période de cinq ans allant de 2003 à 2008.

« Donnez votre opinion en vous servant de l'échelle à cinq points, où 1 signifie faible importance et 5, grande importance. Cochez 0 si l'énoncé ne s'applique pas à votre entreprise ».



	1	2	3	4	5	0
1. Augmentation de la productivité de votre entreprise						
2. Réduction des coûts de la main-d'œuvre						
3. Accroissement de la souplesse de production						
4. Réduction du temps de production						
5. Augmentation des profits de l'entreprise						
6. Prolongement de la gamme de produits						
7. Amélioration de la qualité des produits						
8. Livraison plus rapide des produits sur le marché						
9. Remplacement de produits éliminés graduellement						
10. Accroissement de la capacité d'adaptation et de flexibilité aux différentes exigences des clients						
11. Augmentation de la part de marché de l'entreprise						
12. Augmentation de la part de marché international de l'entreprise						
13. Permettre le maintien des marges bénéficiaires de l'entreprise						
14. Permettre le maintien de la position de l'entreprise par rapport à la concurrence						
15. Décroissance des coûts de production						
16. Diminution des dégâts environnementaux						
17. Diminution de la consommation d'énergie						
18. Réaction à de nouveaux règlements gouvernementaux						
19. Autres, veuillez préciser :....						

7- Problemes et obstacles

28- Parmi les énoncés suivants, lesquels ont ralenti votre entreprise ou lui ont causé des problèmes au moment d'élaborer des produits nouveaux ou d'adopter des procédés nouveaux pendant la période de cinq ans (de 2003 à 2008) ?

Cochez tous ceux qui s'appliquent

	Coût élevé d'élaboration des produits et des procédés nouveaux.
	Impossibilité d'affecter du personnels à des projets d'innovation en raison d'impératifs de production.
	Manque de soutien gouvernemental en domaines de recherche et développement.
	Manque de personnels spécialisés pour élaborer des produits nouveaux ou adopter des procédés nouveaux.
	Absence de financement nécessaire à l'élaboration des produits nouveaux ou à l'adoption de procédés nouveaux.
	Absence d'une capacité permettant de commercialiser des produits nouveaux ou sensiblement améliorés.
	Pénurie d'information sur les technologies pertinentes à l'élaboration des produits nouveaux ou à l'adoption des procédés nouveaux .
	Absence de services externes de soutien technique nécessaires à l'élaboration des produits nouveaux ou à l'adoption des procédés nouveaux .
	Difficulté d'avoir accès à un savoir-faire universitaire qui aurait pu contribuer à l'élaboration des produits et des procédés nouveaux .
	Impossibilité d'avoir accès au savoir-faire de laboratoires (publiques et privés) qui aurait pu contribuer à l'élaboration des produits nouveaux ou à l'adoption des procédés nouveaux .
	Absence de collaboration avec d'autres entreprises et organisations.
	Rigidités organisationnelles a l'intérieur de l'entreprise.
	Autres facteurs, veuillez précisez :

8- Commentaires et propositions

29- Selon vous, que peut-on faire pour améliorer la capacité d'entreprise afin d'élaborer des produits et des procédés nouveaux ?

Vous pouvez faire une copie de ce document pour vos propres registres afin que vous puissiez vous y référer, si pour une raison de suivi ou de précisions, nous devons vous contacter à nouveau.

Veillez retourner le questionnaire rempli a la boîte email : theseinnovation@gmail.com

Ou à l'une des adresses mentionnées a la première page.

Merci beaucoup pour votre participation

دليل المؤسسات حسب موقع WWW.ALGEX.DZ

The screenshot shows the website of the Algerian Ministry of Commerce, specifically the 'ANNUAIRE DES EXPORTATEURS' (Exporters Directory) page. The page is displayed in a Firefox browser window. The header includes the logo of ALGEX (الجمس) and the text 'MINISTRE DU COMMERCE' and 'الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية' (National Agency for Promotion of Foreign Trade). Below the header, there is a navigation menu with 'Accueil', 'Actualités', 'Bibliothèque', and 'Nous contacter'. The main content area features a large banner for 'ALGEX.DZ LE PORTAL ALGÉRIEN DU COMMERCE EXTÉRIEUR' and a section titled 'ANNUAIRE DES EXPORTATEURS' with a list of export categories. The left sidebar contains various links and information, including 'Qui sommes-nous?', 'Infothèque', and 'Espace Entreprise'. The bottom of the page shows the Windows taskbar with several open applications and the system clock.

Firefox ALGEX
www.algex.dz/annuaire.php
SpeedBit Search

ALGEX
الجمس

MINISTRE DU COMMERCE
الوكالة الوطنية لترقية التجارة الخارجية
Agence Nationale de Promotion
du Commerce Extérieur

Accueil Actualités Bibliothèque Nous contacter

Qui sommes-nous?
Infothèque
La lettre d'ALGEX
Approches des marchés
Événement et
Accompagnement
Fonds spécial à
l'exportation FSPE
Cadre incitatif à l'export
Guide de l'exportateur
Statistiques
Conjoncture
Opportunités d'affaire
Accords de libre échange
Liens Utiles

ESPACE ENTREPRISE
Annuaire des entreprises

ACTUALITES

Séminaire sur Le statut
de l'opérateur
économique agréé

Le Symposium
international sur la
Gestion
Environnementale du

ALGEX.DZ
LE PORTAL ALGÉRIEN DU COMMERCE EXTÉRIEUR

ANNUAIRE DES EXPORTATEURS

▶ AGRICULTURE	▶ AGROALIMENTAIRE
▶ AQUACULTURE, ELEVAGE ET PECHE	▶ ARTISANAT
▶ CAOUTCHOUC ET PLASTIQUES	▶ COMMERCE MULTIPLE
▶ EDITION	▶ INDUSTRIE CHIMIQUE
▶ MACHINES ET APPAREILS ELECTRIQUES	▶ MACHINES ET EQUIPEMENT
▶ MAROQUINERIE, CUIR ET CHAUSSURES	▶ MATERIEL DE TRANSPORTS
▶ MINES	▶ PAPIERS ET CARTONS
▶ PRODUITS MANUFACTURES DIVERS	▶ PRODUITS MINERAUX NON METALLIQUES
▶ SERVICES	▶ SIDERURGIE ET METALLURGIE
▶ TEXTILES, BONNETERIE ET CONFECTION	▶ TRAVAIL DU BOIS ET ARTICLES EN BOIS

Transfert des données depuis www.algex.dz...

ALGEX - Google Chr... Document - Micro... ALGEX - Mozilla Fire... FR 15:25

Liste des entreprises selon l'annuaire de WWW.ALGEX.DZ

→ Industrie : chimique

Secteur 01 : Colles industrielles et domestiques

N	Entreprise
01	SOCIETE INDUSTRIELLE BLIDEENNE, SARL/ Sigle: SIB Produits : Colles et dérivés. Adresse : Site 1 n° 18, BP 07, zone industrielle, Ben Boulaid, BLIDA
02	SOCIETE ALGERIENNE DES COLLES INDUSTRIELLES & DÉRIVÉS, SARL/ Sigle: SACOLIN Produits : Colles vinyliques, Polychloroprène, Polyuréthane, Vernis et dérivés. Adresse : 33, chemin de wilaya, BP 110, zone industrielle, Es Senia, ORAN Email : contact@sacolin.com Site Web : www.sacolin.com
03	INDUSTRIE CAOUTCHOUTIERE & COLLES ALGERIE, SARL/ Sigle: ICA Produits : Colles vinyliques, Néoprène, Polyuréthane, Polychloroprène, Dextrines, Caséines, Vernis cellulosiques, Vernis synthétiques à séchage rapide et simple, Vernis marins, Diluants et dérivés. Adresse : Zone industrielle, lot n°21 Es Senia , ORAN Email : info@chiali-ica.com Site Web : www.ica_chiali.com
04	SOCIETE DE COLLES INDUSTRIELLES, SARL/ Sigle: COLLASC Produits : Colles industrielles vinyliques, alimentaires, acryliques, cellulosiques, Dextrines, Colles Hot-Melt. Adresse : 15, rue des Fusillés du 17 Mai 1957, Hamma Anassers, ALGER
05	FABRIQUE ALGERIENNE DE COLLES, SPA/ Sigle: BELCOL Produits : Colles industrielles, Colles domestiques. Adresse : BP 72, Z.I. de Oued Smar, route de Dar El Beida , ALGER

Secteur 02 : Matières plastiques de base

N	Entreprise
01	SOCIETE MEDITERRANNE DES POLYMERES/ Sigle: POLYMED Produits : Polyéthylène haute densité. Adresse : BP 237, zone industrielle de Skikda, SKIKDA Email : fouad-boufafa@polymed.enip-dz.com
02	FABRICATION DE MATIERES PLASTIQUES/ Sigle: FMP Produits : Matières plastiques. Adresse : BP 09, zone industrielle, Bounoura, GHARDAIA
03	POLYCHIMICAL, SARL Produits : Polymères, Matières premières du plastique, du traitement des eaux, des peintures et vernis et des détergents. Adresse : Cité Monplaisant, villa n°4, SKIKDA
04	EL HILAL, SARL Produits : Polystyrène. Adresse : Zone industrielle, Aïn Oussera, DJELFA

