

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة ابن خلدون - تيارت-

ميدان: علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

كلية: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطلبة:

شهاب نبيلة

عومر خديجة

تحت عنوان:

دور الابتكار في تعزيز تنافسية المؤسسات الناشئة

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا

أستاذ محاضر ب

أ. بوشقيفة حميد

مشرفا ومقررا

أستاذ مساعد

أ. بطيب عبد الوهاب

مناقشا

أستاذ محاضر ب

أ. بركة سيف الدين

السنة الجامعية: 2024-2025

إهداء

نهدي ثمرة جهدين هذا إلى أعز وأعلى إنسانة في حياتنا، التي أنارت دربنا بنصائحها، وكانت بحرا صافيا يجري بفيض الحب والبسمة، إلى من زينت حياتنا بضياء البدر وشموع الفرح، إلى من منحتنا القوة والعزيمة لمواصلة الدرب، كانت سببا في مواصلة دراستنا، إلى من علمتنا الصبر والاجتهاد، إلى الغالية على قلبنا أمي.

إلى من حبههم يجري في عروقنا ويلهج بذكراهم فؤادنا إلى

العائلتين الكريمتين.

إلى من سرنا سويا ونحن نشق الطريق معا نحو النجاح والإبداع إلى من تكاتفنا يدًا بيد ونحن نتقطف زهرة تعلمنا إلى

صديقاتنا وزميلاتنا

إلى من علمونا حروفا من ذهب وكلمات من درر وعبارات من أسى وأجلى عبارات في العلم من صاغوا لي من علمهم حروفا ومن فكرهم منارة تنير لنا مسيرة العلم والنجاح إلى

أساتذتنا الكرام.

فلهم كل الفضل والاحترام والتقدير

نبيلة + خديجة

كلمة شكر وتقدير

الحمد لله أهل الحمد والثناء والصلاة والسلام على نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه وسلم قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: «من لم يشكر الناس لم يشكر الله» صدق رسول الله

الحمد لله على إحسانه والشكر له على توفيقه وإمتنانه ونشهد أن لا إله إلا الله وحده لا شريك له تعظيمًا لشأنه ونشهد أن سيدنا ونبينا محمدًا عبده ورسوله الداعي إلى رضوانه صلى الله عليه وسلم وآله وأصحابه وأتباعه وسلم.

بعد شكر الله سبحانه وتعالى يطيب لنا أن نجزي المحبة والشكر والعرفان والتقدير لمن شرفنا بإشرافه على مذكرة بحثنا الأستاذ "بطيب عبد الوهاب" لتقديمه الإعانة والمساعدة والتوجيهات القيمة والنصائح الرشيدة التي لا تقدر بثمن، والتي ساهمت بشكل كبير في استكمال العمل، له منا خالص المحبة والشكر والود والامتنان.

و الى لجنة المناقشة كل باسمه واقفتان اجلالا واحتراما لتصويباتهم وملاحظاتهم القيمة.

إلى كل معلّم أفادنا بعلمه خلال مسيرتنا الدراسية.
وفي الأخير لا يسعنا إلا أن ندعو الله عزّ وجلّ أن يرزقنا السداد والرشاد، والعفاف والغنى، وأن يجعلنا هداة مهتدين إلى صراطه المستقيم.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة الملاحق

مقدمة ب

الفصل الأول: الإطار النظري حول دراسة الابتكار

تمهيد 8

المبحث الأول: أساسيات حول الابتكار 9

المطلب الأول: ماهية الابتكار 9

المطلب الثاني: مصادر ونظريات الابتكار 13

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الابتكار ومعوقاته 16

المبحث الثاني: ماهية التنافسية 21

المطلب الأول: مفهوم التنافسية وأنواعها 21

المطلب الثاني: أسباب ومستويات التنافسية 24

المطلب الثالث: مؤشرات قياس التنافسية 26

المبحث الثالث: الابتكار وتنافسية المؤسسات الناشئة 29

المطلب الأول: تعريف المؤسسة الناشئة: 29

المطلب الثاني: الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة (مصادرها ووسائلها) 37

المطلب الثالث: دور الابتكار في تحسين وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة 40

خلاصة الفصل 44

الفصل الثاني: دراسة حالة بجامعة ابن خلدون -تيارت-

تمهيد 46

المبحث الأول: تقديم عام جامعة ابن خلدون تيارت 47

المطلب الأول: التعريف بجامعة ابن خلدون تيارت وهيكلها التنظيمي 47

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية جامعة ابن خلدون 49

المبحث الثاني: الدراسة الإحصائية لانعكاسات تبني الابتكار على تحسين تنافسية المؤسسات الناشئة

بواسطة برنامج SPSS 55

المطلب الأول: منهج الدراسة الميدانية 55

المطلب ثاني: تحليل المعطيات المتعلقة بالعينة والتحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان 56

خلاصة الفصل 70

72	خاتمة
76	قائمة المصادر والمراجع
81	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1-1	أهم التعريفات المعطاة للمؤسسات الناشئة	31
2-1	عناصر تحقيق التنافسية	38
1-2	تقسيم العينة حسب نوع الجنس	56
2-2	توزيع العينة حسب السن	57
3-2	تقسيم العينة حسب المستوى التعليمي	58
4-2	تقسيم العينة حسب الصفة المهنية	59
5-2	كان لك تعامل سابق مع مؤسسة ناشئة	60
6-2	عملية ترميز خيارات الإجابة	62
7-2	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والمتمثلة بقيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير الابتكار داخل الابتكار	62
8-2	نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والمتمثلة بقيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التنافسية لدى المؤسسات الناشئة	63
9-2	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الابتكار	64
10-2	معامل الارتباط بين الابتكار والتنافسية	65
11-2	معامل الارتباط بين الابتكار التسويقي والتنافسية	66
12-2	معامل الارتباط بين الابتكار والتنافسية	66
13-2	معامل الارتباط بين الابتكار التسويقي والتنافسية	66
14-2	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير الابتكار على التنافسية	67
15-2	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير الابتكار التسويقي على التنافسية	68
16-2	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير الابتكار التكنولوجي على التنافسية	68
17-2	نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير الابتكار البيئي التنافسية	69

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1-1	مفهوم الابتكار - الأول إلى الفكرة، المنتج والسوق	11
2-1	مراحل نمو المؤسسات الناشئة	33
3-1	أثر الابتكار في التكلفة وأثر التعلم في خفض التكلفة	42
1-2	نوع الجنس	57
2-2	توزيع العينة حسب السن	58
3-2	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	59
4-2	توزيع العينة حسب الصفة المهنية	60
5-2	كان لك تعامل سابق مع مؤسسة ناشئة	61
6-2	الخط البياني الذي يوضح قوة الارتباط من الصفر الى 1	65

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
75	الاستبيان	1

مَقْدَمَةٌ

عَامَّةٌ

تقديم:

يشهد الاقتصاد العالمي اليوم موجة من عدم الاستقرار وتزايد حدة المنافسة نتيجة لتزايد الانفتاح الاقتصادي، خصوصاً بعد ظهور المنظمة العالمية للتجارة وتشكل التكتلات الإقليمية. يضاف إلى ذلك التسارع الهائل في التطور التكنولوجي بمجال المعلومات والاتصالات، مما ساهم في تغيير سريع في أذواق المستهلكين وتقليل دورة حياة المنتجات. هذه العوامل مجتمعة فرضت على المنظمات ضرورة تبني سياسات واستراتيجيات متطورة تمكنها من التكيف مع التحولات المستمرة في البيئة المحيطة، والتي تمتاز بالتعقيد والتغير المتسارع. ولم تعد أهداف المنظمات تقتصر على مجرد مواجهة التحديات، بل أصبحت تركز أيضاً على استكشاف الفرص لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة وضمان استمراريتها في السوق المتغير.

إن الابتكار في المؤسسات يعمل على استغلال التطورات الحديثة من أجل إدخال تحسينات حسب الاحتياجات، وهذا ما يستوجب اهتمام المؤسسة برأس المال البشري من مهارات وكفاءات عالية سعياً للتكيف مع كل ما هو جديد، مما يلزم عليها استقطاب الأفراد حسب القدرات الإبداعية لتمكينها من تطور الحلول والأفكار الجديدة، ما يعين إعطاء أهمية بالغة لنشاطات البحث والتطوير باعتبارها من مولدات الابتكار.

تحظى التنافسية بالاهتمام الكبير كونها تعمل على تعظيم الاستفادة من الفرص التي يتيحها الاقتصاد من خلال التعرف على منافسيها، كما أنها تهتم بالبيئة التي تتطور فيها المؤسسة المنافسة وتطبيقها في اتخاذ القرار اعتماداً على الابتكار الذي يعتبر أسلوباً إستراتيجياً للمؤسسة وإحرازها موقعاً ريادي في الأسواق يضمن لها مسايرة كل المستجدات.

1. طرح الإشكالية

ما مدى تأثير الابتكار في تعزيز تنافسية المؤسسات الناشئة في الجزائر؟

إن الإجابة عن هذا التساؤل المحوري يمر عبر الإجابة عن التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بالابتكار؟ وما هو واقعه في المؤسسات الناشئة؟
- هل تمتلك المؤسسات الناشئة سياسة فعالة لتنمية الابتكار؟
- ما هي العلاقة بين الابتكار والميزة التنافسية؟
- هل توجد علاقة ارتباط بين الابتكار وتنافسية المؤسسات الناشئة؟
- هل توجد علاقة تأثير الابتكار على تنافسية المؤسسات الناشئة؟

2. مبررات ودوافع اختيار الموضوع

نتج عن اختيارنا لموضوع دور الابتكار في تعزيز تنافسية المؤسسات الناشئة عدة عوامل منها ذاتية وأخرى موضوعية:

أ- الأسباب الذاتية:

- دافع شخصي نابع من الرغبة في تعرف على الابتكار ودوره في تعزيز التنافسية بالمؤسسات الناشئة.
- بحكم التخصص في الموضوع له صلة وطيدة بتخصصنا..

ب- الأسباب الموضوعية:

- تسليط الضوء على أهمية ارتقاء المؤسسات الناشئة إلى المستوى الذي يؤدي إلى تفوق مستمر على منافسيها؛

- معرفة ما إذا كانت عملية الابتكار فعلا موجود في المؤسسات الناشئة.

3. أهمية الدراسة

- تبيان دور الابتكار في تحقيق التنافسية بالمؤسسات الناشئة؛
- تسليط الضوء على الأدبيات النظرية لكل من الابتكار، التنافسية، والمؤسسات الناشئة؛
- دور الابتكار في تحسين المنتجات والخدمات، إضافة إلى جودة الحياة المستهلك،

4. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة أساسا إلى البحث عن إجابات وافية كل الإشكالات المطروحة، كما تهدف إلى فهم وتحليل مختلف المصطلحات والمفاهيم المدروسة على الواقع المؤسسي، ومن جانب آخر تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق أهداف أخرى نوجزها فيما يلي:

- التأصيل النظري لماهية الابتكار والتنافسية ومختلف مصادره ومؤشراتهم؛
- دراسة أثر الابتكار في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة؛
- التعرف على الأسباب التي جعلت المؤسسات الناشئة دور فعال في تعزيز تنافسية المؤسسات؛
- التنويه بضرورة تبني أفكار إنشاء المؤسسات الناشئة وتحقيق الأهداف؛
- الوصول إلى مجموعة من النتائج التي يمكن من خلالها زيادة فعالية الابتكار للاستفادة في تدعيم إستراتيجية التنافسية لدى المؤسسات الناشئة.