Secteur 03 : Parfums, produits cosmétiques et de toilette

N	Entreprise
01	<p>PARFUMS WOUROUD, SARL Produits : Parfums haut de gamme, Eaux de toilette, Déodorants, Pochettes parfumées. Adresse : Zone industrielle, kouinine, El Oued, EL-OUED Email : wouroud@wouroud.com Site Web : www.wouroud.com</p>
02	<p>LABORATOIRES VENUS SAPECO, SARL Produits : Shampoings. Crèmes hydratantes, Crèmes antirides, Déodorants, Ecran total solaire, Crèmes dépigmentasse, Gels amincissants, Gel coiffants. Adresse : 80, rue du 17 Septembre 1956, Ouled Yaïch, BLIDA Email : contact@labovenus.com Site Web : www.labovenus.com</p>
03	<p>MOULA - VAGUE DE FRAICHEUR, ETS Produits : Déodorants. Adresse : Zone industrielle Ben Boulaïd, BLIDA</p>
04	<p>SOCIETE DES PARFUMS ET COSMETIQUES DE L'OASIS / Sigle: SOPACO Produits : Teintures capillaires, Crèmes après-rasage, Lotions après rasage, Crèmes coiffantes, Gels coiffants, Crèmes de soin, Dentifrices, Crèmes dépilatoires. Adresse : 15, rue Belkacem Tabount, El Harrach, ALGER</p>
05	<p>LES LABORATOIRES SACO, SARL Produits : Déodorants, Eaux de toilette. Adresse : 27, rue Ferhat Abdelkader, Staouéli, ALGER Email : info@labo-saco.com Site Web : www.labo-saco.com</p>
06	<p>PARMA, EURL Produits : Eaux de toilette, Eau de Cologne, Vernis à ongles. Adresse : 61, boulevard Colonel Bougara, El Biar, ALGER</p>
07	<p>FLOREAL, SARL Produits : Cosmétiques, Savons, Parfums, Déodorants. Adresse : 01, chemin Vicinal, route des Dunes, Grand Chéraga , ALGER Email : floreal@hotmail.com</p>
08	<p>ESPACE PRESTIGE, SPA Produits : Parfums, Produits cosmétiques. Adresse : 275, clos de la Grotte, Aïn Bénian , ALGER</p>
09	<p>COSMEPROF ELEIS, SARL Produits : Cosmétiques. Adresse : 01, rue du 1er Novembre, Ameer El Ain , TIPAZA Email : amaeleis@gmail.com</p>
10	<p>EL GHAZOU, EURL Produits : Cosmétiques, Savons, Produits d'hygiène. Adresse : 14, rue Mohamed Yousfi, ALGER Email : eurl_elghazou@yahoo.fr</p>
11	<p>LABORATOIRES DERMAL Produits : Parfums. Adresse : 16, rue Zonca, Birkhadem, ALGER Email : labdermal@hotmail.com</p>
12	<p>ARGILEV Produits : Masques d'argile aux huiles essentielles. Adresse : 10, rue du Mont Froid, Birkhadem, ALGER Email : info@argilevtn.com Site Web : www.argilevtn.com</p>

13	COSMEBAZ, EURL Produits : Parfums, Déodorants. Adresse : Cité Nouvelle Ville n°37, lot 03, Dar El Beïda , ALGER Email : cosmebaz@yahoo.fr Site Web : www.cosmebaz.dz.com
14	LACHACHI, ETS Produits : Produits cosmétiques. Adresse : 47, boulevard Chaoui, Bologhine, TLEMCEM
15	ALIDJI COSMETIQUES, SARL Produits : Produits cosmétiques. Adresse : Lotissement n° 15, les Dunes, Bordj El kiffan , ALGER
16	SPIC, SARL Produits : Produits cosmétiques, Produits parapharmaceutiques. Adresse : Route nationale n°5, Cinq Maisons, Mohammadia, ALGER
17	SOPALUX - 2000, SARL Produits : Cosmétiques, Parfums de luxe. Adresse : Rih El Kebir n° 214, Chéraga , ALGER Email : contact@sopalux2000.dz Site Web : www.sopalux2000.dz
18	HYPAR LABORATOIRES Produits : Produits cosmétiques, Produits parapharmaceutiques. Adresse : Zone d'activité le Grand Rocher, Aïn Bénian , ALGER
19	LES TROIS TULIPES, SARL Produits : Parfums, Produits cosmétiques. Adresse : 44, lotissement Ibn Sina, Birkhadem , ALGER Email : lestroistulipes2000@yahoo.fr Site Web : www.les3tulipes.com
20	SPLENDID, EURL Produits : Crèmes dépilatoires, Crèmes à raser, Gels coiffants. Adresse : Route de l'Ecole, Grand Chéraga, ALGER Email : groupe_splendid@yahoo.fr

Secteur 04 : Peintures, vernis et dérivés

N	Entreprise
01	SOCIETE DES PEINTURES DE L'OUEST ALGERIEN, SARL/ Sigle: SPOA Produits : Résines, Peintures glycérophthaliques brillantes, Peintures satinées, Peintures et enduits acryliques et vinyliques mats (à l'eau). Adresse : 22, avenue Khiali Bensalem, Haï El Mactâa, ORAN Site Web : www.soltanepeintures.com
02	SOCIETE DES PEINTURES DE L'EST ALGERIEN - CHABANE PEINTURES/ Sigle: SPEA Produits : Peintures. Adresse : 136, rue des Frères Dilmi, El Eulma , SETIF
03	MIDY PEINTURE, SARL Produits : Peintures, Vernis, Dérivés. Adresse : Lotissement n°7, zone d'activité, Zéralda , ALGER Email : midypeinture@caramail.com
04	GRANITEX NOUVEAUX PRODUITS, SPA Produits : Peintures et revêtements époxy, Plastifiants, Fluidifiants, retardateurs et accélérateurs pour béton, Colle-ciments, Crépis et enduits, Mastics, Joints de dilatation. Adresse : Zone industrielle Oued Smar, Voie V 3, BP 85, ALGER Site Web : www.granitex.dz

05	GALAX CHEMICAL ALGERIA, SARL/ Sigle: GCA Produits : Peintures industrielles, Peintures automobile, Vernis carrosserie, Apprêts, Mastics polyester, Diluants, Vernis à bois, Durcisseurs. Adresse : 6, rue du 20 Août, ORAN Email : algeriegalax@galax.net Site Web : www.galax.net
06	ENTREPRISE NATIONALE DES PEINTURES, EPA SPA/ Sigle: ENAP Produits : Peintures, Vernis, Dérivés, Résines, Emulsions, Siccatifs. Adresse : BP 78, route nationale n°5, Lakhdaria , BOUIRA Email : peintures@enapdz.dz Site Web : www.enapdz.dz
07	PEINTURE LE SAHEL Produits : Peintures, Dérivés de peintures industrielles. Adresse : Rue de la Mosquée, Beni Messous , ALGER Email : etsdjafer@hotmail.com
08	CONCORDAL, SPA Produits : Solvants et diluants organiques. Adresse : 19, rue Menad Arab Les Sources (ex Marcello Fabri) 16005 Bir Mourad, ALGER
09	MIDY PEINTURE, SARL Produits : Peintures, Vernis. Adresse : zone d'activité de Zéralda, lot n°7, ALGER Email : midypeinture@caramail.com

Secteur 05 : Produits azotés, engrais, phosphates

N	Entreprise
01	KIMIAL, EPE SPA Produits : Tripolyphosphates de sodium. Adresse : Route des Salines CP 90, ANNABA Email : kimial@asmidal-dz.com Site Web : www.asmidal-dz.com
02	ENTREPRISE NATIONALE DES ENGRAIS, EPE SPA/ Sigle: GROUPE ASMIDAL Produits : Engrais phosphatés simples, binaires, Engrais azotés, Ammonitrates, Sulfonitrates, Ammoniac anhydre, Tripolyphosphates de sodium. Adresse : Route des Salines, ANNABA Site Web : www.asmidal-dz.com
03	FERTIAL, EPE SPA Produits : Super phosphates, Engrais, Ammoniac. Adresse : BP 3088, route des Salines, ANNABA Email : fertial@asmidal-dz.com Site Web : www.asmidal-dz.com
04	ENTREPRISE NATIONALE DU FER ET DU PHOSPHATE, EPE SPA/ Sigle: FERPHOS Produits : Phosphates. Adresse : 8, rue Souahi Madani, ANNABA Email : ferphos@ferphos.com Site Web : www.ferphos.com
05	ALZOFERT, EPE SPA Produits : Ammoniac, Ammonitrates en vrac, Solutions aqueuses. Adresse : BP 40, Arzew, ORAN Email : alzofert@asmidal-dz.com Site Web : www.asmidal-dz.com
06	ASFERTRADE, EPA SPA Produits : Engrais. Adresse : 05, rue Didouche Mourad, ALGER
07	AGRO CONSULTING INTERNATIONAL, SARL/Sigle ACI Produits : Engrais, Semences pour agriculture et horticulture. Adresse : 194, rue Boudjemâa Khelil, Oued Romane, El Achour, ALGER Site Web : www.aci-algerie.com

Secteur 06 : Produits pharmaceutiques et parapharmaceutiques

N	Entreprise
01	<p>SOCIETE DE PRODUCTION PHARAMACEUTIQUE ALGERIENNE, SPA/ Sigle: SOPROPHAL Produits : Produits pharmaceutiques, Produits parapharmaceutiques. Adresse : 08, rue Torki Rachid, Aïn Bénian, ALGER</p>
02	<p>ENTREPRISE DE FABRICATION DE COTON HYDROPHILE/ Sigle: SOCOTHYD Produits : Coton chirurgical, Coton pour démaquillage, Bandes de gaze médicale. Compresses. Adresse : Les Issers, Thénia, BOUMERDES Email : ventes@socothyd.com Site Web : www.socothyd.com</p>
03	<p>GROUPE SAIDAL Produits : Médicaments, Solutés massifs, Matières premières. Adresse : 01, rue Yahia Layachi Hussein Dey, ALGER Email : saidalgroup@saidalgroupe.com Site Web : www.saidalgroup.dz</p>
04	<p>LABORATOIRE ALGERIEN DE DEVELOPPEMENT PHARMACEUTIQUE, SARL/ Sigle: LAD PHARMA Produits : Médicaments. Adresse : La Petite Provence, lot n°40, Hydra, ALGER Email : ladpharma@hotmail.com</p>
05	<p>INSTITUT MEDICAL ALGERIEN/ Sigle: IMA Produits : Produits pharmaceutiques. Adresse : RN n°11 Djemila, Aïn Benian, ALGER Site Web : www.sanofi-synthelabo.com</p>
06	<p>GENERIC LAB, SARL Produits : Médicaments. Adresse : Zone industrielle de Rouiba, Voie C , BP 73 , ALGER Email : info@genericlab.com Site Web : www.genericlab.com</p>
07	<p>FABRICATION DE DERIVES DE COTON, SARL/ Sigle: FADERCO Produits : Cotons-tiges, Tampons hygiéniques. Adresse : Zone industrielle, les Eucalyptus, ALGER Email : contact@faderco.com Site Web : www.faderco.com</p>
08	<p>EDEN LABO, SARL Produits : Produits pharmaceutiques, Produits parapharmaceutiques. Adresse : 31, rue Azzedine Abbour, Sidi M'Hamed, ALGER</p>
09	<p>LACP, SARL Produits : Calmants dentaires, Poudre coupe-faim, Solutions pour cors et verrues, Bains de bouche, Gel sang, Son de blé, Levure de bière, Gelée royale. Adresse : 12, rue Mohamed El Mansour Benkara, El Biar, ALGER</p>
10	<p>BIOPHARM, SPA Produits : Produits pharmaceutiques. Adresse : 12, rue Ali Boumendjel, ALGER Email : siege@biopharmdz.com Site Web : www.biopharmdz.co</p>
11	<p>INSTITUT PASTEUR Produits : Vaccins et sérums antirabiques. Adresse : 01, rue du docteur Laveran, ALGER</p>