5. فرضيات البحث

الفرضية الأولى: تتبنى المؤسسات الناشئة ممارسات ابتكارية في مختلف المجالات (التسويقية، التكنولوجية، والبيئية)، مما يعكس وعيها بأهمية الابتكار كوسيلة لتعزيز تنافسيتها.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الابتكار وتنافسية المؤسسات الناشئة؟

يتفرع عن الفرضية الرئيسية أربع (04) فرضيات فرعية هي كالتالي:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الابتكار التسويقي وتنافسية المؤسسات الناشئة؟

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الابتكار التكنولوجي وتنافسية المؤسسات الناشئة؟

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الابتكار البيئي وتنافسية المؤسسات الناشئة؟

الفرضية الثالثة: توجد علاقة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار على تنافسية المؤسسات الناشئة؟

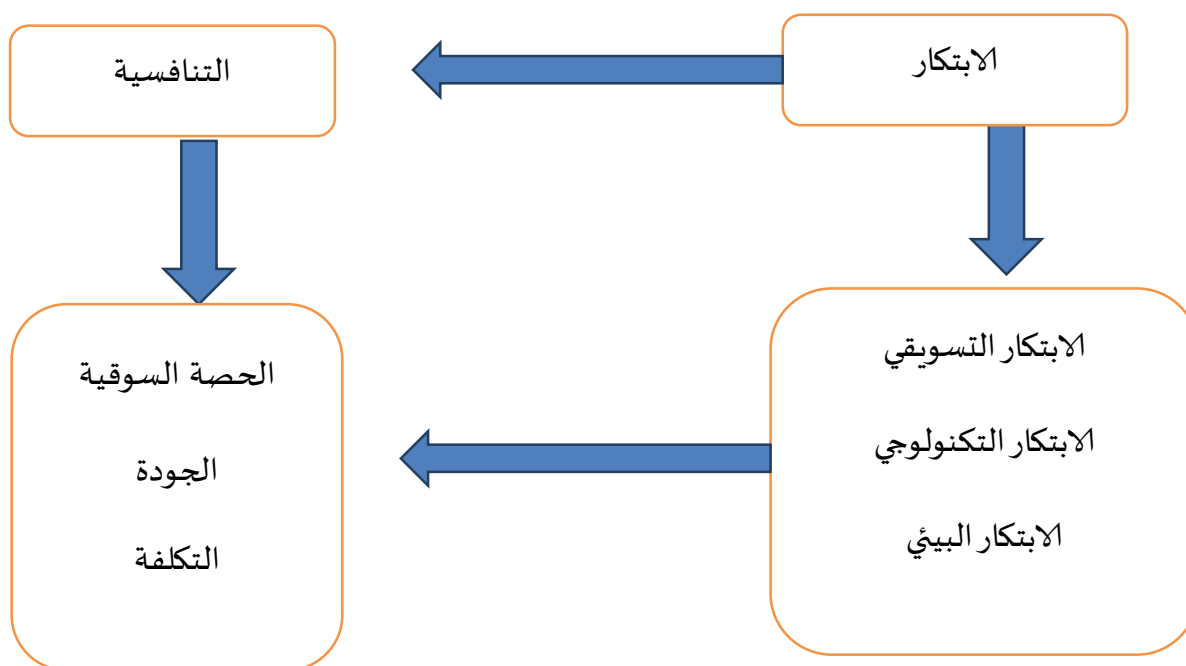
يتفرع عن الفرضية الرئيسية ثلاث (3) فرضيات فرعية هي كالتالي:

- توجد علاقة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار التسويقي على تنافسية المؤسسات الناشئة
- توجد علاقة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار التكنولوجي على تنافسية المؤسسات الناشئة
- توجد علاقة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار البيئي على تنافسية المؤسسات الناشئة

6. نموذج الدراسة

نبحث من خلال هذه الدراسة بالتعرف على مدى تأثير المتغير المستقل الابتكار على المتغير التابع تنافسية المؤسسات الناشئة كما هو موضح في الشكل التالي:

نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

7. حدود الدراسة:

1.7. الحدود المكانية: نتناول الدراسة الميدانية عينة من الطلبة بجامعة ابن خلدون تيارت وذلك بتوجيه استبيان كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات والقيام بتحليلها حتى نتمكن من التوصل إلى نتائج صحة أو عدم صحة فرضيات البحث.

2.7. الحدود الزمانية: ونعني به الزمن الذي استغرق في إنجاز الدراسة الميدانية، حيث أجريت خلال الفترة الواقعة من 02 فيفري 2025 إلى غاية 15 ماي 2025.

8. المنهج المتبع:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي من خلال جمع المعلومات والبيانات من مختلف المصادر والمراجع التي تناولت الابتكار وكذا التنافسية، والمؤسسات الناشئة، في الجانب النظري، أما الجانب الميداني فتم إجراء دراسة ميدانية حيث قمنا بتجميع المعلومات الضرورية بواسطة استبيانات خصصت لذلك ووزعت على 50 عينة، ومن ثم معالجتها وتحليلها عن طريق برنامج التحليل الإحصائي SPSS والذي يتيح الاختبارات الإحصائية المناسبة حتى نبرز دور الابتكار في تعزيز التنافسية بالمؤسسات الناشئة.

9. صعوبات الدراسة:

يعتبر البحث في دور الابتكار في تعزيز التنافسية في المؤسسات الناشئة من بين البحوث الأكاديمية التي تعرف قفزة نوعية في هذا المجال، ولهذا فإن خصوصية هذا الحقل البحثي تواجه صعوبات من حيث المنهج ومصدر المعلومة ونقص هذا الشح في المصادر والمراجع التي صادفناه في بداية بحثنا، ومن جملة صعوبات البحث في هذا الموضوع نذكر ما يلي:

- حادثة هذه المواضيع خاصة في السنوات الأخيرة من هذا البحث؛

- قلة مصر المعلومة من مصدرها التي لم تكن واضحة إلا بعد ما توفرت لدينا بعض الدراسات السابقة المعاصرة.

10. هيكل الدراسة:

لمعالجة الإشكالية المطروحة فقد ارتأينا تقسيم هذا العمل إلى فصلين فصل نظري وفصل تطبيقي، وذلك بإتباع الخطوات التالية:

الفصل الأول: الإطار النظري حول دراسة الابتكار

الفصل الثاني: دراسة حالة بجامعة ابن خلدون -تيارت-

11. الدراسات السابقة:

لقد تم الاطلاع على العديد من الدراسات والرسائل الجامعية، وسوف نقوم بعرض والوقوف على أهم الدراسات النظرية والتطبيقية التي درست سابقا وذات علاقة بموضوع الدراسة ومن بينها:

1. دراسة لمين درار، دور الابتكار في تحسين مردودية المشاريع الفلاحية بمنطقة الشرق الجزائري، تخصص: مقاولاتية، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2023-2024.

تهدف الدراسة إلى تبيان دور الابتكار في تحسين مردودية المشاريع الفلاحية بمنطقة الشرق الجزائري، لإنجاز الدراسة تم اعتماد الاستبيان لعينة مكونة من 399 مزارع وصاحب مشروع فلاحى موزعين بمنطقة الشرق الجزائري، إضافة إلى المقابلات والزيارات الميدانية للمزارع، الإدارات العمومية والهيئات المالية التابعة لقطاع

الفلاحة، لفحص نموذج الدراسة واختبار الفرضيات تم استخدام الحزمة الإحصائية Spss النسخة السادسة والعشرون. وقد خلصت الدراسة إلى وجود مناخ ملائم لتطبيق الابتكار، مما أبان عن دور إيجابي قوي للابتكار في تحسين مردودية المشاريع الفلاحية بمنطقة الشرق الجزائري رغم تباين درجة تأثير كل صنف من أصنافه، ويتضح ذلك من خلال خفض تكاليف الإنتاج وزيادة جودة المنتجات، والرفع من مرونة المزارع وتكيفها مع متطلبات السوق والعمليات الإنتاجية، إضافة إلى وجود البيئة الملائمة لتطبيق الابتكار ونمو المقاولاتية من خلال ما توفره الهيئات العمومية من مجهودات المرافقة التقنية والإرشاد الفلاحي ومختلف آليات الدعم المالي سواء عند اقتناء المدخلات أو عند تسويق المنتجات وكذلك في تجهيز المزارع والوحدات الإنتاجية.

2. دراسة سمالا لبيحضية، أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مدخل الجودة والمعرفة، تخصص: تسيير، جامعة الجزائر 3، 2003، 2004.

يعالج هذا البحث الإطار النظري لأثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية حيث تقترح مقارنة نظرية تؤكد على أن الموارد البشرية متمثلة في رأس المال الفكري والكفاءات تعد أصول إستراتيجية ومصدر للميزة التنافسية المقدامة للمؤسسة الاقتصادية خاصة إذا تم تسييرها إستراتيجيا من خلال كل من تسيير الكفاءات وتسيير المعرفة وتسيير الجودة الشاملة.

3. دراسة بوشقيفة حميد، الابتكار التسويقي لتحسين التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة تطبيقية لشركة اتصالات الجزائر، تخصص: إدارة أعمال، جامعة الجيلالي ليايس، سيدي بلعباس، 2020-2021.

إن المنافسة الشديدة التي تشهدهما الأسواق العالمية وتأثيراتها على الأسواق المحلية ما حتم على المؤسسات الوطنية وإيجاد طرق وأساليب حديثة تساعد على تحقيق التنافسية المستدامة باعتبارها الأداة أساسية لضمان بقائها وديمومة استمراريتها، ومن هذا فان الاعتماد على الابتكار التسويقي يعتبر أداة أساسية وفعالة في بناء وتحقيق المزايا التنافسية المستمرة للمؤسسة.

وتدعمت هذه الدراسة بإجراء دراسة ميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر الهدف منها التعرف على تأثير الابتكار التسويقي في تحسين التنافسية المستدامة في مؤسسة اتصالات الجزائر ومحاولة تشخيص العلاقة بين أنشطة الابتكار التسويقي بعناصره السبعة (ابتكار الخدمة، ابتكار السعر، ابتكار الترويج، ابتكار التوزيع، ابتكار المحيط المادي، ابتكار الأفراد، ابتكار العمليات) وتحسين التنافسية المستدامة. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها وجود أثر معنوي لمجمل عناصر الابتكار التسويقي في تحسين الميزة التنافسية لمؤسسة اتصالات الجزائر، كما قدمت الدراسة عددا من التوصيات أبرزها وجوب الاعتماد على الابتكار في المزيج التسويقي بجميع عناصره مجتمعة ودون تمييز كأحد الحلول الضرورية واللازمة لتطوير وتحقيق الميزة التنافسية الدائم.

4. دراسة بن فاضل وسيلة، آليات تطوير قطاع المؤسسات الناشئة في الجزائر، دراسة تحليلية، تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2020-2021.

تعمل هذه الدراسة على ابراز واقع قطاع المؤسسات الناشئة بالجزائر من خلال الوقوف على خصائصه تسليط الضوء على العراقيل و التحديات التي تواجه و تعيق تطوره اكتشاف مدى توفر البلاد على مختلف الاليات الضرورية للتخفيف من تلك التحديات وقياس فعاليتها في ذلك بما يضمن التوجه الابتكاري المستدام واخيرا التطلع لمدى جاهزية النظام الايكولوجي للابتكار بمختلف جزئياته لتبني هذا القطاع.

الفصل الأول

الإطار النظري حول دراسة الابتكار

تمهيد:

شهد العالم في الآونة الأخيرة تغييرات وتطورات في جميع الأصعدة والميادين، فمنها الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية، وبيئة أصبح الثابت الوحيد فيها هو التغيير، والمنافسة هي القاعدة للمنافسة والتطور في الأسواق تتحول، والتكنولوجية تتطور والمنتجات تتقدم، وعليه بات على المؤسسات أن تقوم باستمرار البحث عن تطوير منتجاتها وخدماتها، بما يحقق فوائد كبيرة وجديدة لدى الزبائن والوصول إلى أقصى إشباع لحاجاتهم ورغباتهم، والتمكن من استقطاب زبائن جدد بالتالي زيادة الحصة السوقية ومنه زيادة حجم المؤسسة تحقيق هدف النمو، ثم البقاء هنا يأتي الابتكار كأحد مفاتيح النجاح للمؤسسات في بيئة الأعمال خاصة وأنه أصبح أحد أهم الأسس التي يقوم عليها التنافس في الوقت الراهن؛ فالابتكار سمة المؤسسات الساعية للبقاء والتي تستهدف الريادة بصفة خاصة أن المؤسسة الناجحة اليوم هي التي تطور منتجاتها وخدماتها بوتيرة أسرع من المؤسسات المنافسة، أو تكون أكثر قدرة منها على الاستجابة لحاجات الزبائن، وفي كل هذه الحالات يمثل الابتكار أحد مقاييس الأداء التنافسي للمؤسسة من أجل البقاء والنمو في السوق. ولإحاطة أكثر بموضوع الابتكار، تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث هي:

➤ المبحث الأول: أساسيات حول الابتكار

➤ المبحث الثاني: ماهية التنافسية

➤ المبحث الثالث: الابتكار وتنافسية المؤسسات الناشئة

المبحث الأول: أساسيات حول الابتكار

أصبح ينظر إلى الابتكار منذ عقود قليلة ماضية أنه هو الذي ينشئ الثروة ويعطي للمؤسسة القائمة على الابتكار القدرة على المنافسة والوصول إلى المنتجات الجديدة وإلى الزبائن والأسواق الجديدة في وقت أسرع وبما هو أفضل من منافسيها، بل أكثر من ذلك فهو عامل محدد لاستمرارية وبقاء المؤسسات، وهو قانون المنافسة الأساسي الذي يسود عالم الأعمال في الوقت الحاضر ويكتنف هذا المفهوم الكثير من الغموض والتداخل مع بعض المصطلحات ذات العلاقة الشديدة كالإبداع والاختراع، مما ترتب عنه وجود تصنيفات لمفهوم الابتكار غير أنه كظاهرة معقدة يخضع لتأثير مجموعة من العوامل التي تلعب دور المحفز لقيامه أو عدمه.

المطلب الأول: ماهية الابتكار

أولاً: مفهوم الابتكار

تزايد اهتمام المؤسسات بالابتكار يرجع إلى قدرتها المتزايدة على توفير الموارد التقنية والبشرية اللازمة لذلك. من خلال تنظيم جهودها البحثية والتطويرية، تسعى هذه المؤسسات إلى تحقيق اختراقات جديدة في مختلف المجالات، لذا سنقوم بعرض بعض التعريفات حول الابتكار:

للابتكار تعريفات متعددة تختلف حسب مناحي الباحثين واهتماماتهم العلمية ومدارسهم الفكرية، ويمكن تعريف الابتكار على أنه:

إن مفهوم الابتكار Innovation هو مفهوم واسع ويشمل كل ما هو جديد ومختلف يميز المنشأة عن الآخرين ويمنحها دعماً في المركز التنافسي وتحسين الأداء سواء كان الابتكار في مجال المنتج أو طرق الأداء الإداري، أو المالي أو التسويقي أو الإنتاجي، فاستخدام طريقة معالجة للمواد الداخلة في تصنيع المنتج هو ابتكار أو استخدام طريقة جديدة في تقديم الخدمة للزبون هو ابتكار أو القيام بنشاط تنظيمي جديد هو ابتكار، و عليه فإن الابتكار مرتبط بأي فعل أو شيء جديد من قبل المنشأة، و قد يكون شكل حل جديد لمشكلة قائمة¹.

ويعرف أيضاً على أنه: "الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من فكرة إلى منتج"².

الابتكار هو: "تنفيذ الأفكار نحو إجراءات أو ممارسات أو منتج أفضل"³.

¹ - طارق نبيل محمد الدسوقي، إدارة الابتكار والتطوير، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2019، ص: 34.

² - بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص: 16.

³ - Anderson, Potocnik, Zhou, **Innovation and Creativity in Organization: A state-of-the-art Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework**, Journal of Management, Vol40.No5.2014.P1298

كما يعرف الابتكار بأنه: "جلب فكرة وجيهة تطبق بنجاح في السوق، أي هو خلق عمل تجاري ناجح من فكرة وجيهة، وبشكل عام يمكننا تعريف الابتكار على أنه تبني المؤسسات لأفكار إبداعية لتقديم خدمات جديدة للسوق مما يجعلها مميزة عن المنافسين وتلبي رغبات وحاجات العملاء".^I

ويعرف جارد ليبورث الابتكار بأنه: "تقديم شيء جديد، وأشار إلى مفهوم الابتكار بأنه العملية التي تحول المعرفة إلى القيمة، أما من منظور المنظم فيعرف على أنه يبدأ من الأفكار المبدعة إلى عملية التطبيق الناجح للأفكار المبدعة ضمن المنظمة يكون من قبل الأفراد أو فريق العمل".^{II}

ويعرفه رواية حسن على أنه: "هو تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة"^{III}، وهنا كلمة تنمية شاملة فهي تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة إلى إدراك الفكرة التي جلبها إلى المنظمة ثم تطبيقها.

أما نجم عبود نجم فانه يعرف الابتكار على أنه: "قدرة المؤسسة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة اكبر أسرع من المنافسين في السوق"^{IV}.

هذا التعريف يعني أن تكون المؤسسة الابتكارية هي الأولى بالمقارنة مع المنافسين إلى الفكرة الجديدة أو المفهوم الجديد أو الأولى في التوصل إلى المنتج الجديد أو الأولى في الوصول إلى السوق وهذا ما وضحه في الشكل الموالي:

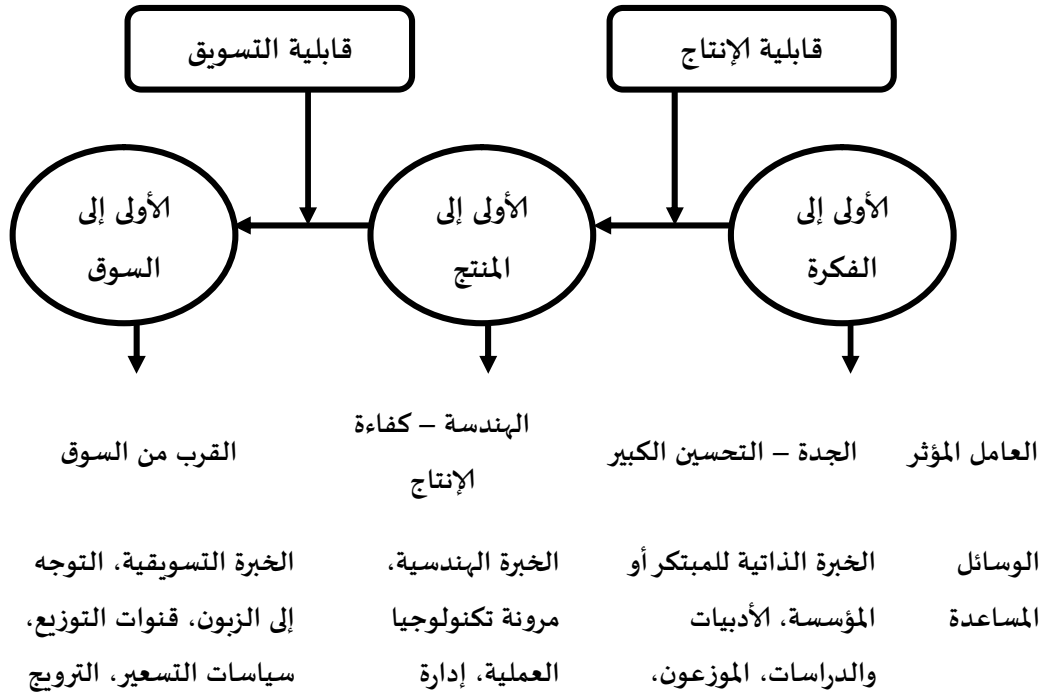
^I - بن عاشور ليلي، ضحاك نجية، الإبداع والابتكار وتأثيرهما على الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ع14، 2018، ص: 48.

^{II} - تيقاوي العربي، دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة من وجهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات الجزائرية: دراسة ميدانية تحليلية، ملتقى دولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، الجزائر، 2011، ص: 11.

^{III} - رواية حسن، سلوك المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص: 39.

^{IV} - نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم، الخصائص، التجارب الحديثة)، مرجع سبق ذكره، ص: 22.

الشكل (1-1): مفهوم الابتكار -الأول إلى الفكرة، المنتج والسوق



المصدر: نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم، الخصائص، التجارب الحديثة)، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 2003، ص: 23.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن الابتكار لا يقف عند عتبة الفكرة الجديدة وإنما يعقبها إلى التطبيق العملي في السوق أو داخل المؤسسة.

ثانياً: خصائص الابتكار

يتميز الابتكار بعدة خصائص كما يلي¹:

- الابتكار يعني التمايز: أي الإتيان بما هو مختلف عن المنافسين.
- الابتكار يمثل التجديد: أي الإتيان بالجديد كلياً أو جزئياً والهدف هو المحافظة على الصحة السوقية للمؤسسة وتطورها.
- الابتكار هو القدرة على اكتشاف الفرص: هو نمط من أنماط الابتكار يستند على قراءة جديدة للحاجات وتوقعات ورؤية جديدة في معرفة قدرة المنتج في توليد طلب فعال واختراق أسواق جديدة.
- الابتكار أن تكون الأول في التوصل إلى فكرة: وهو التميز لصاحب الفكرة بما أدخل على المنتج من تعديلات.

¹ - بوشقيفة حميد، الابتكار التسويقي لتحسين التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة تطبيقية لشركة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجيلالي ليايس، سيدي بلعباس، 2020-2021، ص: 13.

ثالثاً: أهمية وأهداف الابتكار:

1- أهمية الابتكار:

تكمن أهمية الابتكار في كونه يعمل على تحقيق ما يلي¹:

- **خفض النفقات:** إن ابتكار المنتج أو الخدمة أو عملية له تأثير كبير في خفض النفقات سواء بالتوصل إلى منتجات أصغر (مواد أقل في وحدة المنتج) أو تقديم خدمات أسرع تكلفة عمل أقل) أو عمليات أكثر فعالية، مثل خفض تكلفة التلف، وإعادة العمل والتخلص من التوالف.
- **زيادة الإنتاجية:** فالابتكار له تأثير كبير في زيادة المخرجات من خلال ابتكار عملية أو تقنية جديدة مثل إنتاج وحدات أكثر في الزمن، أو بتأثيرها على المدخلات بخفض التلف أو استخدام طاقة أقل في وحدة المنتج.
- **تحسين الأداء:** فالابتكار يعمل على تحسين الأداء في الوظائف الإدارية والخدمات بشكل كبير. فالتسويق الإلكتروني مثلاً ساعد على تحسين الأداء في إدارة علاقات الزبون.
- وبناء قواعد البيانات عن الزبائن لتقديم الخدمة الأفضل لهم، كما ساهم في تحقيق التفاعل الآني، وفي كل مكان مع الزبائن للاستجابة السريعة وبطريقة أفضل.
- **إيجاد أسواق جديدة:** إن الابتكار للمنتجات أو الخدمات الجديدة أسلوب المؤسسات اليوم لصنع أعمال وأسواق جديدة، لهذا تخصص المبالغ الطائلة للوصول إلى هذه المنتجات والخدمات التي تصنع أسواقها الجديدة.
- **إيجاد فرص العمل الجديدة:** تساهم الابتكارات الجديدة في إنشاء الشركات وخطط الإنتاج والخدمة التي تتطلب من يعمل فيها ويديرها ويقوم بها وهذه كلها فرص عمل جديدة تتاح للداخلين الجدد الباحثين عن العمل وتنشيط الاقتصاد في كل بلد.

فأهمية الابتكار تكمن في كونه ميزة تنافسية وخاصة في المؤسسات الحديثة النشأة، ولقد أكد العديد من الباحثين على حاجة المؤسسات للابتكار باعتباره مورداً هاماً للمؤسسة يجب إدارته بل حتى تنميته وتطويره وإدراكاً منها لأهميته فقد استجابت المؤسسات وبطرق مختلفة من الاهتمام والعناية. وذلك بتبنيها إستراتيجيات وسياسات شاملة تشجع السلوك والتفكير الإبداعي فقد قام البعض بإنشاء وحدات متخصصة لتطوير الابتكار مثل: وحدات والتطوير وأخرى أنفقت مبالغ ضخمة لجلب الأفكار المبدعة².

ويمكن أن نلخص أهمية الابتكار فيما يلي³:

- ينمي ويجمع المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي من خلال فرق العصف الذهني.
- يرفع من جودة القرارات التي تسمح لمعالجة المشكلات على مستوى المنظمة أو على مستوى قطاعاتها وإداراتها، في المجالات المختلفة الفنية والمالية والتسويقية وتلك الخاصة ببيئة العمل الاجتماعية.

¹- محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي، الأكاديميون للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2015، ص ص: 324-325.

²- أسامة خيري، إدارة الإبداع والابتكارات، دار الرابية للنشر، ط1، الأردن، 2012، ص: 45.

³- فراح رشيد، قنور عادل، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار لدى منظمات الأعمال، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، ع8، ديسمبر 2017، ص: 416.

- يساعد على تقليل الفترة بين تقديم منتج جديد وآخر مما يسهم في تميز المنظمة من حيث التنافس بالوقت.
- يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة.
- يساعد على إيجاد سبل لتفعل وزيادة حجم المبيعات ويحسن من جودة المنتجات.
- يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة لدى عملائها.
- بالإضافة إلى ذلك فإن تقديم للمؤسسة للابتكار لم يسبقها إليه أحد من قبل قد يسمح لها باحتكار جزئي ومؤقت للسوق وذلك حسب درجة كثافة الابتكار.

2- أهداف الابتكار:

تتمثل أهداف الابتكار فيما يلي¹:

- إن الابتكار وما ينطوي عليه من بعث منتجات جديدة في المنتجات أو في العمليات الإنتاجية الجديدة يؤدي بالضرورة إلى ارتفاع الإنتاجية مما يعني مزيدا من الأرباح.
- إن الارتفاع في الإنتاجية يعني الانخفاض في تكلفة الوحدة خاصة منها الثابتة، مما يدعم السيطرة على التكاليف.
- يؤدي الانخفاض في تكلفة الوحدة إلى ارتفاع الأرباح وبالتالي نمو المؤسسات، وهذا يشكل حافزا لبذل جهود أخرى لإنتاج المزيد من الابتكارات.
- إن الارتفاع في الإنتاجية يعني زيادة في الإنتاج الكلي باستعمال القدر نفسه من الموارد مما يساهم في الحفاظ على الموارد والاقتصاد في استعمالها.
- إن المزيد من الابتكارات سواء التكنولوجية الإدارية أو غيرها والانتشار السريع لها وتبنيها من طرف الجميع، يؤكد تطابق أهداف المؤسسة وأهداف المجتمع.
- إن انتشار الابتكارات في جميع قطاعات النشاط الاقتصادي تساهم بشكل كبير في حل مشكلة عدم تناسب نمو الإنتاج العالمي مع احتياجات السكان خاصة في ميدان الغذاء والخدمات الصحية.
- إن الاهتمام بتطلعات المستهلكين وقضايا المجتمع عن طريق تبني الابتكار المستدام يجعل من المؤسسة حجر الزاوية في تجسيد أهداف التنمية المستدامة.