12	ACCENTIS PHARMA ALGERIE Produits : Produits pharmaceutiques. Adresse : 43, rue Didouche Mourad, ALGER Email : gpa01dz@yahoo.fr
13	LABORATOIRES MERINAL, SARL Produits : Médicaments. Adresse : Voie V30, Z.I. Oued Smar, ALGER Email : e.abious@merinal.com
14	INOTIS, SARL Produits : Compresses. Adresse : Zone industrielle Essenia II, BP 62A, ORAN Email : contact@inotis.com Site Web : www.inotis.com
15	ALGERIAN ANIMAL HEALTH PRODUCT / AAHP Produits : Médicaments pour animaux. Adresse : 07, rue Benmaâti Abdelouahab, CONSTANTINE Email : aahplabo@yahoo.fr
16	ISAPHARM Produits : Médicaments. Adresse : 55, cité Daksi Abdesselem, 352 logts n°28, ZI, EL-TARF
17	UNION PHARMACEUTIQUE CONSTANTINOISE, SARL / Sigle: UPC Produits : Médicaments. Adresse : 49, zone industrielle le Rhumel, CONSTANTINE Email : upc25-cne@yahoo.fr
18	SANDOZ, SPA Produits : Médicaments. Adresse : Zone industrielle Oued Smar, ALGER
19	SAFFEC Ets ZENAKI Produits : Coton hydrophile, Coton cardé, Coton tige. Adresse : Zone Industriel Desserte n°9 13000 Chetouane, TLEMCEM
20	BIOTIC, SPA Produits : Contenant des pénicillines, Contenant d'autres antibiotiques. Adresse : 35, avenue Benyoucef Khettab, Mohammadia, ALGER
21	LES LABORATOIRES FRATER-RAZES, SARL Produits : Médicaments. Adresse : 08, site Oued El Kerma, Saoula, ALGER Email : contact@frater-razes.com Site Web : www.frater-razes.com
22	HYGIMED, SPA Produits : Tissu et non-tissé à usage médical. Adresse : 06, Boulevard Mohamed Khemisti, ALGER Email : contact@hygimed-dz.com Site Web : www.hygimed-dz.com

Secteur 07 : Savons, détergents et produits d'entretien

N	Entreprise
01	SOCIETE MIXTE DES DETERGENTS ALGERO - ESPAGNOLE, SPA/ Sigle: SOMDAE Produits : Détergents en poudre. Adresse : Lot n° 2, zone industrielle, Gué de Constantine, ALGER Email : somadae@wissal.dz Site Web : www.somdae.com

02	<p>PRODUITS D'ENTRETIEN ALGERIENS/ Sigle: PRODEAL Produits : Produits d'entretien. Adresse : BP 117, route de Koléa, zone industrielle, Bou Ismail, TIPAZA</p>
03	<p>PRODUCTION CHIMIQUE ALGERIENNE/ Sigle: PROCHIMAL Produits : Nettoyants vitres, Nettoyants sols, Produits anticalcaire, Gels WC, Crèmes à nettoyer, Gels avec Javel, Shampooines, Détergents à usages multiples. Adresse : BP 65, lot n° 97, zone d'activité Bou Ismail, TIPAZA</p>
04	<p>SAVONNERIE NOZHA, EURL Produits : Savons de toilette. Adresse : 15, rue Lamara Abdelkader, ANNABA Email : eurlnozha@savonnerie-nozha.com Site Web : www.savonnerie-nozha.com</p>
05	<p>GROUPE SAFA INDUSTRIELS DETERGENTS/ Sigle: GSIPH Produits : Détergents en poudre. Adresse : 73, haï El Moudjahed, Bourouba, ALGER</p>
06	<p>GROUPE ENAD SOUR EL GHOZLANE - DETERGENTS ET PRODUITS D'ENTRETIEN/ Sigle: GROUPE ENAD Produits : Détergents en poudre, Détergents liquides, Désinfectants parfumés, Gels détartrants, Matière active haute concentration, Eau de javel ordinaire, Eau de javel moussante. Adresse : BP 87/ 91, Sour El Ghozlane, BOUIRA Email : enadgrp@wissal.dz</p>
07	<p>ENTREPRISE NATIONALE DES CORPS GRAS, SPA/ Sigle: ENCG Produits : Savon de ménage, Savonnettes de toilette, Copeaux de savon, Glycérine. Adresse : 13, avenue Mustapha Sayed El Ouali, BP 126, Didouche Mourad, ALGER</p>
08	<p>COMPAGNIE CHIMIQUE MAGHREBINE/ Sigle: CCM Produits : Désinfectants industriels pour matériels et sols, Produits de traitement de surfaces métalliques et mécaniques, Produits de lubrification industriels, Produits de traitement des eaux, Produits de traitement des textiles. Adresse : BP 85, zone industrielle, Oued Smar, ALGER</p>
09	<p>HENKEL Produits : Détergents en poudre anti - mousse. Adresse : Zone industrielle, AIN-TEMOUCHENT</p>
10	<p>CLEANHOUSE Produits : Produits d'entretien. Adresse : Lot 364, cité Recazin, Baraki , ALGER Email : Brello_detergent@yahoo.fr</p>
11	<p>COSMOS, ETS Produits : Détergents en poudre pour main et machine. Adresse : Village Ahmed Azib, TIZI-OUZOU Email : sarlcsmos@yahoo.fr</p>
12	<p>OCE, SPA Produits : Détergents, Nettoyants, Désinfectants. Adresse : BP 343, zone d'activité, les Isers , BOUMERDES</p>
13	<p>EZYL TOUT, EURL Produits : Savons liquides, Détergents, Adoucissants, Sanibon. Adresse : 23, micro zone, camp nord, BP 38 F, Dar El Beida , ALGER Email : harbezyl@yahoo.fr</p>
14	<p>NEOCHEM ALGERIE, EURL Produits : Savon de Marseille, lessive liquide, savon de toilette liquide, Adresse : BP65, Sidi Abdellah, Mahelma, ALGER Email : contact@neochem-algerie.com Site Web : http://www.neochem-algerie.com</p>

15	<p>HAYAT DHC ALGERIE, SARL Produits : Détergents. Adresse : Route nationale 29, zone d'activité Bouinan, BLIDA Email : smessous@hayat.com0.fr / mstanbouli@hayat.com Site Web : www.hayat.com.fr</p>
16	<p>UNILEVER ALGERIE, SPA Produits : Détergents , Savons. Adresse : Zone industrielle Hassi Bounif, ORAN Site Web : www.unilever.com</p>
17	<p>AL WAHA INTERNATIONAL, SARL Produits : Savons. Adresse : Cité Makoudi, lot n°87, El Alia, Bab Ezzouar, ALGER Email : info@alwaha-international.com</p>
18	<p>KAPACHIM ALGERIE, SARL Produits : Acide Sulfonique (LABSA), Texpon Kapanox CD 85, Kapanox BC 30. Adresse : lot 65 Lot 129 Zone industrielle Hassi Ameer, ORAN Email : djamila@kapachim.com Site Web : www.kapachim.com</p>

2- مؤسسات العينة:

القطاع الأول: الغراء الصناعي و المنزلي			
الرقم	المؤسسة	المقر	Entreprise
01	الشركة الصناعية البلدية	البلدية	SOCIETE INDUSTRIELLE BLIDEENNE
02	الشركة الجزائرية للغراء الصناعي ومشتقاته	وهران	SOCIETE ALGERIENNE DES COLLES INDUSTRIELLES ET DÉRIVÉS
03	مصنع المطاط و الغراء	وهران	INDUSTRIE CAOUTCHOUTIERE ET COLLES
04	شركة الغراء الصناعي	الجزائر	SOCIETE DE COLLES INDUSTRIELLES
05	المصنع الجزائري للغراء	الجزائر	FABRIQUE ALGERIENNE DE COLLES

Source : www.algex.dz

القطاع الثاني: مواد بلاستيكية قاعدية			
الرقم	المؤسسة	المقر	Entreprise
01	الشركة المتوسطة للبولىميرات	سكيكدة	SOCIETE MEDITERRANEENE DES POLYMERES
02	مصنع المواد البلاستيكية	غرداية	FABRICATION DE MATIERES PLASTIQUES
03	مؤسسة بوليشمكول	سكيكدة	POLYCHIMICAL
04	شركة الهلال	الجلفة	EL HILAL

Source : www.algex.dz

القطاع الثالث: عطور و مواد التجميل			
الرقم	المؤسسة	المقر	Entreprise
01	شركة ورود للعطور	وادي سوف	PARFUMS WOUROUD
02	مختبرات فينوس	بليدة	LABORATOIRES VENUS SAPECO
03	شركة مولة "موجة انتعاش"	بليدة	MOULA - VAGUE DE FRAICHEUR
04	شركة العطور و مواد التجميل الواحة	الجزائر	SOCIETE DES PARFUMS ET COSMETIQUES DE L'OASIS
05	مخابر ساكو	الجزائر	LES LABORATOIRES SACO
06	شركة بارما	الجزائر	PARMA
07	شركة اسباس بريستيچ	الجزائر	ESPACE PRESTIGE
08	شركة كوسمبروف اليس	تبيازة	COSMEPROF ELEIS
09	مخابر دارمال	الجزائر	LABORATOIRES DERMAL
10	شركة ذ.م.م. سبايسي	الجزائر	SPIC
11	شركة سوباليس	الجزائر	SOPALUX - 2000
12	مخابر إيبيار	الجزائر	HYPAR LABORATOIRES
13	شركة سبلانديد	الجزائر	SPLENDID

Source : www.algex.dz

القطاع الرابع: الدهن الصناعي و مشتقاته			
Entreprise	المقر	المؤسسة	الرقم
SOCIETE DES PEINTURES DE L'OUEST ALGERIEN	وهران	شركة الغرب الجزائري لصناعة الدهن	01
SOCIETE DES PEINTURES DE L'EST ALGERIEN	سطيف	شركة الشرق الجزائري لصناعة الدهن	02
GALAX CHEMICAL ALGERIA	وهران	شركة فالاقس الكيماوية الجزائر	03
ENAP Souk-Ahras	س. اهراس	المؤسسة الوطنية للدهن (و. سوق أهراس)	04
ENAP SIG	معسكر	المؤسسة الوطنية للدهن (و. سيق)	05
ENAP OUED SMAR	الجزائر	المؤسسة الوطنية للدهن (و. واد سمار)	06
ENAP ORAN	البويرة	المؤسسة الوطنية للدهن (و. البويرة)	07
ENAP CHERRAGA	الجزائر	المؤسسة الوطنية للدهن (و. الشراقة)	08
ENAP BOUIRA	وهران	المؤسسة الوطنية للدهن (و. وهران)	09
PEINTURE LE SAHEL	الجزائر	شركة السهل لصناعة الدهن	10