المطلب الثاني: مصادر ونظريات الابتكار

الابتكار ليس مجرد فكرة، بل هو عملية تتطلب فهماً عميقاً، وفي هذا المطلب سنتناول العناصر الأساسية التي تشكل عملية الابتكار بما في ذلك مصادره والنظريات التي تفسرها.

أولاً: مصادر الابتكار

يوجد عدد من مصادر الابتكار التي توفر لمؤسسة فرص للإبداع وابتكار كل ما هو جديد منها ما يتعلق بالبيئة الخاصة ومنها ما يتعلق بالبيئة العالمية، وهو بهذا يحاول إبراز دور البيئة في توفير فرص للابتكار

¹- لمين درار، دور الابتكار في تحسين مردودية المشاريع الفلاحية بمنطقة الشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2023-2024، ص: 09.

ومدى قدرة المنظمة على الاستفادة من تلك الفرص التي توفرها البيئة الخاصة أو العامة، والبعض منها يمثل تحدياً للمؤسسات ويدفعها إلى التشخيص ومن ثم الانطلاق نحو التجديد¹.

1. مصادر الابتكار في الصناعة:

إن سوق الصناعة وما يحيط بالمنظمة من ظروف وأحداث وما تواجهه من فرص وتحديات توفر للمنظمة فرصة لأن تكون ابتكارية ومتجددة، لدى يقترح عدد من مصادر الابتكار في هذا الخصوص:

- **مصادر الابتكار غير المتوقعة:** هذا المصدر يمثل حالة احتمالية أو غير محسوبة مسبقاً بقدر ما تجد المنظمة نفسها أمام حالة تتطلب التجديد والابتكار ولكنها لا تستطيع التوقع بنجاح أو فشل ما ستقوم به، وكذلك أنها لم تتوقع الحدث الخارجي وهو ما يمثل فرصة فردية، فقد تجد المنظمة نفسها أمام حالة غير متوقعة تدفعها إلى المبادرة في ابتكار طريقة جديدة لتسويق منتوجها ولكنها غير متأكدة من نجاح أو فشل ما أقدمت عليه من تغيير مما يجعل فرص النجاح أو الفشل متساوية لديها.

- **عدم الكفاية :** وهذا المصدر من مصادر الابتكار يشير إلى التناقض إلى ما بين الحقيقة أو الواقع وما يجب أن يكون، أي ما بين ما هو كائن وما يجب أن يكون، وما بين هذه وتلك يمكن خلق فرصة للابتكار، مثال شركة (land seal) التي واجهت مشكلة الخسائر في شحن البضائع في الميناء مما دفعها إلى استخدام حاويات مغلقة تضمن عدم فقدان البضاعة والمحافظة عليها مما قلل من القدر والتكاليف وتحسين مركز الربحية لديها.

- **الابتكار على أساس الحاجة للعملية ذاتها:** هذا المصدر يركز على أن العملية للمراد القيام بما تتطلب القيام بشيء ما مفقود وإن الناس يقومون بالدوران حول هذه الحلقة المفقودة دون أن يقوموا بأي شيء إزاءها فإن الفرصة قد تبدو لشخص ما أو شركة ترغب بعرض لهذه الحلقة المفقودة حيث تكتشف بعض الشركات هذه الفرصة إيجاد الحلقة المفقودة مثال تطوير نوع التلف والذي كانت العمليات الجراحية بأمس الحاجة إليه، والذي كان بمثابة الحلقة المفقودة رغم أن الإنزيم كان موجوداً ولكنه يتلف بسرعة، مما دفع إلى تطوير مكونات المنتج وتجاوز مشكلة التلف.

- **التغيرات في الصناعة وهيكل السوق:** المؤسسة تكون مستعدة لابتكار السلعة أو الخدمة أو المدخل للأعمال عندما تفرز الصناعة أو السوق مخرجات تجعل فرصة الابتكار متاحة كما حصل لدى مؤسسة جونسون عندما شخصت بوجود حاجة إلى السوق إلى منتج يعالج مشكلة الشعر المجعد لدى السود في أمريكا، حيث بادرت إلى تقديم مثل هذا المستحضر الذي يلاءم حاجات واستعمالات هذه الفئة من الزبائن².

¹- بوخاري عبد الحميد: دور الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الثالث حول أساليب تفعيل قيادة الإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية في ضل المفاهيم الإدارية الحديثة ، جامعة غرداية، يومي 14 و 15 فيفري 2017.

²- إسماعيل محمد علي، إدارة الأعمال من منظور اقتصادي، دار غيداء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016، ص: 25.

2. مصادر الابتكار في البيئة الخاصة:

- إن سوق الصناعة وما يحيط بالمؤسسة من ظروف وأحداث وما تواجهه من فرص وتحديات توفر فرصة للمؤسسة لأن تكون ابتكارية ومتجددة ويقترح عدد من مصادر الابتكار في هذا الخصوص:
- العوامل السكانية: وهي التحولات التي تطرأ على السكان وحجمهم ومعدل أعمارهم وتوزيعهم حسب العمل ومستوى التعليم والدخل.
 - تبدل الإدراك والرؤية: حيث إن ذلك يمكن أن يحمل معه فرصا عظيمة للابتكار في المجتمع الذي يكونه الأفراد.
 - المعرفة الجديدة: حيث إن الابتكار القائم على أساس المعرفة بكافة تجلياتها العلمية والتقنية والاجتماعية يمثل مصدرا عظيما للإتيان بالأفكار والمنتجات والخدمات والمشروعات الجديدة¹.

ثانيا: نظريات الابتكار:

لاشك في أن الابتكار أصبح مجالا واسعا ومتنوعا جراء هذه التراكمات الواسعة والمتنوعة من الابتكارات. كما أن الجديد الذي يأتي به الابتكار ليس له شكل واحد ولا مدى واحد ولا أسلوب واحد للشكل والتطور، لهذا فإن تفسير الابتكار وتوصيفه عادة ما يكون من خلال نماذج أو نظريات متعددة يمكن أن تشمل حالاته المختلفة، وهناك ثلاث نظريات حول الابتكار هي²:

1. النموذج الفائق أو ما وراء النطاق المادي:

وهي النظرية التي تقوم على أساس أن الابتكار يعتمد على نمط خاص من الأفراد هم المبتكرون العباقرة، وبالتالي فإن على الشركات أن تبحث عن الأفراد من هذا النمط العبقرى الذين هم القادرون على التوصل إلى الابتكارات الجديدة أسرع وأفضل من غيرهم من المبتكرين العباقرة، حتى توفرت لهذه الفئة الأخيرة ظروف وموارد أفضل، وحسب هذا النموذج إن هناك عددا قليلا من الأفراد في الشركة هم المبتكرون الذين يبحثون ويقدمون النسبة الأكبر من الأفكار الجديدة والابتكارية.

2. النموذج الآلي:

تقوم هذه النظرية على أساس أن الحاجة هي أم الابتكار، فالابتكار يمكن أن يظهر ببسر أكبر عندما تكون هناك مشكلة تواجه الشركة أو الأفراد، وتلح عليهم من أجل حلها، ولاشك في أن هذه النظرية تقوم أساسا بوجود المشكلة أو الحادثة القادمة (Triggering Event) التي تدفع الأفراد إلى توجيه جهودهم الخاصة تلقائيا إلى الابتكار ما يعالجون به هذه المشكلة.

وهذا النموذج يمكن أن يفسر الكثير من الابتكارات مما يؤكد افتراضه في أن هذه الابتكارات أنتجت لمواجهة المشكلات التي تواجه الأفراد والشركات

¹ - بركاني خولة، أثر تطبيق التسويق الابتكاري على تحسين الأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016-2017، ص: 08.

² - نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص ص: 36-37.

3. نموذج التركيب التراكمي:

هذه النظرية تقوم على جهود التفكير التحليل الترابط والتحقق من أجل التوصل للأفكار ومن ثم للمنتجات أو الخدمات الجديدة. وهذه تفسر التحسينات الكثيرة على المنتجات الحالية من خلال التوليفة الجديدة أو إضافة مكون جديد أو سمة جديدة وغير ذلك مما يكشف عن استنارة وتبصر يوصل إلى التوليفة الجديدة.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الابتكار ومعوقاته

يحدد هذا المطلب العوامل التي تؤثر على الابتكار ثم يحدد أهم الحواجز والعراقيل التي تحد من قدرة المؤسسة على الابتكار.

أولاً: العوامل المؤثرة في الابتكار:

يتميز النشاط الابتكاري بالتعقيد، وهناك عوامل عدة متداخلة في تكوينه وتطويره، ومما يزيد من درجة تعقيده هو أن هذه العوامل قد تكون فعالة في ظل ظروف معينة، بينما لا تكون كذلك في أوضاع أخرى، ويمكن تحديد العوامل المؤثرة على الابتكار من خلال تصنيفها في عدة مجموعات:

1. مجموعة الخصائص الشخصية: يلاحظ وجود بعض الصفات التي تميز الفرد المبتكر، لكن لا إجماع بين الكتاب والباحثين حول صفات وخصائص محددة، وفيما يلي يتم ذكر بعض هذه الخصائص كما يلي¹:

– الميل للتعقيد حيث أن المبتكرين عادة ما يجدون دافعهم الذاتي في مواجهة المشكلات المعقدة والابتعاد عن الحالة القائمة التي يجدونها تمثل حلول للبيئة المألوفة والسهولة التي يمكن لكل فرد القيام بها؛
– حالة الشك : يمتلك الفرد المبتكر حس الشك الذي يتحول إلى طرح أسئلة خارجة عن المؤلف، والتي قد تصل حتى إلى البديهيات مثل تساؤل نيوتن عن سر سقوط التفاحة من الشجرة الى أعلى خلافا لسقوطها المؤلف نحو الأسفل، فمواصلة التساؤلات لا بد من أن يؤدي إلى البحث وإيجاد الحلول للمشكلات أو التفسيرات الجديدة للظاهرة القديمة أو التوصل إلى الجديد؛

– الحدس : إذا كانت الطريقة العلمية في البحث هي سلسلة منطقية ومنهجية مترابطة من الخطوات، فأن الحدس هو الاستنباط الذاتي والنظر إلى الأشياء خارج علاقاتها الموضوعية المتينة، ويمكن وصف الحدس كما ذكره الكثير من العلماء، حيث تمر المشكلة فيما يشبه الحيرة أين لا يوجد مخرج بالطريقة المنطقية المنهجية، وسرعان ما تأتي الأفكار الجديدة في أوقات الراحة عادة، بما يدعى بومضة الابتكار ؛
– الإنجاز الذاتي: يكون الفرد المبتكر محفزاً بالإنجاز الذاتي، فلا الحوافز الخارجية تدفعه ولا المشكلات تعيقه، بل الدافعية الذاتية المتمثلة في الرغبة هي التي تلعب دور المحفز.

2. مجموعة العوامل التنظيمية: إن المؤسسات تمثل إطاراً تنظيمياً بالغ التأثير على النشاط الابتكاري للأفراد، لا يعملون في الفراغ ولا يمكنهم أن يعملوا خارج محيطهم وسياقهم التنظيمي، وقد أثبتت الدراسات بأن الظروف

¹ - صادق لشهب، أحمد بوريش، الشيخ هتهات، دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة -دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بنقرت ولاية ورقلة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ع07، ديسمبر 2017، ص: 263.

التنظيمية داخل المؤسسات تؤثر على الجهد الابتكاري من خلال تأثيرها الأفراد ذوي الخصائص الابتكارية، وفيما يلي أهم العوامل التنظيمية التي تؤثر في الابتكار¹:

- **إستراتيجية المؤسسة:** وهنا يمكن أن نميز بين نمطين من المؤسسات، مؤسسات تتبع إستراتيجية ابتكارية وهي المؤسسات التي تجعل من الابتكار مصدر لميزتها التنافسية في السوق، وأحد أبعاد أدائها الإستراتيجي والنمط الثاني يتبع إستراتيجية موجهة نحو الحالة القائمة أي التكنولوجيا والمنتجات والخدمات الحالية.

- **القيادة وأسلوب الإدارة:** لا شك في أن القيادة تلعب دورا فعّالا في تحفيز أو إعاقة الابتكار داخل المؤسسة، حيث تعرف القيادة على أنه ممارسة التأثير على الموظفين العاملين بحيث يتعاونون فيما بينهم في سبيل تحقيق هدف مشترك فالقيادة الابتكارية في المؤسسة هي التي تشجع جو الابتكار وتوجد الحوافز، في حين أن القيادة البيروقراطية المحافظة على الحالة القائمة تجد من التغيير الخطر الذي يشيع الفوضى، وإن كان نمط القيادة الأول بالأسلوب الديمقراطي، المرونة، التحرر من الهرمية وجمود الهياكل والقواعد والميل إلى فرق العمل والوحدات المستقلة فإن النمط الثاني (البيروقراطي) يتسم بالمركزية، عدم المرونة الهرمية، والاتصالات أسفل أعلى.

- **الفريق:** يعرف الفريق على أنه تجمع لفردين أو أكثر في تفاعل منتظم ومستقر على مدى فترة زمنية معينة لتجسيد واهتمام مشترك، فقد أثبتت الدراسات تفوق أداء الفريق كوحدة للأداء على الفرد أو على الإدارات كما أوضحت تجارب الشركات الناجحة أن التحول من الهيكل التنظيمي التقليدي إلى استخدام فرق العمل يمكن أن يشكل المناخ الأكثر ملائمة لتعزيز ودعم الابتكار²، ولقد أصبحت المؤسسات تشجع استخدام هذه الفرق وخاصة الفرق المدارة ذاتيا لمواجهة خطرين:

- خطر التخصص الذي يمكن أن يوجد وظائف متخصصة أشبه ما تكون بالجزر المنعزلة داخل المؤسسة مما يفقد المؤسسة وحدة الحركة وتكامل الجهود بين أقسامها ووظائفها؛
- تحرير هذه الفرق مما هو ضروري من القواعد والإجراءات المتبعة من أجل استمرار العمل وضمان تدفق الموارد في المؤسسة.

- **ثقافة المؤسسة:** تعرف ثقافة المؤسسة على أنها مجموعة القيم والعادات والمفاهيم والطقوس التي تكونت عبر الفترة الماضية التي تعطي للشركة تميزا معيناً في عمل الأشياء³.

ونجد أن الشركات ذات النمط البيروقراطي تميل إلى المحافظة على ثقافتها الحالية، مما يجعلها غير ملائمة للإبتكار وما يأتي به من مفاهيم وعادات وتقاليد جديدة بخلاف الشركات القائمة على الإبتكار والتي يفترض أنها تتسم بقدرة عالية على الابتكار الثقافي الذي يدخل تغيرات مهمة على الهياكل والسياسات والمفاهيم الحالية لصالح التغيير الثقافي وما يتناسب مع التوجه نحو الإبتكار.

¹- نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص: 135.

²- رمضان الشيخ، الإستراتيجيات العملية لتعلم الإبداع والابتكار، بوك سيتي للنشر والتوزيع، 2009، ص: 98.

³- نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص: 137.

- **العامل المؤثر:** إن الابتكار في المؤسسة يتأثر بالعامل المؤثر الذي يمكن أن يحفز على الابتكار أو يعيقه، لذا يجب على المؤسسة مراعاة العامل المؤثر في كل ابتكار لضمان الظروف التنظيمية الملائمة للابتكار فعلى سبيل المثال:

• إذا كان الابتكار يؤثر على الزبون فإن العامل المؤثر هو القيمة الحدود المقارنة بين التكلفة وما يحصل عليه الزبون)

• إذا كان الابتكار يؤثر بشكل أساسي في إنتاجية العمل فإن العامل المؤثر سيكون تحسين الأجور.

- **الاتصالات:** تلعب الاتصالات دورا هاما داخل هيكل القيادة والإدارة، فهي تحافظ على تدفق وانسياب العمل داخلها، فكلما كانت هناك أنظمة جيدة للاتصالات كلما زادت كفاءة الأداء، وتعتبر الاتصالات وسيلة القادة في إدارة أنشطتهم وفي إدارة وتحقيق أهداف العمل، وبالتالي فإن الاتصالات تختلف حسب نوع القيادة ونمط الشركة، ففي الشركات القائمة على الابتكار تعمل الاتصالات على سهولة تكوين فرق وتقاسم المعلومات بين أعضاءها من جهة، وبين مختلف أقسام الشركة وإداراتها من جهة أخرى، وهذا ما يمكن أن تقوم به الاتصالات الشبكية حيث تؤدي إلى تعجيل حركية المعلومات والمعرفة ثم تعجيل تخصيص الموارد واتخاذ القرارات وخلافه في المؤسسة ذات الاتجاه البيروقراطي التي تكون الاتصالات جزء من الهيكل المحدد بخطوط المسؤوليات والصلاحيات، مما يخلق عزلة الوظائف والأفراد، وبالتالي يحد هذا قدرة الشركة على الابتكار والذي يكون أصلا غير مرغوب فيه.

3. مجموعة العوامل البيئية العامة في المجتمع: يولد الفرد في بيئة معينة، قد تكون هذه البيئة داعمة للابتكار تعمل على ظهوره، أو تعمل على إعاقته ولا تشجع إلا التقليد والتبعية، نفس الأمر ينطبق على المؤسسات التي تنشط في نفس البيئة السائدة، وعليه يمكن التطرق إلى بعض العوامل البيئية العامة السائدة في المجتمع، وهي¹:

أ- **الخصائص والنزاعات السائدة في المجتمع:** وهي تمثل مجموع العوامل الاجتماعية، الثقافية والسياسية:

- **العوامل الاجتماعية والثقافية:** أن تفاعل الفرد والمجتمع من العوامل والمتغيرات التي تحدد شخصية المبتكر وسلوكه، ويبدأ هذا التفاعل على مستوى الأسرة والتي تشكل البيئة الاجتماعية الأولى للفرد المبتكر ثم يأتي بعد ذلك دور المؤسسات التعليمية والثقافية في تحفيز الفرد للاهتمام والإبداع والابتكار، من خلال وسائل التربية والتوجيه الثقافي والحوافز؛

- **العوامل السياسية:** تعتبر العوامل السياسية عنصرا حاسما في عملية الابتكار، وذلك أن الدعم المستمر من القيادات السياسية واقتناعها بأهمية الابتكار والإبداع في المجتمع، يؤدي إلى تفجير الطاقات الابتكارية من مستوى الفرد إلى مستوى المؤسسة ثم المجتمع، ويكون ذلك من خلال تشجيع المؤسسات والبرامج البحثية في

¹ - صادق لشهب، أحمد بوريش، الشيخ هتهات، دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة -دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بتقريت ولاية ورقلة، مرجع سبق ذكره، ص: 265.

مختلف المجالات وتخصيص الحوافز المالية والمعنوية ووضع المناهج التربوية والتعليمية التي تساعد على نمو القدرات الابتكارية والإبداعية.

ب- **القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير في المجتمع:** أن المجتمعات الموجهة نحو الابتكار عادة ما تستكمل بنيتها التحتية الضرورية من أجل الابتكارات وتعزيزها لصالح الأفراد المبتكرين والمؤسسات الابتكارية، ومن بين هذه العوامل المؤثرة في هذه القاعدة¹:

- **مراكز البحث والجامعات:** تلعب هذه المراكز دورا مهما في إيجاد تقاليد رصينة للبحث الأساسي، وما يسهم به في إثراء التراث المعرفي الإنساني، والبحث التطبيقي وما يسهم به في تطوير رصيد المجتمع من الابتكارات العلمية التكنولوجية والمنتجات، كما أنها تساهم في خلق وتعزيز المكانة الباحثين المتميزين والمبتكرين؛

- **نظام البراءة:** أن نظام براءة الحقوق الفكرية وبراءة الاختراع يلعب دورا فعالا في إيجاد البعد المؤسسي الحماية حقوق المبتكرين والمؤسسات الابتكارية، ويمكن تعريف براءة الاختراع على أنها شهادة أو وثيقة تمنحها هيئات معينة تتضمن الاعتراف بالاختراع، ما يخول لصاحبها شخصا كإن أو مؤسسة حق الملكية وبالتالي فإن نظام البراءة يعطي لصاحبه حق الاحتكار المحمي بالقانون من المقلدين، والذين طوروا أساليب خاصة بهم تمكنهم من اللحاق بسرعة بالمبتكر صاحب الابتكار الأصلي، الذي أنفق الكثير ليصل إلى هذا الابتكار، بل ومنافسته مما يضيع عليه فرصة الانتفاع بالابتكار الذي توصل إليه، وعليه فإن مثل هذا النظام يكون ضروريا لمنع التقليد للابتكار بدون مقابل أو تعويض عادل للمبتكرين، ليكون هذا التعويض حافزا قويا لأجل الابتكار، ومن جهة أخرى، قد يدفع هذا النظام وما يوفره من حماية قانونية اعتماد الأفراد والمؤسسات على هذه الحماية كضمانة الاستمرار التفوق في السوق دون مواصلة الابتكارات كضمانة التفوق، ولاشك في أن هذا له تأثير على تباطؤ عجلة الابتكار؛

- **أجواء الحرية والتحرر من القيود الصارمة على الأفكار والمفاهيم العلمية والفنية الجديدة:** حيث أن مثل هذه الأجواء هي التي توفر الضمان في إيجاد مجتمع التفتح العلمي بكل ما يعنيه هذا التنوع من إثراء النشاط العلمي والبحثي بالمشروعات الجديدة.

ثانيا: معوقات الابتكار:

إن فهم المعوقات يساعد على تعزيز دور الإدارة في كل شركة لتبني مدخلا فعالا في مواجهة هذه المعوقات، للحد من تأثيراتها السلبية، فالمبتكرين يواجهون المعوقات على مستويات عدة، أفرادا أو جماعة أو حتى شركات ومن المعوقات ما هي كثيرة ومتنوعة إلا أن أكثرها شيوعا هي²:

1. التمويل غير الملائم: كل مشروع لابتكار جديد يتطلب تمويلا مناسباً يتم الحصول عليه في الوقت المناسب ويخصص بشكل ملائم على مراحل تطويره المتعددة، فتجربة الشركات الابتكارية الرائدة تشير إلى أن الابتكار

¹ - محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، 2007-2008، ص ص: 46-48.

² - أسامة محمد خير، إدارة الإبداع والابتكار، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2008، ص ص: 79-80.

المتميز يتطلب موارد إضافية تتجاوز التمويل الأولي المخصص للبرنامج، وعدم توفير هذا التمويل يحد من فعالية الابتكار.

2. **تجنب المخاطر:** أغلبنا لا يرغب في تحمل المخاطرة، ويسعى للمحافظة على الصحة والثروة وهدوء الأعصاب ومع ذلك فإنه لا تقدم دون تحمل المخاطرة والقبول بذلك، والابتكار يحمل مخاطره المرتبطة بالفشل في كل مراحله، لهذا تزخر الشركات بالعبارات المألوفة التي تعبر عن الميل نحو تجنب المخاطرة مثل : نحن لم نجرب ذلك من قبل، لقد فشل هذا عندما جربناه في السابق..... الخ. لهذا فإن الشركات التي تجتهد في تحديد المخاطر إنما هي تقتل الابتكار لا تنميه.

3. **الصوامع الوظيفية:** إن الشركات تنشأ لتحمي الحدود وتحدد المسؤوليات، وتصنع القواعد الصارمة، ونتيجة لذلك تحرم الأقسام والأفراد من ميزة العمل المشترك، إن المبتكرين يميلون بطبيعتهم لتخطي الحدود، وإنشاء الوضعيات الجديدة، ولكن هؤلاء المبتكرين الذين يستفيدون من الشركة ككل، قد يواجهون عقبات جمة، جراء الحدود والتخصص في الأقسام أو الصوامع الوظيفية مما يفشل الابتكار

4. **الإلزام بالوقت:** الوقت نادر وهو أكثر قيمة لدى الشركات، وعمل الإدارة يتمثل في تقييم تلك الدقائق من وقت العمل، وكيف يمكن أن تكون ذات مردود مناسب، وهذا ما لا يمكن عمله مع الابتكار، إذ من الصعب إثبات أن الابتكار ذو مردود مناسب في أغلب مراحله قبل أن يصل المنتج الجديد إلى السوق.

5. **المقاييس غير السلمية:** تعتمد الكثير من الشركات على استخدام مقاييس العوائد والأرباح والحصة السوقية، لأنها الأسهل في التقييم من تلك اللاملموسات (Intangibles) مثل السمعة، والمعرفة واجتذاب المواهب والقيادة، وغيرها من الأصول التي تساهم في صنع القيمة الحقيقية للشركة.