Source : www.algex.dz

القطاع الخامس: منتجات أزوتية، أسمدة و فوسفات			
Entreprise	المقر	المؤسسة	الرقم
KIMIAL	عنابة	مؤسسة كيميال	01
ENTREPRISE NATIONALE DES ENGRAIS	عنابة	المؤسسة الوطنية للأسمدة (أسميدال)	02
FERTIAL	عنابة	مؤسسة فرتيال	03
ALZOFERT	وهران	مؤسسة ألزوفار	04
AGRO CONSULTING INTERNATIONAL	الجزائر	مؤسسة الاستشارات الفلاحية الدولية	05

Source : www.algex.dz

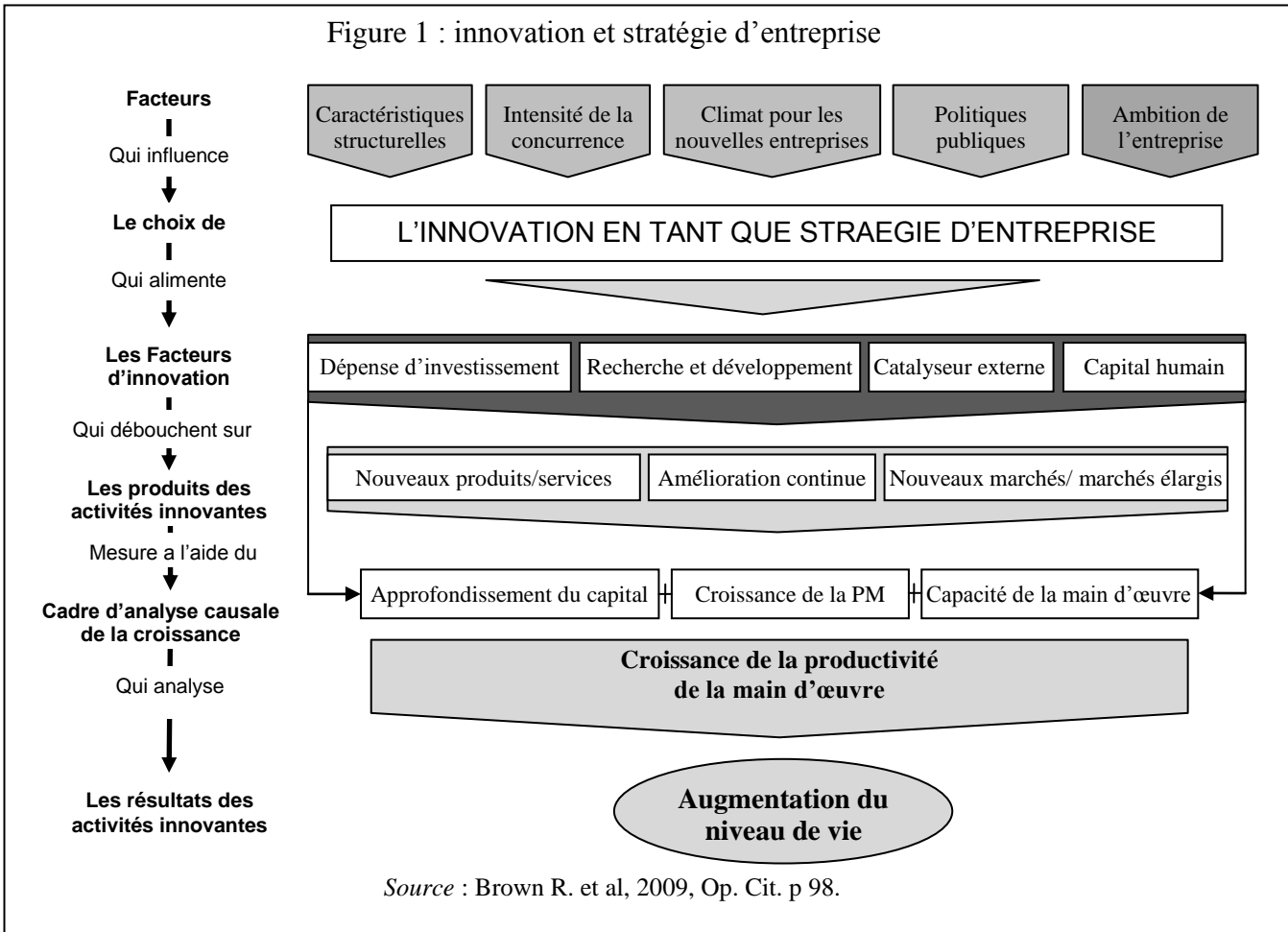
القطاع السادس: المنتجات الصيدلانية و شبه الصيدلانية			
Entreprise	المقر	المؤسسة	الرقم
SOCIETE DE PRODUCTION PHARMACEUTIQUE ALGERIENNE	الجزائر	المؤسسة الجزائرية لإنتاج المنتجات الصيدلانية	01
ENTREPRISE DE FABRICATION DE COTON HYDROPHILE	بومرداس	مؤسسة صناعة القطن الرطب	02
LABORATOIRE ALGERIEN DE DEVELOPPEMENT PHARMACEUTIQUE	الجزائر	المخبر الجزائري لتطوير المنتجات الصيدلانية	03
INSTITUT MEDICAL ALGERIEN	الجزائر	المعهد الطبي الجزائري	04
GENERIC LAB	الجزائر	مخبر الأدوية الجينية	05
LABORATOIRE ALGERIEN DE CHIMIE PHARMACIE LACP	الجزائر	المخبر الجزائري للكيمياء و الصيدلة	06
LABORATOIRE PHARMACEUTIQUE ALGERIEN BIOPHARM	الجزائر	المخبر الصيدلي الجزائري بيو فارم	07
INOTIS	وهران	مؤسسة صناعة الأنسجة الطبية إنوتيس	08
ISOPHARM	قسنطينة	مخبر الصناعات الدوائية ايزوفارم	09
SANDOZ	الجزائر	مصنع ساندوز للصناعات الدوائية	10
BIOTIC	الجزائر	مؤسسة بيوتيك	11
HYGIMED	الجزائر	مؤسسة صناعة المستلزمات الطبية إيجيماد	12

Source : www.algex.dz

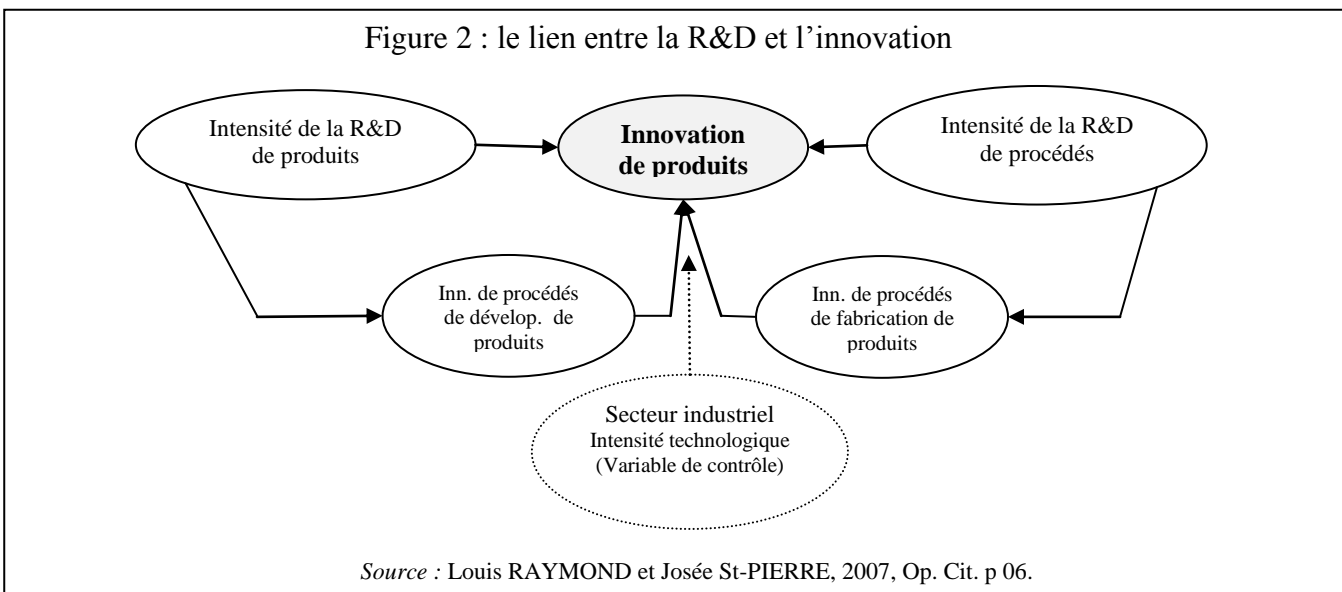
القطاع السابع: صابون و مواد التنظيف و الصيانة			
Entreprise	المقر	المؤسسة	الرقم
PRODUITS D'ENTRETIEN ALGERIENS	تبيازة	شركة مواد التنظيف الجزائرية	01
PRODUCTION CHIMIQUE ALGERIENNE	تبيازة	شركة المنتجات الكيميائية الجزائرية	02
SAVONNERIE NOZHA, EURL	عنابة	مؤسسة نزهة للصابون	03
GROUPE SAFA INDUSTRIELS DE DETERGENTS	الجزائر	مجمع صفا لصناعة مواد التنظيف	04
ENAD DETERGENTS ET PRODUITS D'ENTRETIEN	البويرة	المؤسسة الوطنية الجزائرية لمواد التنظيف و الصيانة	05
CLEANHOUSE	الجزائر	مؤسسة كلين هاوس	06
COSMOS, ETS	تيزي وزو	مؤسسة كوسموس	07
UNILEVER ALGERIE	وهران	شركة يونيليفر الجزائر	08
AL WAHA INTERNATIONAL	الجزائر	شركة الواحة الدولية	09

Source : www.algex.dz

1- النموذج المرجعي الأساسي: النموذج الشامل للابتكار



2- النموذج المرجعي الثانوي: علاقة البحث و التطوير بالابتكار



L'éditeur de données

1:rg1	rg1	rg2	rg3	rg4	rg5	rg6	rg7	a1	a2	a3	a4	a5	a8	a9	b1	b2	b3	b4	b5	b6	b7	c1	c2	c3	c4	c5	c6	d2	d3	
14	1	1	3	4	COLLASC ALGER	1	2	5	1	1	1	5	5	5	5	5	1	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
15	3	2	3	4	FMP GHARDAIA	4	2	2	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	5	4	5	4	4	
16	1	1	4	4	POLYCHIMICAL SKIKDA	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	
17	3	2	3	4	ELHILEL DJELFA	4	2	2	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	3	4	5	4	5	4	5	4	4	
18	1	3	3	5	P.WOUROUD EL OUED	5	2	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	3	4	
19	1	2	4	5	LABO VENUS BLIDA	5	3	3	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	3	5	4	4	
20	1	3	3	5	VAGUE ED FRAICHEUR BLIDA	5	2	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	3	4	
21	1	3	4	5	SOPACO ALGER	5	2	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	3	4	
22	1	2	3	5	LABO. SACO ALGER	5	3	3	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	3	5	4	4	
23	2	2	4	4	PARMA ALGER	5	2	2	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	5	4	5	4	4	3	3	
24	1	3	3	5	ESPACE PRESTIGE ALGER	5	2	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	3	4	
25	1	2	3	5	LABO DERMAL ALGER	5	3	3	5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	3	5	4	4	
26	2	2	2	4	COSMEBAZ ALGER	5	2	2	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	3	5	4	5	4	4	3	3	
27	1	1	1	4	SPIC ALGER	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	
28	1	1	1	4	SOPALUX2000 ALGER	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	
29	1	1	2	4	HYPAR LABO ALGER	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	
30	1	1	2	4	SPLINDID ALGER	5	4	5	5	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	3	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4
31	1	2	3	4	SPOA ORAN	6	3	5	5	5	5	2	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4
32	1	2	1	4	SPEA SETIF	6	3	5	5	5	5	2	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4
33	1	2	4	4	GCA ORAN	6	3	5	5	5	5	2	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4

Les résultats de traitement (un modele)

Qualité de représentation

	Initial	Extraction	
A1	1,000	,471	
A2	1,000	,957	
A3	1,000	,961	
A4	1,000	,963	
A5	1,000	,704	
A6	1,000	,783	
A7	1,000	,767	
A8	1,000	,833	
A9	1,000	,734	

Méthode d'extraction : Analyse des principaux composants.

*** Method 1 (space saver) will be used for this analysis ***

RELIABILITY ANALYSIS - SCALE (ALPHA)

Reliability Coefficients

N of Cases = 57,0

N of Items =140

Alpha = ,8243

Poste de travail

		Fréquence	Pour cent	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé	
Valide	1	43	74,1	74,1	74,1	
	2	2	3,4	3,4	77,6	
	3	12	20,7	20,7	98,3	
	4	1	1,7	1,7	100,0	
	Total	58	100,0	100,0		

Variance expliquée totale

Composante	Valeurs propres initiales			Sommes des carrés chargés		
	Total	% de la variance ==	% cumulés	Total	% de la variance ==	% cumulés
1	5,171	47,009	47,009	5,171	47,009	47,009
2	1,480	13,456	60,465	1,480	13,456	60,465
3	1,147	10,425	70,890	1,147	10,425	70,890
4	1,022	9,294	80,184	1,022	9,294	80,184
5	,752	6,833	87,018			
6	,514	4,674	91,692			
7	,327	2,976	94,669			
8	,315	2,862	97,531			
9	,203	1,842	99,373			
10	4,147E-02	,377	99,750			
11	2,751E-02	,250	100,000			

Méthode d'extraction : Analyse des principaux composants.

Matrice des composantes

	Composante			
	1	2	3	4
OBS1	,572	-,573	-1,856E-02	-4,354E-02
OBS3	,790	-7,748E-02	,326	-,160
OBS4	,443	,774	-6,434E-02	2,597E-02
OBS5	,910	-,238	7,577E-02	1,657E-02
OBS6	,691	,272	-,579	,221
OBS7	,673	,109	,301	-,588
OBS8	,780	,248	-,254	8,065E-02
OBS9	,738	-,172	-,287	-,161
OBS10	,844	-,149	-7,875E-02	-1,228E-02
OBS11	,459	-,295	,248	,712
OBS12	,436	,451	,625	,245

Méthode d'extraction : Analyse en composantes principales.

a 4 composantes extraites.

المادة 83 : تعدل وتتم أحكام المادة 144 من الأمر رقم 94 - 03 المؤرخ في 31 ديسمبر سنة 1994 والمتضمن قانون المالية لسنة 1995 وتحرر كما يأتي :

"المادة 144 : يفتح في كتابات الخزينة حساب تخصيص خاص رقمه 080 - 302 وعنوانه "الصندوق الوطني لتنمية الصيد البحري وتربية المائيات".

ويقيد في هذا الحساب :

- في باب الإيرادات :

-(بدون تغيير).....
-(بدون تغيير).....
-(بدون تغيير).....
-(بدون تغيير).....
-(بدون تغيير).....

- في باب النفقات :

- مساعدات(بدون تغيير).....
- إعانة مالية للبحارة الصيادين خلال فترة الراحة البيولوجية.
- يكون الوزير المكلف(الباقى بدون تغيير).....".

المادة 84 : تعدل وتتم أحكام المادة 92 من القانون رقم 99 - 11 المؤرخ في 15 رمضان عام 1420 الموافق 23 ديسمبر سنة 1999 والمتضمن قانون المالية لسنة 2000، المعدلة بالمادة 26 من الأمر رقم 06 - 04 المؤرخ في 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2006، المعدلة بالمادة 59 من قانون رقم 09 - 09 المؤرخ في 13 محرم عام 1431 الموافق 30 ديسمبر سنة 2009 والمتضمن قانون المالية لسنة 2010 وتحرر كما يأتي :

"المادة 92 : يفتح في كتابات الخزينة حساب تخصيص خاص رقمه 102 - 302 وعنوانه "صندوق ترقية التنافسية الصناعية".

ويقيد في هذا الحساب :

في باب الإيرادات :

- تخصيصات ميزانية الدولة.
- الهبات والوصايا.

في باب النفقات :

- نفقات الاستثمارات المادية وغير المادية التي تساهم في تحسين مردودية وترقية المؤسسات والخدمات المتصلة بها، ولا سيما تلك المتعلقة بما يأتي :

- التقييس،
- الجودة،
- الاستراتيجية الصناعية،

- الملكية الصناعية،
- البحث والتنمية،
- التكوين،
- الإعلام الصناعي والتجاري،
- التصديق،
- الابتكار،
- ترقية الجمعيات المهنية،
- إعادة التأهيل،
- استعمال وإدراج تكنولوجيات الإعلام والاتصال،
- النفقات المرتبطة بعمليات تطوير الذكاء الاقتصادي (بدون تغيير حتى) أشغال تأهيل المناطق الصناعية ومناطق النشاط.
- (بدون تغيير).....
- النفقات مهما كانت طبيعتها والمتعلقة بإنشاء وتطوير واستغلال المناطق.
- النفقات المتصلة بالنظام الوطني للابتكار.
- غيرها من النفقات التي لها علاقة بتأهيل محيط المؤسسة الصناعية والخدمات المتصلة بالصناعة.
- نفقات التسيير المتصلة بتنفيذ البرامج والأعمال المذكورة أعلاه.
- يكون الوزير المكلف بالصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الاستثمار الأمر بصرف هذا الحساب.

تحدد كفاءات تطبيق هذه المادة عن طريق التنظيم.

المادة 85 : تعدل وتتم أحكام المادة 91 من القانون رقم 97 - 02 المؤرخ في 2 رمضان عام 1418 الموافق 31 ديسمبر سنة 1997 والمتضمن قانون المالية لسنة 1998 وتحرر كما يأتي :

"المادة 91 : يفتح في كتابات الخزينة حساب تخصيص خاص رقمه 093 - 302 وعنوانه "صندوق دعم هيئات الصحافة المكتوبة والسمعية البصرية والإلكترونية ونشاطات تكوين وتحسين مستوى الصحفيين والمتدخلين في مهن الاتصال".

ويقيد في هذا الحساب :

في باب الإيرادات :

- (بدون تغيير).....
- (بدون تغيير).....
- (بدون تغيير).....

في باب النفقات :

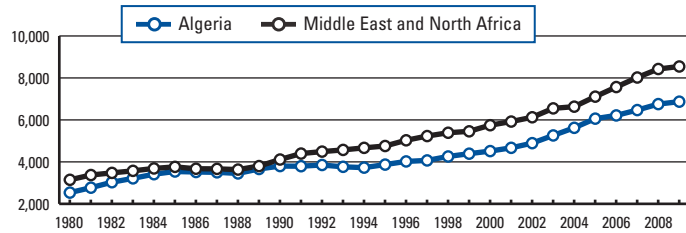
- تمويل نشاطات تكوين وتحسين مستوى الصحفيين والمتدخلين في مهن الاتصال.

Algeria

Key indicators, 2009

Population (millions).....	34.9
GDP (US\$ billions).....	140.8
GDP per capita (US\$).....	4,027
GDP (PPP) as share (%) of world total.....	0.35

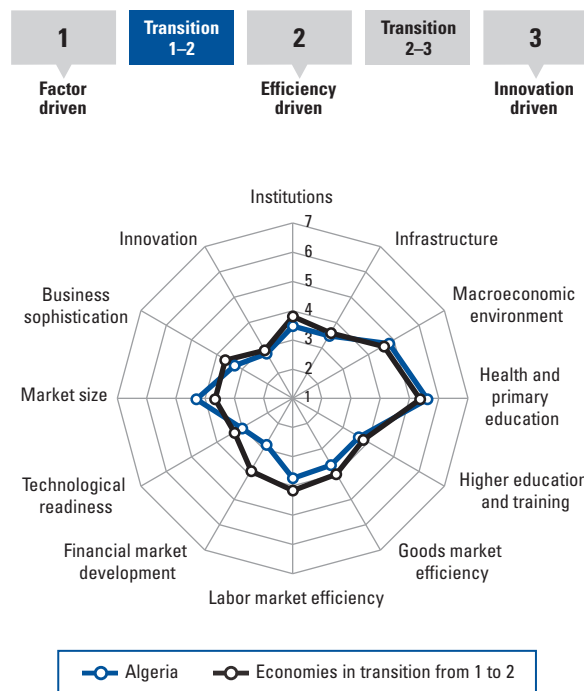
GDP (PPP) per capita (int'l \$), 1980–2009