المبحث الثاني: ماهية التنافسية

أهم ما ميز الاقتصاد العالمي هو بروز مفهوم التنافسية الذي يرتبط بترقية الإنتاجية والاستخدام الأمثل للموارد، وزيادة الصادرات ذات القيمة المضافة العالية والدخول في حلقة منتجة يؤدي إلى الازدهار والرخاء، فتبني مفهوم التنافسية الذي ينعكس في تحسين أساليب الإنتاج وضمان الجودة والمواصفات يؤدي إلى تحقيق الإنتاجية المتميزة في صناعة سلع أو إنتاج خدمة معينة، حيث ينتقل بالاقتصاد من مفهوم الميزة النسبية الذي يعتمد على المواد الطبيعية وكلفة اليد العاملة إلى التنافسية، مفضيا بذلك إلى خلق أصول جديدة جامعا بين توليد الثروة والقدرة على تصدير منتجات عالية الجودة، مع تحفيز روح المبادرة والإبداع والاستثمار في الرأس المال البشري، فالتنافسية هي إنتاجية واستخدام أمثل للموارد البشرية والرأس مالية والمعرفة وتطوير إستراتيجية جديدة والقدرة على خلق أصول جديدة من خلال الترشيد المدروس لاستخدام الموارد واستيعاب قيم التنظيم المتقدمة، وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى مفهوم الميزانية التنافسية وأهميتها، إضافة إلى مصادر ومحددات الميزة التنافسية.

المطلب الأول: مفهوم التنافسية وأنواعها

يصعب تقديم تعريف دقيق للتنافسية، كونها تتميز بالتعقيد وعدم الوضوح، حيث يتم الخلط وسوء التمييز مع عدد المفاهيم، ومد ذلك اختلاف وجهات النظر بين مختلف المتعاملين بها وتجربة الممارسين في الميدان، ويمكن الاختلاف في النظرة التنافسية في حد ذاتها بالنسبة للمؤسسات، لذات سنحاول استعراض مختلف التعريفات المتعلقة بالتنافسية، إلى ذكر أهم أنواعها.

أولاً: مفهوم التنافسية:

أصبحت عبارة التنافس أو التنافسية ذات وقع متزايد الأهمية في عالم اليوم، إلا أنه من الصعب تتبع الأصول التاريخية لهذا المصطلح، وبالرجوع إلى الكتابات المتعلقة بالتنافسية يمكن ملاحظة أن هذا المفهوم ارتبط بأمرين¹:

- أن ظهور مفهوم التنافسية الدولية برز مع تفجر قضية العجز الكبير في الميزان التجاري للولايات المتحدة الأمريكية في الفترة ما بين (1981 - 1987م)، وزيادة المديونية الخارجية.
- ظهر كنتيجة لما أطلق عليه النظام الاقتصادي العالمي الجديد في بداية التسعينات خاصة بعد انهيار الكتلة الشيوعية (الاشتراكية).

ولقد عرف (Andra Tyson Laura) التنافسية على أن منها دولية ومنها الخاص بالمؤسسة. فعرف التنافسية الدولية بأنها القدرة على إنتاج السلع والخدمات التي تواجه اختبار المنافسة الدولية بشكل يتمتع فيه

¹ - طارق نوير، دور الحوكمة الداعمة للتنافسية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2002، ص: 05.

الفصل الأول.....الإطار النظري حول دراسة الابتكار

سكان الدولة بمستوى معيشة متنام ومستدام. بينما تمثل تنافسية المؤسسة في مدى مقدرتها على مواجهة المنافسة سواء في الأسواق الداخلية أو الخارجية¹.

وأيضاً عرف (Jean Charles Mathe) التنافسية على أنها: "هدف أو غاية توضح الاختيارات التنافسية للنشاطات وتجعلها في وضعيات مناسبة وملائمة، كما أنها تعتبر أداة لتحسين أداء هذه النشاطات، أما من ناحية الإستراتيجية فتسمح التنافسية بالتحكم في الوقت من أجل الاستغلال والاستفادة من الوضعية الجديدة التي يمكن أن تخلقها هذه الوضعية"².

ويختلف مفهوم التنافسية باختلاف محل الحديث فيما إذا كان عن منظمة أو قطاع أو دولة فالتنافسية على صعيد منظمة تسعى إلى كسب حصة في السوق الدولي، تختلف عن التنافسية لقطاع متمثل بمجموعة من المنظمات العاملة في صناعة معينة، وهاتان بدورهما تختلفان عن تنافسية دولة تسعى لتحقيق معدل مرتفع ومستدام لدخل الفرد فيها.

ومن بين أهم الأسباب والعوامل التي جعلت التنافسية الركن الأساسي في نظام الأعمال المعاصر والتي هي نتاج للعولمة نجد³:

- ضخامة وتعدد الفرص في السوق المحلي والعالمي بعد فتح الأسواق أمام حركة التجارة الدولية؛
- وفرة المعلومات عن الأسواق والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات وتطور أساليب بحوث السوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية؛
- سهولة الاتصال وتبادل المعلومات المختلفة بين المؤسسات المختلفة وفيما بين وحدات وفروع المؤسسة الواحدة بفضل شبكات الإعلام الآلي وغيرها من آليات الاتصالات الحديثة.
- تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع عمليات الإبداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحوث والتطوير ونتيجة للتحالفات بين المؤسسات الكبرى؛
- ارتفاع مستويات الجودة والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد إلى الأسواق أدى إلى تحول السوق إلى سوق مشترين تتركز القوة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأيسر شروط ومن ثم تصبح التنافسية من أهم الوسائل للتعامل مع هذه الأسواق.

¹ - سمال لبيحضية، أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مدخل الجودة والمعرفة، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، غير منشورة، 2005، ص: 04.

² - بن نامة نورية، التسويق الإلكتروني كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، 2012، ص: 20.

³ - عبد الناصر خري، طرق وأساليب تحسين تنافسية المؤسسة في ظل الاقتصاد المفتوح، مجلة جديد الاقتصاد، الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين، العدد 03، جوان 2008، ص: 12.

ثانيا: أنواع التنافسية:

اختلفت الكثير من الأدبيات على إيجاد تصنيف محدد للتنافسية ويميز الكتاب بين العديد من الأنواع، ويمكن ذكر أهمها:

1- التنافسية التكلفة أو السعر :

تعرف التنافسية السعرية على أنها : "القدرة على إدماج أو إدخال منتجات دولة معينة للأسواق الدولية بطريقة مربحة، والتي تعتمد بشكل كبير على الميزتين النسبية والتنافسية لها".
وتحدد التنافسية السعرية لدولة معينة انطلاقا من ثلاثة محددات رئيسية وهي : سعر الصرف، معدل الأجور، والأسعار النسبية للمنتجات المحلية مقارنة بالدول المنافسة وبالرجوع إلى الميزتين النسبية والتنافسية فهما تسمحان للدولة بالاندماج بطريقة جيدة في التجارة الدولية، والأهمية الثانية للتنافسية السعرية النسبية في المدى القصير والمتوسط¹.

2- التنافسية الهيكلية:

هي مجموعة من العوامل غير المتغيرة نسبيا وذات طبيعة هيكلية، والتي تؤثر بصفة مستديمة على نمو الحصة السوقية وبالتالي تأخذ طابعا طويل الأمد هذا النوع من التنافسية أصبح أكثر أهمية لدى الدول المتقدمة الأكثر تصنيعا، والتي تعطي المنتج ذو الجودة العالية الأولوية مهما كان سعره مرتفعا².

3- التنافسية التقنية:

تتمثل في قدرة المؤسسة على التحكم في الأساليب التقنية المرتبطة في إنتاج منتجات ذات جودة عالية وبأقل تكلفة ممكنة إذ أن ذلك يفرض عليها أن تسير التطور التقني مع وجود تنسيق محكم بين مختلف الأنشطة، وأخذ مختلف القوى الداخلية والخارجية بعين الاعتبار، مما يدعم قدرتها التنافسية التقنية كما تتركز عملية الإبداع التكنولوجي على رأس المال البشري والفكري، وتحتوي على عناصر عديدة، مثل التعليم، رأس المال البشري، الإنتاجية، مؤسسات البحث والتطوير، الطاقة الإبداعية، قوى السوق.. الخ³.

4- التنافسية التنظيمية والتسييرية:

يتعلق الأمر في تنظيمها لوظائفها بدرجة تسمح لها بتحقيق أهدافها بصورة فعالة ويتوقف ذلك على نوعية الأنشطة، وطبيعة التنظيم والقرارات، ودرجة الاندماج أما قدرتها التسييرية تتضح من خلال كفاءة مسيرتها، وعلاقتهم بالمرؤوسين ويتعلق مصدر التنافسية التسييرية بالقيم التي يتميز بها مسؤولو المؤسسات، حيث تمس

¹ - كبابي كلثوم، التنافسية وإشكالية الاندماج في الاقتصاد العالمي "دراسة حالة الجزائر المغرب وتونس"، رسالة ماجستير كل جامعة باتنة، 2007-2008، ص 47.

² - بغداد كبرالي، تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، 21-22 ماي 2002، جامعة البليدة.

³ - عمار طهرات، مرجع سبق ذكره، ص 04.

الصفات التي يتحملون بها، والتي تتولد من خلال التجارب السابقة، والمعارف المتحصل عليها من كطبيعة التكوين والتمهين¹.

المطلب الثاني: أسباب ومستويات التنافسية

أولاً: أسباب التنافسية

تتعدد الأسباب التي جعلت التنافسية ركناً أساسياً في نظام الأعمال الجديد. والتي تمثل في حقيقتها نتائج العولمة وحركة المتغيرات ومن أهم هذه الأسباب نجد²:

- تعدد الفرص في السوق العالمي نتيجة تحرير التجارة الدولية؛
- وفرة المعلومات عن مختلف الأسواق نتيجة تطور أساليب بحوث السوق والشفافية التي تتعامل بها مختلف المؤسسات في المعلومات المتصلة بالسوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية؛
- سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين مختلف وحدات وفروع المؤسسات بفضل شبكة الانترنت وغيرها من آليات الاتصالات الحديثة؛
- تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع مختلف عمليات الإبداع والابتكار؛
- مع زيادة الطاقات الإنتاجية، وارتفاع مستويات الجودة والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق، تحول السوق إلى سوق مشترين تتركز القوة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة لإشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط، ومن ثم أصبح التنافسية هي الوسيلة الوحيدة للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية.
- وتلجأ المؤسسة إلى تحليل المنافسة عن طريق اكتشاف كل ما هو ممكن عن المنافسين بواسطة مقارنة منتجاتها وأسعارها وقنوات توزيعها وأساليب ترويجها مع تلك المستعملة عند المنافسين، مما يمكنها من معرفة مزايا التنافسية، وتتمثل أهمية تحليل المنافسة في تحقيق ما يلي³:
- معرفة نقاط القوة والضعف للمنافس؛
- تحديد جميع المنافسين سواء الحاليين أو المحتملين، وحتى الداخليين الجدد؛
- معرفة وفهم الإستراتيجيات المطبقة من قبل المنافس لاستغلالها من طرف المؤسسة.

¹ - عمار طهرات، مرجع سبق ذكره ص 13.

² - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب، مصر، 2005، ص: 101.

³ - عمر صقر، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص 92.

ثانياً: مستويات التنافسية

وهناك ثلاثة مستويات للتنافسية وهي كالآتي:

1- التنافسية على المستوى الجزئي تنافسية المؤسسة)

إن التنافسية أداة رئيسية لتطوير قدرة المؤسسات على التعايش في ظل بيئة تنافسية متسمة بالعولمة وانفتاح الأسواق أمام حركة تحرير التجارة الدولية نتيجة اتفاقيات GATT ومنظمة التجارة العالمية. لذا يمثل التنافسية رهان يجب على كل مؤسسة كسبه بشتى الوسائل التي تقبلها قواعد لعبة التنافسية.

حيث تعرف تنافسية المؤسسة بأنها الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية، التسويقية، الإنتاجية، الابتكارية والتطويرية التي تمارسها المؤسسات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقة أكثر اتساعاً في السوق التي تهتم بها¹.

ويؤكد M.Porter بأنه ينبغي على المؤسسة حتى تحقق نجاحها التنافسي وضمان تفوقها امتلاكها لميزة تنافسية إما في شكل تكاليف أقل أو إما بالتميز أين تحتل الجودة مكانة أساسية) وإما تختار جزء من السوق وتقدم له منتجاً يوفق بين الجودة والتكلفة حسب خصائص الجزء المستهدف. وتعتبر المؤسسات ذات قدرة تنافسية إذا استطاعت الحفاظ على استمرارية متحصلاتها عبر الزمن أو زيادة حصتها السوقية ومتحصلاتها بشكل قابل للاستمرار، ولا يتأتى هذا إلا من خلال إتباع استراتيجيات تركز على التنافس أما في جانب التكاليف أو في جانب اختلاف تميز المنتج ومجمل القول أن الدراسات جاءت بالعديد من المفاهيم المتعلقة بالتنافسية على مستوى المؤسسة لتعكس أربعة معايير أساسية متمثلة في:

- الربحية : هي قدرة المؤسسة على تحقيق ربح مضطرد قابل للاستمرار
- التميز هو نجاح المؤسسة في إضافة شيء يختلف عن منافسيها (من خلال منتج مميز أو كلفة منخفضة نسبياً، أو كليهما.
- التفوق أو المساهمة في التجارة الدولية ويقصد بها قدرة المؤسسة على زيادة حصتها في السوق الدولية.
- المساهمة في النمو المضطرد والمقصود به مساهمة المؤسسة في زيادة نصيب الفرد من الدخل الحقيقي، والمحافظة على هذه الزيادة.