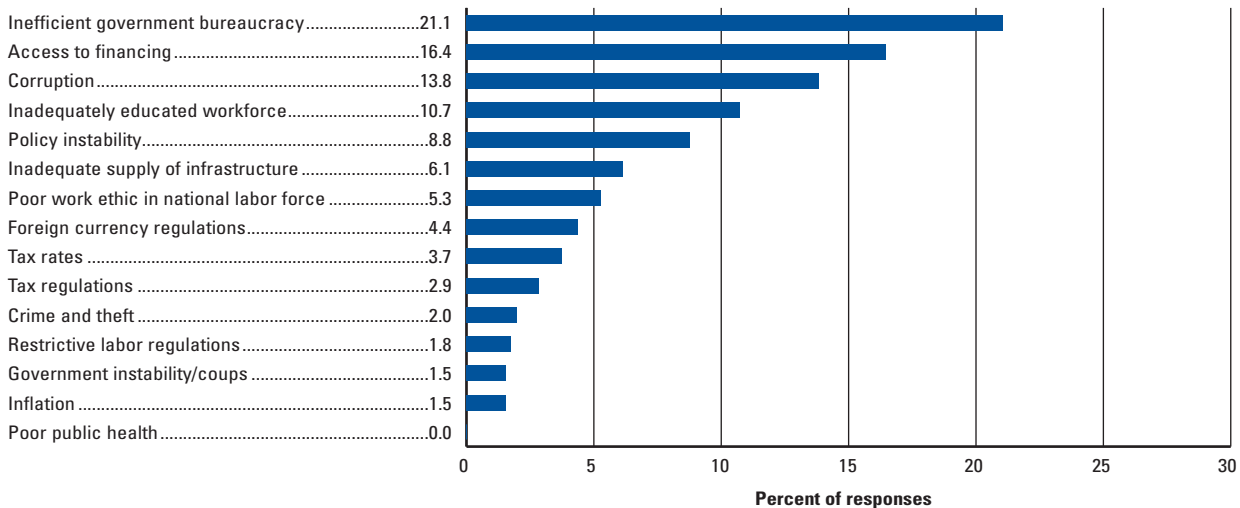
Global Competitiveness Index

	Rank (out of 139)	Score (1–7)
GCI 2010–2011	86	4.0
GCI 2009–2010 (out of 133).....	83	3.9
GCI 2008–2009 (out of 134).....	99	3.7
Basic requirements	80	4.3
1st pillar: Institutions.....	98	3.5
2nd pillar: Infrastructure.....	87	3.5
3rd pillar: Macroeconomic environment.....	57	4.8
4th pillar: Health and primary education.....	77	5.6
Efficiency enhancers	107	3.5
5th pillar: Higher education and training.....	98	3.6
6th pillar: Goods market efficiency.....	126	3.6
7th pillar: Labor market efficiency.....	123	3.7
8th pillar: Financial market development.....	135	2.8
9th pillar: Technological readiness.....	106	3.0
10th pillar: Market size.....	50	4.3
Innovation and sophistication factors	108	3.0
11th pillar: Business sophistication.....	108	3.3
12th pillar: Innovation.....	107	2.8

Stage of development



The most problematic factors for doing business



Note: From a list of 15 factors, respondents were asked to select the five most problematic for doing business in their country and to rank them between 1 (most problematic) and 5. The bars in the figure show the responses weighted according to their rankings.

The Global Competitiveness Index in detail

INDICATOR	RANK/139	INDICATOR	RANK/139
1st pillar: Institutions		6th pillar: Goods market efficiency	
1.01	Property rights.....106	6.01	Intensity of local competition.....93
1.02	Intellectual property protection.....105	6.02	Extent of market dominance.....55
1.03	Diversion of public funds.....67	6.03	Effectiveness of anti-monopoly policy.....91
1.04	Public trust of politicians.....85	6.04	Extent and effect of taxation.....56
1.05	Irregular payments and bribes.....97	6.05	Total tax rate*.....128
1.06	Judicial independence.....112	6.06	Number of procedures required to start a business*.....126
1.07	Favoritism in decisions of government officials.....82	6.07	Time required to start a business*.....79
1.08	Wastefulness of government spending.....64	6.08	Agricultural policy costs.....119
1.09	Burden of government regulation.....132	6.09	Prevalence of trade barriers.....56
1.10	Efficiency of legal framework in settling disputes.....93	6.10	Trade tariffs*.....121
1.11	Efficiency of legal framework in challenging regulations.....100	6.11	Prevalence of foreign ownership.....123
1.12	Transparency of government policymaking.....121	6.12	Business impact of rules on FDI.....125
1.13	Business costs of terrorism.....128	6.13	Burden of customs procedures.....124
1.14	Business costs of crime and violence.....74	6.14	Degree of customer orientation.....108
1.15	Organized crime.....87	6.15	Buyer sophistication.....108
1.16	Reliability of police services.....79	7th pillar: Labor market efficiency	
1.17	Ethical behavior of firms.....98	7.01	Cooperation in labor-employer relations.....93
1.18	Strength of auditing and reporting standards.....104	7.02	Flexibility of wage determination.....105
1.19	Efficacy of corporate boards.....110	7.03	Rigidity of employment*.....104
1.20	Protection of minority shareholders' interests.....95	7.04	Hiring and firing practices.....78
1.21	Strength of investor protection*.....59	7.05	Redundancy costs*.....29
2nd pillar: Infrastructure		7.06	Pay and productivity.....105
2.01	Quality of overall infrastructure.....86	7.07	Reliance on professional management.....129
2.02	Quality of roads.....66	7.08	Brain drain.....125
2.03	Quality of railroad infrastructure.....65	7.09	Female participation in labor force*.....120
2.04	Quality of port infrastructure.....115	8th pillar: Financial market development	
2.05	Quality of air transport infrastructure.....98	8.01	Availability of financial services.....131
2.06	Available airline seat kilometers*.....70	8.02	Affordability of financial services.....136
2.07	Quality of electricity supply.....69	8.03	Financing through local equity market.....127
2.08	Fixed telephone lines*.....102	8.04	Ease of access to loans.....67
2.09	Mobile telephone subscriptions*.....72	8.05	Venture capital availability.....81
3rd pillar: Macroeconomic environment		8.06	Restriction on capital flows.....136
3.01	Government budget balance*.....120	8.07	Soundness of banks.....121
3.02	National savings rate*.....26	8.08	Regulation of securities exchanges.....137
3.03	Inflation*.....99	8.09	Legal rights index*.....103
3.04	Interest rate spread*.....81	9th pillar: Technological readiness	
3.05	Government debt*.....10	9.01	Availability of latest technologies.....109
3.06	Country credit rating*.....59	9.02	Firm-level technology absorption.....128
4th pillar: Health and primary education		9.03	FDI and technology transfer.....129
4.01	Business impact of malaria.....1	9.04	Internet users*.....96
4.02	Malaria incidence*.....1	9.05	Broadband Internet subscriptions*.....82
4.03	Business impact of tuberculosis.....91	9.06	Internet bandwidth*.....n/a
4.04	Tuberculosis incidence*.....73	10th pillar: Market size	
4.05	Business impact of HIV/AIDS.....63	10.01	Domestic market size index*.....51
4.06	HIV prevalence*.....22	10.02	Foreign market size index*.....41
4.07	Infant mortality*.....104	11th pillar: Business sophistication	
4.08	Life expectancy*.....77	11.01	Local supplier quantity.....59
4.09	Quality of primary education.....96	11.02	Local supplier quality.....105
4.10	Primary education enrollment rate*.....58	11.03	State of cluster development.....126
5th pillar: Higher education and training		11.04	Nature of competitive advantage.....129
5.01	Secondary education enrollment rate*.....80	11.05	Value chain breadth.....123
5.02	Tertiary education enrollment rate*.....87	11.06	Control of international distribution.....109
5.03	Quality of the educational system.....117	11.07	Production process sophistication.....83
5.04	Quality of math and science education.....84	11.08	Extent of marketing.....105
5.05	Quality of management schools.....91	11.09	Willingness to delegate authority.....111
5.06	Internet access in schools.....125	12th pillar: Innovation	
5.07	Local availability of research and training services.....105	12.01	Capacity for innovation.....125
5.08	Extent of staff training.....103	12.02	Quality of scientific research institutions.....96
		12.03	Company spending on R&D.....106
		12.04	University-industry collaboration in R&D.....119
		12.05	Gov't procurement of advanced tech products.....123
		12.06	Availability of scientists and engineers.....43
		12.07	Utility patents per million population*.....90

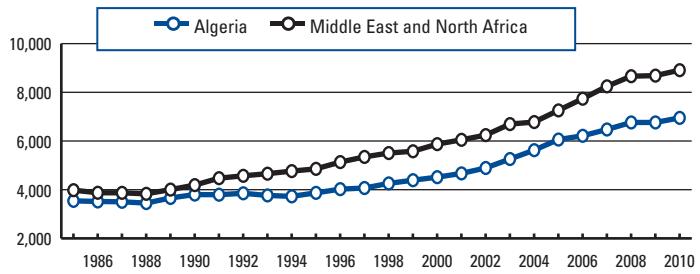
Notes: Ranks of notable competitive advantages are highlighted. An asterisk (*) indicates that data are from sources other than the World Economic Forum. For further details and explanation, please refer to the section "How to Read the Country/Economy Profiles" at the beginning of this chapter.

Algeria

Key indicators, 2010

Population (millions).....	35.4
GDP (US\$ billions).....	160.3
GDP per capita (US\$).....	4,435
GDP (PPP) as share (%) of world total.....	0.34

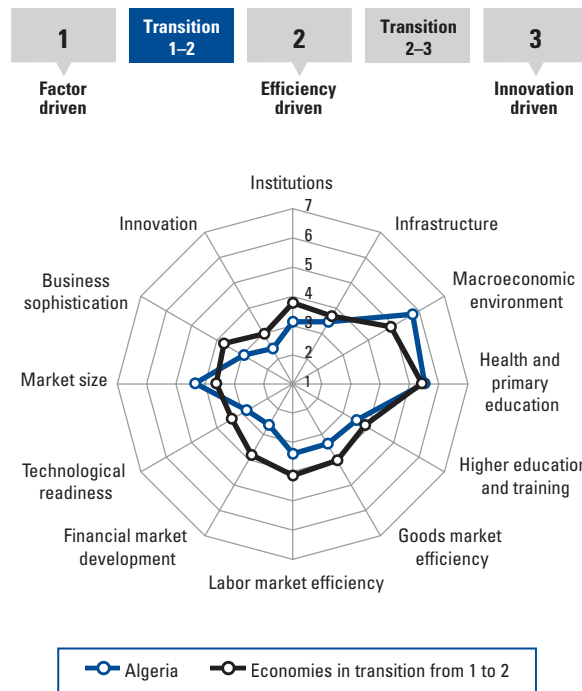
GDP (PPP) per capita (int'l \$), 1985–2010



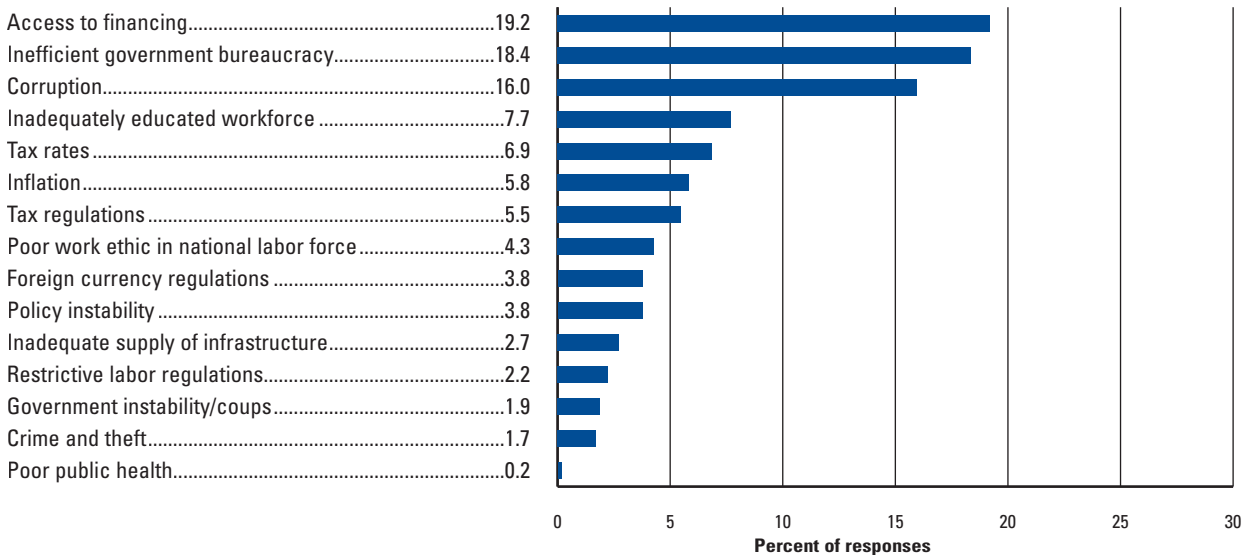
Global Competitiveness Index

	Rank (out of 142)	Score (1–7)
GCI 2011–2012	87	4.0
GCI 2010–2011 (out of 139).....	86	4.0
GCI 2009–2010 (out of 133).....	83	3.9
Basic requirements (59.1%)	75	4.4
Institutions.....	127	3.1
Infrastructure.....	93	3.4
Macroeconomic environment.....	19	5.7
Health and primary education.....	82	5.5
Efficiency enhancers (35.6%)	122	3.4
Higher education and training.....	101	3.5
Goods market efficiency.....	134	3.4
Labor market efficiency.....	137	3.4
Financial market development.....	137	2.6
Technological readiness.....	120	2.8
Market size.....	47	4.3
Innovation and sophistication factors (5.2%)	136	2.7
Business sophistication.....	135	2.9
Innovation.....	132	2.4

Stage of development



The most problematic factors for doing business



Note: From a list of 15 factors, respondents were asked to select the five most problematic for doing business in their country and to rank them between 1 (most problematic) and 5. The bars in the figure show the responses weighted according to their rankings.

The Global Competitiveness Index in detail

INDICATOR	VALUE	RANK/142	INDICATOR	VALUE	RANK/142
1st pillar: Institutions			6th pillar: Goods market efficiency		
1.01	Property rights.....	3.1 127	6.01	Intensity of local competition.....	3.9 131
1.02	Intellectual property protection	2.2 135	6.02	Extent of market dominance.....	3.3 98
1.03	Diversion of public funds	2.8 99	6.03	Effectiveness of anti-monopoly policy.....	3.3 114
1.04	Public trust of politicians	2.0 117	6.04	Extent and effect of taxation.....	3.6 58
1.05	Irregular payments and bribes	3.1 116	6.05	Total tax rate, % profits*.....	72.0 134
1.06	Judicial independence.....	2.5 126	6.06	No. procedures to start a business*.....	14 131
1.07	Favoritism in decisions of government officials	2.6 101	6.07	No. days to start a business*	24 88
1.08	Wastefulness of government spending.....	3.0 79	6.08	Agricultural policy costs	3.6 97
1.09	Burden of government regulation	2.3 136	6.09	Prevalence of trade barriers	3.8 124
1.10	Efficiency of legal framework in settling disputes	3.0 109	6.10	Trade tariffs, % duty*.....	13.8 131
1.11	Efficiency of legal framework in challenging regs.	3.0 104	6.11	Prevalence of foreign ownership.....	3.7 125
1.12	Transparency of government policymaking.....	3.1 137	6.12	Business impact of rules on FDI.....	3.4 131
1.13	Business costs of terrorism.....	3.9 135	6.13	Burden of customs procedures	2.8 138
1.14	Business costs of crime and violence	4.0 107	6.14	Imports as a percentage of GDP*	36.1 98
1.15	Organized crime	4.5 103	6.15	Degree of customer orientation.....	3.7 129
1.16	Reliability of police services.....	3.7 89	6.16	Buyer sophistication.....	2.7 125
1.17	Ethical behavior of firms	3.3 115	7th pillar: Labor market efficiency		
1.18	Strength of auditing and reporting standards	3.5 130	7.01	Cooperation in labor-employer relations.....	3.6 127
1.19	Efficacy of corporate boards	3.8 133	7.02	Flexibility of wage determination	3.9 125
1.20	Protection of minority shareholders' interests.....	3.7 111	7.03	Rigidity of employment index, 0-100 (worst)*	41.0 108
1.21	Strength of investor protection, 0-10 (best)*	5.3 60	7.04	Hiring and firing practices	3.8 79
2nd pillar: Infrastructure			7.05	Redundancy costs, weeks of salary*	17 29
2.01	Quality of overall infrastructure	3.7 92	7.06	Pay and productivity.....	2.8 136
2.02	Quality of roads.....	3.8 77	7.07	Reliance on professional management.....	2.8 139
2.03	Quality of railroad infrastructure.....	2.6 65	7.08	Brain drain	1.7 141
2.04	Quality of port infrastructure	3.0 122	7.09	Women in labor force, ratio to men*	0.47 127
2.05	Quality of air transport infrastructure	3.8 106	8th pillar: Financial market development		
2.06	Available airline seat kms/week, millions*	151.0 71	8.01	Availability of financial services.....	2.7 139
2.07	Quality of electricity supply.....	4.6 75	8.02	Affordability of financial services	2.3 142
2.08	Fixed telephone lines/100 pop.*	8.2 101	8.03	Financing through local equity market.....	2.1 132
2.09	Mobile telephone subscriptions/100 pop.*	92.4 80	8.04	Ease of access to loans	2.4 95
3rd pillar: Macroeconomic environment			8.05	Venture capital availability	2.1 110
3.01	Government budget balance, % GDP*.....	-2.7 54	8.06	Soundness of banks.....	3.6 138
3.02	Gross national savings, % GDP*	53.4 3	8.07	Regulation of securities exchanges.....	2.4 136
3.03	Inflation, annual % change*.....	4.3 79	8.08	Legal rights index, 0-10 (best)*	3.0 105
3.04	Interest rate spread, %*	6.3 85	9th pillar: Technological readiness		
3.05	General government debt, % GDP*	10.3 8	9.01	Availability of latest technologies	4.0 122
3.06	Country credit rating, 0-100 (best)*	53.4 66	9.02	Firm-level technology absorption	3.7 134
4th pillar: Health and primary education			9.03	FDI and technology transfer.....	3.8 123
4.01	Business impact of malaria.....	N/Appl. 1	9.04	Internet users/100 pop.*	12.5 103
4.02	Malaria cases/100,000 pop.*	0.0 1	9.05	Broadband Internet subscriptions/100 pop.*	2.5 87
4.03	Business impact of tuberculosis	4.6 104	9.06	Internet bandwidth, kb/s/capita*.....	1.0 90
4.04	Tuberculosis incidence/100,000 pop.*	59.0 75	10th pillar: Market size		
4.05	Business impact of HIV/AIDS	4.9 88	10.01	Domestic market size index, 1-7 (best)*	4.2 45
4.06	HIV prevalence, % adult pop.*	0.1 21	10.02	Foreign market size index, 1-7 (best)*	4.8 48
4.07	Infant mortality, deaths/1,000 live births*.....	29.0 98	11th pillar: Business sophistication		
4.08	Life expectancy, years*	72.6 79	11.01	Local supplier quantity	4.7 78
4.09	Quality of primary education.....	3.0 113	11.02	Local supplier quality.....	3.6 128
4.10	Primary education enrollment, net %*	93.8 65	11.03	State of cluster development.....	2.3 137
5th pillar: Higher education and training			11.04	Nature of competitive advantage	2.0 141
5.01	Secondary education enrollment, gross %*	83.2 79	11.05	Value chain breadth	2.7 132
5.02	Tertiary education enrollment, gross %*	30.6 73	11.06	Control of international distribution.....	2.8 140
5.03	Quality of the educational system	2.8 123	11.07	Production process sophistication	2.9 117
5.04	Quality of math and science education	3.4 96	11.08	Extent of marketing.....	3.0 125
5.05	Quality of management schools	3.7 101	11.09	Willingness to delegate authority	2.4 138
5.06	Internet access in schools.....	2.6 125	12th pillar: Innovation		
5.07	Availability of research and training services	3.0 125	12.01	Capacity for innovation.....	2.0 138
5.08	Extent of staff training	3.1 126	12.02	Quality of scientific research institutions	2.5 126
			12.03	Company spending on R&D.....	2.0 139
			12.04	University-industry collaboration in R&D.....	2.3 136
			12.05	Gov't procurement of advanced tech products.....	2.4 137
			12.06	Availability of scientists and engineers	4.4 44
			12.07	Utility patents granted/million pop.*	0.0 85

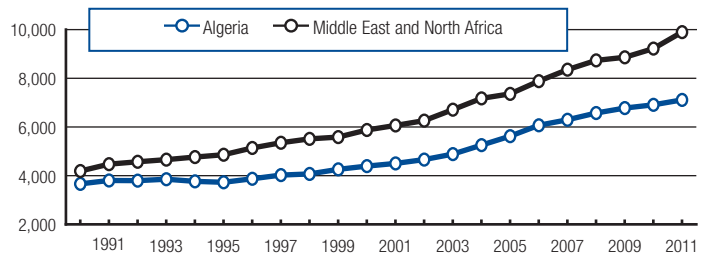
Notes: Values are on a 1-to-7 scale unless otherwise annotated with an asterisk (*). For further details and explanation, please refer to the section "How to Read the Country/Economy Profiles" on page 89.