وعليه يمكن أن نستخلص بأن التنافسية ما هي إلا إمكانية المستمرة للمؤسسة في البقاء والنمو في سوق تنافسية، وذلك ليس بمجرد الإنتاج بأقل تكاليف بل كذلك من خلال ترسيخ مبدأ الجودة والتميز الذي يسمح بالمنافسة على الرغم من ارتفاع التكاليف، وتمتاز التنافسية بكونها ذات طابع ديناميكي متطور ويرتبط تحقيقها بمدى توافر موارد بشرية ومادية تستطيع السيطرة على التكلفة وتقود إلى إبداع أشكال التميز والإتقان في المنافسة.

¹ - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001، ص: 101.

2- التنافسية على مستوى القطاع

بعد مفهوم التنافسية على مستوى القطاع متشابهاً إلى حد كبير مع مفهومها على مستوى المؤسسة، لأن القطاع الذي يتمتع بالتنافسية يتضمن شركات قادرة على المنافسة في الأسواق المحلية والدولية، كما وأن نجاح مجموعة من المنشآت المكملة لبعضها البعض في تحقيق ميزة تنافسية دليل على وجود عوامل قوة في القطاع ككل¹.

كما تشير تنافسية القطاع على قدرة مؤسسات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية، دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، وهذا ما يؤدي إلى تميز تلك الدولة في هذه الصناعة، ويجب تحديد القطاع بدقة فمثلاً قطاع صناعة المواصلات لا يمكن خلطه مع قطاع الإلكترونيات، لأن مجالات وظروف الإنتاج تختلف.

3- التنافسية على المستوى الكلي

ضمن هذا المستوى ترتبط التنافسية بمتغيرات الاقتصاد الكلي كربطها بإمكانية البيع في الأسواق الخارجية أو تحقيق فائض في الميزان التجاري أو ربطها باتجاهات سعر الصرف الحقيقي إذ تعتبر الدولة أقل تنافسية عند ارتفاع قيمته.

وتعرف التنافسية الدولية بأنها قدرة الدولة على إنتاج سلع والخدمات تلبي احتياجات الأسواق العالمية وتساعد في ذلك الوقت على تحقيق ارتفاع في متوسط نصيب الفرد من الدخل الوطني، والعمل على الحفاظ عليها واستمرارية هذا الارتفاع².

ويرى Aldington بأن تعريف التنافسية لأمة ما هو درتها على توليد الموارد اللازمة لمواجهة الحاجات الوطنية، وهذا التعريف مكافئ لتعريف تبناه (Scott and Lodge) بأن التنافسية لبد ما هي قدرته على خلق وإنتاج وتوزيع المنتجات أو الخدمات في التجارة الدولية بينما يكسب عوائد متزايدة لموارده.

المطلب الثالث: مؤشرات قياس التنافسية

هناك العديد من الأدوات المؤشرات التي تستعمل في الدراسات التجريبية لتقييم التنافسية هذه المؤشرات تختلف باختلاف مستوى التحليل إذا كان على مستوى الاقتصاد الكلي أو على مستوى القطاع أو على مستوى المؤسسة

فعلى مستوى الاقتصاد الكلي فإن أهم المقاييس والمؤشرات التي تستخدم غالباً في اختبار وتقييم القدرة التنافسية يعتبر الميزان التجاري أكثر المؤشرات استعمالاً، أما على مستوى القطاع فعادة ما يتم التركيز على

¹ - مصطفى يوسف كافي، الذكاء الاقتصادي، ط1، الدار الجزائرية، 2020، ص: 173.

² - نسرين بركات وعادل العلي، مفهوم التنافسية والتجاري الناجحة على النفاذ إلى الأسواق الدولية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2000، ص: 05.

ثلاثة أنواع من المؤشرات تكاليف الإنتاج النسبية الإنتاجية النسبية والتبادلات التجارية أما بالنسبة للمؤسسة فإن من أهم المؤشرات التي تستخدم في اختبار وتقييم تنافسيتها نجد¹:

أولاً - الربحية:

تشكل الربحية مؤشراً كافياً على التنافسية الحالية ومقياساً لها، وإذا كان ربحية وإذا كانت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن يمتد لفترة من الزمن فإن القيمة الحالية الأرباح المؤسسة تتعلق بالقيمة السوقية لها، إن نسبة القيمة السوقية للدين ورؤوس الأموال الخاصة بالمشروع على تكلفة استبدال الأصول تسمى "مؤشر توبن Topin's" وإن كانت هذه النسبة أقل من واحد يعتبر المشروع غير تنافسي.

ثانياً - تكلفة الصنع:

وفق للنموذج النظري للمنافسة التريبية تكون المؤسسة غير تنافسية إذا كان متوسط تكلفة الصنع في السوق ويرجع ذلك إما لانخفاض الإنتاجية التي يمكن أن تفسر على أنها تسيير فعال أو أن عوامل الإنتاج مكلفة كثيراً أو للسببين معاً، إن تكلفة الصنع المتوسطة بالمقارنة مع تكلفة صنع المنافسين تمثل مقياساً كافياً للتنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربح المستقبلي للمؤسسة.

ثالثاً - الإنتاجية الكلية العوامل الإنتاج

إن الإنتاجية الكلية للعوامل تقيس الفاعلية الكلية التي تحول فيها المؤسسة مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات ومن الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات على مستويات محلية ودولية، ويمكن إرجاع نموها سواء إلى تغييرات التقنية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل أو إلى تحقيق وفورات في الحجم، كما يتأثر هذا المؤشر بالفروقات عن الأسعار المستندة إلى التكلفة الجديدة.

رابعاً: الحصة من السوق:

من الممكن أن تكون المؤسسة ذات ربحية وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية دون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي ويحدث هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بعوائق اتجاه التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربح آني ولكنها غير قادرة على المنافسة عند تحرير التجارة أو بسبب أوضاع السوق لذا ينبغي مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف المنافسين الدوليين، وعندما تكون هناك حالة توازن في قطاع نشاط ذي إنتاج متجانس كلما انخفضت التكلفة الحدية للمؤسسة بالقياس إلى تكاليف المنافسين كلما كانت حصتها من السوق أكبر نتيجة لانخفاض التكاليف الكلية وانعكاسها على مستوى الأسعار فيزداد ربح المؤسسة، أما بالنسبة لقطاع نشاط ذي إنتاج غير متجانس فإن ضعف ربحية المؤسسة يمكن أن يفسر بارتفاع

¹ - فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية،

التكاليف الكلية، وقد تكون المنتجات التي تقدمها أقل جاذبية من منتجات المنافسين مع افتراض تساوي الأمور الأخرى قد تكون سببا في ضعف ربحية المؤسسة وبالتالي ضعف الحصة من السوق¹.

¹ - محمد دويس الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005، ص ص: 11-12.

المبحث الثالث: الابتكار وتنافسية المؤسسات الناشئة

لقد أصبح مفهوم الشركات الناشئة من بين أكثر المفاهيم رواجاً في الآونة الأخيرة إذ أصبح حديث العام والخاص رواد الأعمال ورجال الأعمال صناع القرار والحكومات وذلك لم يأتي من فراغ بل للدور الكبير الذي أصبح شركة ناشئة تلعبه في النهوض في الاقتصاديات النامية .

سننتظر من خلال هذا المبحث الى تعريف مؤسسات الناشئة من خلال المطلب الاول تبعا لخصائصها وأهميتها الاقتصادية في المطلب الثاني مرور إلى المطلب الثالث إلى الهيئات الداعمة للمؤسسات الناشئة.

المطلب الأول: ماهية المؤسسة الناشئة:

أولاً: تعريف المؤسسات الناشئة في الجزائر:

عرفت المؤسسات الناشئة في الجزائر خلال العقود الاخيرة اهتمام متزايد من قبل السلطات الرسمية بحيث شهدت تقدماً في عدد المؤسسات الناشئة في نهاية سنة 2016 وصلت الى 16202 مؤسسة رغم ذلك قد واجهت هذه المؤسسات العديد العقبات وتجدر الإشارة ان الجزائر في ظل تأخر التكنولوجيا في مختلف الاصعدة قد تأخرت قليلاً في إطلاق هذا النوع من المشاريع بالإضافة الى ضعف الانفاق الحكومي في البحث العلمي والتطوير الذي لم يتجاوز 7% من اجمالي الناتج المحلي سنة 2016 محتلة بذلك المرتبة 64 في العالم وحسب صندوق تمويل للمؤسسات الناشئة حتى نهاية سنة 2022 تم تمويل ما يفوق 80 شركة ناشئة جزائرية متحصلة على علامة شركة ناشئة ومشروع مبتكر ، كما يلاحظ ان اغلب الشركات الناشئة تنشط في مجال التسويق الالكتروني، كما هو الحال بنسبة لي انجح الشركات الناشئة على مستوى الوطني في المجال الالكتروني ، شركة واد كنيس (ouedkniss .com) ، وهو موقع الكتروني مخصص للإعلانات تم إطلاقه سنة 2006 ، وهو عبارة اعادة لفكرة تم تطبيقها في فرنسا (leboncoin .fr)¹.

ثانياً: التعريف الفقهي للمؤسسات الناشئة :

تختلف مفاهيم المؤسسات الناشئة من مفهوم لآخر كل حسب الباحثين نلخص منها:

تعرف المؤسسات الناشئة START up اصطلاحاً حسب القاموس الانجليزي على انها مشروع صغير كلمة START up تتكون من جزئين START هو ما يشير الى فكرة الانطلاق و up ما يشير لفكرة النمو القوي وقد بدا استخدام مصطلح بعد الحرب العالمية الثانية مباشرة مع بداية ظهور شركات رأسمال المخاطر ليشيع استخدام المصطلح بعد ذلك .²

¹ .حسين يوسف، صديقي إسماعيل، دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر ، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية المجلد 08 / العدد 01 (2021)، ص: 77.

² .بختيتي علي وبوعويينة سليمة، المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة في الجزائر، واقع وتحديات...، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية لأبحاث العربية والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12 / العدد 04، 2020، ص: 536

وفي ايامنا الحالية يوجد المصطلح ويعرفه القاموس الفرنسي LA ROUSSE على انها المؤسسات الشابة في قطاع التكنولوجيات الحديثة¹.

ثالثا: تعريف القانوني :

أصدر المشرع الجزائري المرسوم التنفيذي رقم 20-254 المؤرخ 15 سبتمبر 2020 المتعلق بإنشاء اللجنة الوطنية علامات الشركات الناشئة في المشاريع المبتكرة والحاضنات وتحديد مهامها وتشكيلها وسيرها ، قد ذكر هذا المرسوم في فصله الرابع مجموعة الشروط التي بموجبها تمنح علامة مؤسسة ناشئة.

حيث نصت المادة 11 منه على أنها تعتبر مؤسسة ناشئة كل مؤسسة خاضعة للقانون الجزائري ،

وتحترم المعايير التالية :

- يجب أن لا يتجاوز عمر المؤسسات 8 سنوات؛
- أن لا يتجاوز رقم الأعمال السنوي المبلغ الذي تحدده اللجنة الوطنية؛
- يجب أن تكون إمكانيات المؤسسة بما فيه الكفاية؛
- يجب أن لا يتجاوز عدد العمال 250 عامل؛
- يجب أن يعتمد نموذج أعمال المؤسسات الناشئة على منتجات أو خدمات أو نموذج أعمال أو أي فكرة مبتكرة؛
- أن يكون رأسمال الشركة مملوك ب 50% على الأقل، من قبل أشخاص طبيعيين أو صناديق استثمارية معتمدة؛
- لم يتم تعريف المؤسسات الناشئة من قبل المشرع الجزائري وإنما قام بذلك من خلال ذكر أهم الشروط التي يجب أن تتوفر في المشروع لكي يمنح صفة مؤسسة ناشئة وهذا الذي يبحث عنه كل مشرع بصفة عامة.

¹<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/start-up/74493>

الجدول رقم (1-1): أهم التعريفات المعطاة للمؤسسات الناشئة.