Algeria

Key indicators, 2011

Population (millions).....	36.2
GDP (US\$ billions).....	190.7
GDP per capita (US\$).....	5,304
GDP (PPP) as share (%) of world total.....	0.33

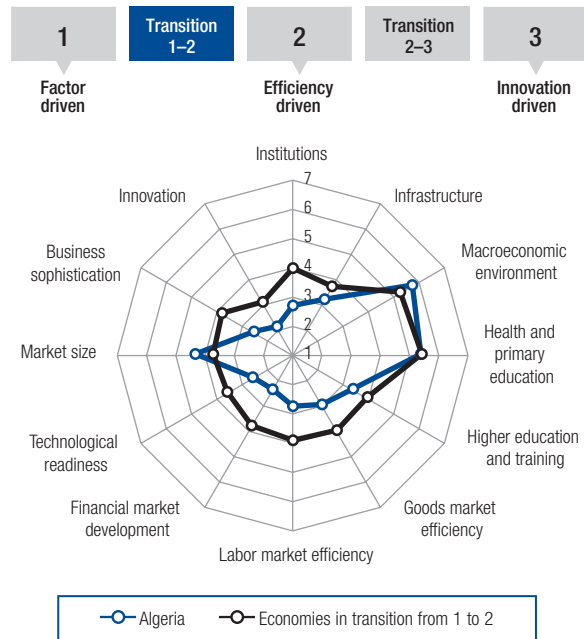
GDP (PPP) per capita (int'l \$), 1990–2011



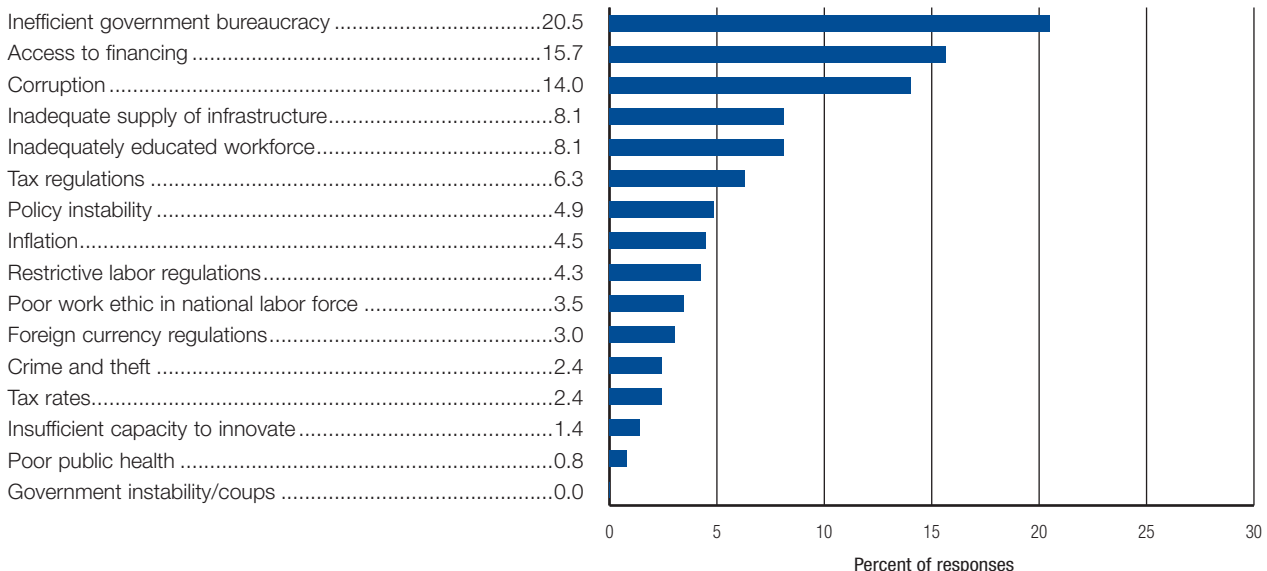
The Global Competitiveness Index

	Rank (out of 144)	Score (1–7)
GCI 2012–2013	110	3.7
GCI 2011–2012 (out of 142).....	87	4.0
GCI 2010–2011 (out of 139).....	86	4.0
Basic requirements (59.1%)	89	4.2
Institutions.....	141	2.7
Infrastructure.....	100	3.2
Macroeconomic environment.....	23	5.7
Health and primary education.....	93	5.4
Efficiency enhancers (35.7%)	136	3.1
Higher education and training.....	108	3.4
Goods market efficiency.....	143	3.0
Labor market efficiency.....	144	2.8
Financial market development.....	142	2.4
Technological readiness.....	133	2.6
Market size.....	49	4.3
Innovation and sophistication factors (5.2%)	144	2.3
Business sophistication.....	144	2.5
Innovation.....	141	2.1

Stage of development



The most problematic factors for doing business



Note: From the list of factors above, respondents were asked to select the five most problematic for doing business in their country and to rank them between 1 (most problematic) and 5. The bars in the figure show the responses weighted according to their rankings.

Algeria

The Global Competitiveness Index in detail

INDICATOR	VALUE	RANK/144	INDICATOR	VALUE	RANK/144		
1st pillar: Institutions			6th pillar: Goods market efficiency				
1.01	Property rights	2.5	140	6.01	Intensity of local competition	3.1	144
1.02	Intellectual property protection	1.8	142	6.02	Extent of market dominance	2.8	137
1.03	Diversion of public funds	2.2	131	6.03	Effectiveness of anti-monopoly policy	2.9	140
1.04	Public trust in politicians	1.8	129	6.04	Extent and effect of taxation	3.2	101
1.05	Irregular payments and bribes	2.6	135	6.05	Total tax rate, % profits*	72.0	135
1.06	Judicial independence	2.5	123	6.06	No. procedures to start a business*	14	134
1.07	Favoritism in decisions of government officials	2.2	134	6.07	No. days to start a business*	25	92
1.08	Wastefulness of government spending	2.4	116	6.08	Agricultural policy costs	3.2	124
1.09	Burden of government regulation	2.3	140	6.09	Prevalence of trade barriers	3.0	141
1.10	Efficiency of legal framework in settling disputes	2.6	132	6.10	Trade tariffs, % duty*	14.0	132
1.11	Efficiency of legal framework in challenging regs.	2.5	137	6.11	Prevalence of foreign ownership	3.3	136
1.12	Transparency of government policymaking	2.6	144	6.12	Business impact of rules on FDI	3.2	138
1.13	Gov't services for improved business performance	2.8	124	6.13	Burden of customs procedures	2.5	141
1.14	Business costs of terrorism	3.5	140	6.14	Imports as a percentage of GDP*	32.4	111
1.15	Business costs of crime and violence	3.6	119	6.15	Degree of customer orientation	3.0	144
1.16	Organized crime	3.3	137	6.16	Buyer sophistication	2.4	131
1.17	Reliability of police services	3.0	121	7th pillar: Labor market efficiency			
1.18	Ethical behavior of firms	2.6	143	7.01	Cooperation in labor-employer relations	2.9	143
1.19	Strength of auditing and reporting standards	2.8	143	7.02	Flexibility of wage determination	4.0	125
1.20	Efficacy of corporate boards	3.1	143	7.03	Hiring and firing practices	3.3	112
1.21	Protection of minority shareholders' interests	3.1	136	7.04	Redundancy costs, weeks of salary*	17	81
1.22	Strength of investor protection, 0-10 (best)*	5.3	65	7.05	Pay and productivity	2.4	144
2nd pillar: Infrastructure			7.06	Reliance on professional management	2.3	144	
2.01	Quality of overall infrastructure	3.5	102	7.07	Brain drain	1.5	144
2.02	Quality of roads	3.4	88	7.08	Women in labor force, ratio to men*	0.21	144
2.03	Quality of railroad infrastructure	2.0	90	8th pillar: Financial market development			
2.04	Quality of port infrastructure	2.7	131	8.01	Availability of financial services	2.6	143
2.05	Quality of air transport infrastructure	3.3	125	8.02	Affordability of financial services	2.0	144
2.06	Available airline seat kms/week, millions*	146.0	72	8.03	Financing through local equity market	2.2	131
2.07	Quality of electricity supply	4.5	80	8.04	Ease of access to loans	2.0	128
2.08	Mobile telephone subscriptions/100 pop.*	99.0	87	8.05	Venture capital availability	1.8	138
2.09	Fixed telephone lines/100 pop.*	8.5	98	8.06	Soundness of banks	2.9	143
3rd pillar: Macroeconomic environment			8.07	Regulation of securities exchanges	2.3	140	
3.01	Government budget balance, % GDP*	-3.6	82	8.08	Legal rights index, 0-10 (best)*	3	118
3.02	Gross national savings, % GDP*	50.1	6	9th pillar: Technological readiness			
3.03	Inflation, annual % change*	4.5	68	9.01	Availability of latest technologies	3.4	142
3.04	General government debt, % GDP*	9.9	11	9.02	Firm-level technology absorption	3.2	144
3.05	Country credit rating, 0-100 (best)*	53.7	59	9.03	FDI and technology transfer	3.4	140
4th pillar: Health and primary education			9.04	Individuals using Internet, %*	14.0	110	
4.01	Business impact of malaria	5.5	91	9.05	Broadband Internet subscriptions/100 pop.*	2.8	87
4.02	Malaria cases/100,000 pop.*	0.0	72	9.06	Int'l Internet bandwidth, kb/s per user*	8.9	89
4.03	Business impact of tuberculosis	5.2	80	9.07	Mobile broadband subscriptions/100 pop.*	0.0	128
4.04	Tuberculosis cases/100,000 pop.*	90.0	88	10th pillar: Market size			
4.05	Business impact of HIV/AIDS	5.3	69	10.01	Domestic market size index, 1-7 (best)*	4.2	47
4.06	HIV prevalence, % adult pop.*	0.1	12	10.02	Foreign market size index, 1-7 (best)*	4.9	49
4.07	Infant mortality, deaths/1,000 live births*	30.5	102	11th pillar: Business sophistication			
4.08	Life expectancy, years*	72.9	83	11.01	Local supplier quantity	4.0	124
4.09	Quality of primary education	2.4	129	11.02	Local supplier quality	3.4	137
4.10	Primary education enrollment, net %*	95.6	49	11.03	State of cluster development	2.4	139
5th pillar: Higher education and training			11.04	Nature of competitive advantage	2.0	144	
5.01	Secondary education enrollment, gross %*	94.9	52	11.05	Value chain breadth	2.2	143
5.02	Tertiary education enrollment, gross %*	30.8	74	11.06	Control of international distribution	2.5	144
5.03	Quality of the educational system	2.5	131	11.07	Production process sophistication	2.3	141
5.04	Quality of math and science education	2.7	129	11.08	Extent of marketing	2.3	143
5.05	Quality of management schools	3.0	131	11.09	Willingness to delegate authority	1.9	144
5.06	Internet access in schools	2.4	132	12th pillar: Innovation			
5.07	Availability of research and training services	2.8	138	12.01	Capacity for innovation	1.9	143
5.08	Extent of staff training	2.6	142	12.02	Quality of scientific research institutions	2.1	141
				12.03	Company spending on R&D	1.8	143
				12.04	University-industry collaboration in R&D	1.9	144
				12.05	Gov't procurement of advanced tech products	2.2	142
				12.06	Availability of scientists and engineers	4.0	72
				12.07	PCT patents, applications/million pop.*	0.2	91

Notes: Values are on a 1-to-7 scale unless otherwise annotated with an asterisk (*). For further details and explanation, please refer to the section "How to Read the Country/Economy Profiles" on page 83.