الباحث	السنة	التعريف
^I Albert & Mougnot	1988	هي كل مؤسسة تواجهها حالة عدم اليقين الاقتصادي في نظامها الايكولوجي الذي تنشط فيه.
^{II} Albert	2000	هي ذلك النوع من المؤسسات التي تواجهها حالة عدم اليقين بشكل اكثر من المؤسسات التقليدية والكبرى.
^{III} Colombo & Delmastro	2001	تلك المؤسسات التي تنشط في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصال وبالتحديد في قطاع الانترنت والبرمجيات،مهمتها الاساسية تطوير وإنتاج تكنولوجيا الاتصال والإلكترونيك.
^{IV} Grundeis & Talauliear	2002	هي مؤسسة حديثة النشأة التي تختص بتقديم منتجات او خدمات التكنولوجيا الحديثة كالتكنولوجيا الحيوية والانترنت.
^V Jacquin	2003	هي مؤسسة تميزها ابتكارات جذرية في قطاعات تكنولوجيا واعدة، ونمو سريع في السوق ،وهيكل رأسمال مفتوح وتمويل خارجي.
^{VI} Park	2005	هي مؤسسة تعتمد على التكنولوجيا كجزء رئيسي من عملية تطوير منتجاتها او من استراتيجيات انتاجها وتسويقها في تحقيق النمو السريع.
^{VII} Ries	2010	هي مؤسسة صممت لتقديم منتجات او خدمات جديدة في ظل حالة شديدة من عدم اليقين .
^{VIII} Blank	2010	هي منظمة مؤقتة مصممة للبحث عن نموذج عمل قابل للتكرار والتطوير والتوسع.
^{IX} Paul Graham	2012	هي مؤسسة صممت لتنمو بسرعة، كونها تأسست حديثا لا يجعل منها شركة ناشئة في حد ذاتها فحسبه يكون النمو الجيد بين 5و7 بالمئة اسبوعيا .

المصدر: من إعداد الطالبين^X

^I ALBERT, Philippe et MOUGENOT, Philippe. La création d'entreprises high-tech. Revue française de gestion, 1988, vol. 68, p. 106-118, p109.

^{II} Albert, P.. La création d'entreprises de haute technologie. In Histoire d'entreprendre-Les réalités de l'entrepreneuriat (EMS, pp. 149-160), 2000, p152.

^{III} Colombo, M. G., & Delmastro, M. Technology-Based Entrepreneurs: Does Internet Make a Difference? 14, 2001, p177.

^{IV} Grundeis, J., & Talauliear, T. Company Law and Corporate Governance of Start-ups in Germany: Legal Stipulations, Managerial Requirements, and Modification Strategies. 28, 2002, pl.

^V Jacquin, J. Les jeunes entreprises innovantes: Une priorité pour la croissance. la documentation française, 2003, p7.

^{VI} Park, J. S.. Opportunity recognition and product innovation in entrepreneurial hi-tech start-ups: A new perspective and supporting case study. Technovation, 25(7), 739-752, 2005, pp 740-741.

^{VII} Ries, E.. What is a startup? <http://www.startuplessonslearned.com/2010/06/what-is-startup.html>

^{VIII} Blank, S. (2010, January 25). Steve Blank What's A Startup? First Principles. Steve Blank. <https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/>

^{IX} Graham,paul.(2012).Growth.<http://www.paulgraham.com/growth.html>

^X - المرسوم التنفيذي رقم 20-254، مؤرخ في 15 سبتمبر 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.

نلاحظ ان التعريفات المعطاه للمؤسسات الناشئة تختلف من باحث إلى آخر ومنه يمكن القول ان المؤسسات الناشئة هي نوع جديد من المؤسسات تقدم ابتكارات جديدة لمنتجات أو خدمات أو صيغة فريدة لمنتجات أو خدمات قديمة في ظل عدم اليقين التام تهدف للنمو والتوسع بشكل كبير وسريع وخلق سوق جديدة أو الاستحواذ على اكبر جزء من السوق الحال.

رابعا: دورة حياة المؤسسات الناشئة:

تعرف المؤسسات الناشئة نموا وتقدما على مدار حياتها فأمر بعدة مراحل وتذبذبات:

1. مرحلة قبل الانطلاق : تعتبر المرحلة بحيث يتم فيها البحث والتطوير أي المشروع يكون عن فكرة أولية يتم دراستها وبلورتها لتنتقل الفكرة من نتائج بحث علمي إلى مشروع مقاولاتي يعتمد على موارده الذاتية أو بعض المساعدات وتمويل **2. مرحلة الانطلاق:** و يتم فيها لأول مرة بالتعريف بالمنتج ودخوله السوق وربما أصعب شيء يواجهه المقاول في هاته المرحلة هو أن يجد من يتبنى الفكرة على ارض الواقع ويمولها ماديا ، ويعتمد المقاول على دعم محيطه القريب وملاك الأعمال المستعدين للمخاطرة.

3. مرحلة الإقلاع والنمو: تسمح هذه المرحلة توسيع نشاطاتها ولهذا تحتاج إلى دعم رأسمال المخاطرة لتمويل هذا النمو ، وهنا ستبدأ في مواجهة منافسة متزايدة وصعوبات .

4. الانزلاق والتسلق: تعرف بمرحلة الانزلاق في الوادي بسبب تراجع مكانة المنتج وانخفاض نمو الشركة وادي الحزن ، وهو ما يؤدي إلى خروج المشروع من السوق في حالة عدم تدارك خاصة أن معدلات النمو في هذه المرحلة تكون جد منخفضة .

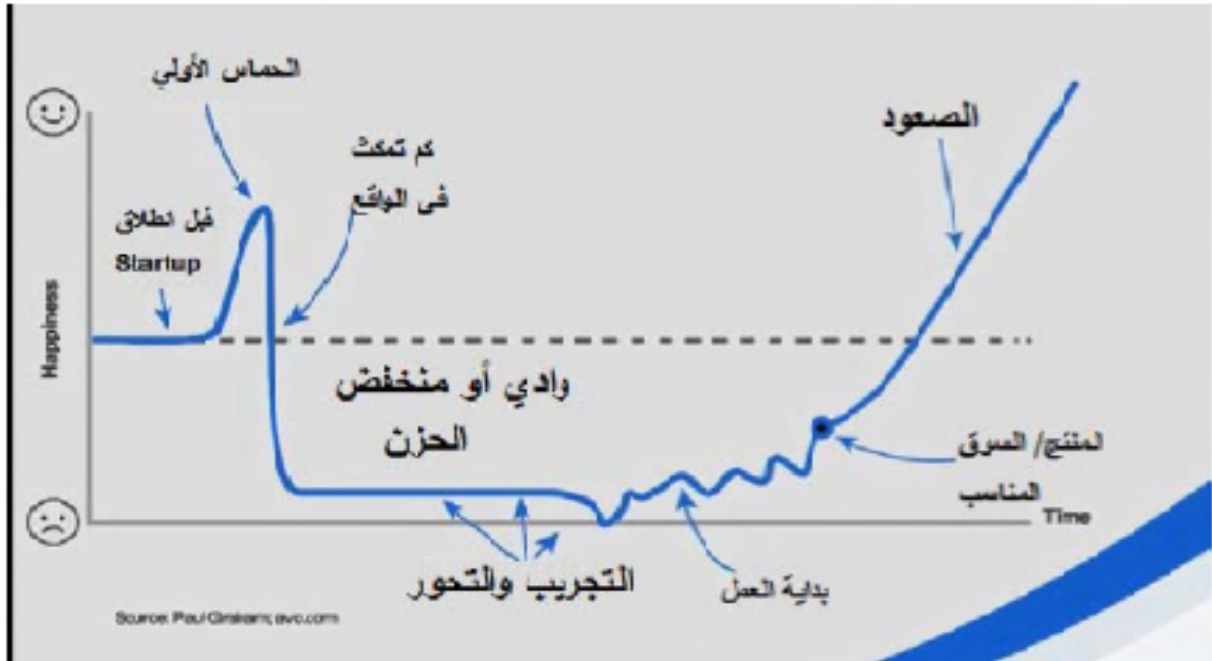
5. مرحلة النمو والصعود: هي مرحلة تسلق المنحدر للخروج من المرحلة السابقة بفضل تبني ابتكار جديد تحسين المنتج أو طرق إنتاجه، وسائل إنتاجه، طرق توزيعه وإعادة تسويقه من جديد ويتم إنجاح هذه المرحلة عادة بفضل دعم شركات رأسمال المخاطرة.

6. مرحلة إعادة البعث: وتتم هذه المرحلة بفضل نجاح المرحلة السابقة بحيث تستطيع المؤسسة تحقيق نمو مستمرا من جديد بفضل الاعتماد على الاقتصاديات الحجم وتخفيض التكاليف في حالة ما لم يتم تقليد وتعويض الابتكار من طرف الشركات المنافسة¹.

ومنه صمم الباحث **Paul Graham** مراحل دورة حياة المؤسسة الناشئة في المنحنى التالي.

¹ بسويح منى، ميموني ياسين، بوقطاية سفيان، واقع وآفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، حويليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07/ العدد: 03، 2020، ص: 403-421.

الشكل رقم (2.1): مراحل نمو المؤسسات الناشئة.



المصدر: Paul Graham , startup happiness curve

خامسا: أهمية المؤسسات الناشئة في بناء الاقتصاد الوطني:

تتجلى أهمية المؤسسات الناشئة في معالجة المشاكل والعراقيل التي يعاني منها الاقتصاد والمجتمع الجزائريين، من زاوية النظر التي تركز على الابتكار والتكنولوجيا اللذان أصبحا مؤخرًا ركيزتين أساسيتين من ركائز بناء القوة التنافسية للدول. هنا تكمن الأهمية القصوى من تبني الجزائر لهذا القطاع المبني على الابتكار، خاصة بعد تذييلها للمراتب الأخيرة في مؤشرات الابتكار العالمية للسنوات الأخيرة، حيث احتلت البلاد المرتبة 121 من بين 131 دولة عبر العالم سنة 2020، وأعرب هذا المؤشر عن ضعف كبير في المخرجات الإبداعية كمؤشر فرعي من شأنه الرفع من مؤشر الابتكار بالبلد ما بشكل أكثر تحديدا فإن أهمية تبني هذا القطاع في الجزائر تتجلى من خلال دعمه لثلاثة جوانب أساسية:

1. الجانب الاقتصادي: تعتبر المؤسسات الناشئة إحدى أهم السبل الفعالة في تحقيق التطور الاقتصادي

الجزائري على اختلاف أنواعها، وذلك لما تتمتع به من قدرة على تحقيق ما يلي:

– القضاء على سياسة الريعة بأنواعها وذلك لاعتبار هذا القطاع أحد سبل تنويع مصادر الدخل المتاحة، على سبيل المثال يمكن أن تدر منصات التكنولوجيا الرقمية ثروات ضخمة لما تتمتع به من سهولة كبيرة في ولوج الأسواق العالمية؛

– تنمية وتطوير الجانب الاقتصادي؛

– القضاء على البطالة وقلة مناصب الشغل الجانب تحسين الدخل وبالتالي تنمو هذه المؤسسات بسرعة وبنطاق أكبر ما يجعلها بحاجة دائمة إلى العمالة؛

- تحسين تدفق الاستثمارات بتنشيط المدخرات المحلية الجزائرية التي فاقت 4 مليون دج سنة 2016 . وجذب الاستثمار الأجنبي، وتحقيق التوازن المطلوب في هيكل النشاط الإنتاجي والخدمات بما يدعم تخفيض الواردات والرفع من الصادرات؛
 - تنشيط البرامج التمويلية الداعمة واستثمار المدخرات المحلية بالبلاد، حيث ونظرا لحاجتها التمويلية الكبيرة؛
 - جذب الابتكار وتحسين نوعية وجودة المنتجات الجزائرية والرقى بها للمنافسة العالمية، وحلول للمشاكل التي تعاني منها للمؤسسات الكبرى بالجزائر؛
 - تنشيط قطاع الخدمات بالجزائر ما ينتج عنه إحداث التنوع والاستدامة في الاقتصاد، حيث انتشرت مؤخرا أنواع من المؤسسات الناشئة الناشطة في مجال الخدمات ومنها:
 - كالمؤسسة الناشئة "El Yassir" الناشطة في مجال النقل؛
 - المؤسسة الناشئة "piassa" المختصة في خدمة توفير قطع غيار السيارات؛
 - المؤسسة الناشئة " GlobalOpportunities " موقع واعد حقا يوفر فرص العمل من مختلف الشركات والمؤسسات العالمية والمحلية في مختلف التخصصات؛
 - التي تقوم بتقديم ابتكارات تساعد في القضاء أو التخفيف من حدة الأزمات الاقتصادية أو تجنبها مستقبلا؛ على سبيل المثال:
 - وفي ظل أزمة كوفيد - 19 الأخيرة قامت مؤسسة "S.FIVE" الناشئة بابتكار خراطيم تعقيم عالية الجودة، والتي تساهم في التعقيم الفعال والسريع في المساحات الكبرى¹.
- 2- الجانب الاجتماعي:** يعاني المجتمع الجزائري من العديد من المشاكل بحاجة إلى الابتكارات والمزايا التي تقدمها المؤسسات الناشئة للتغلب عليها كالبطالة الفقر، الرقي بالمؤسسات الاجتماعية وتقديم حلول قابلة للتطبيق من أجل القضاء على المشاكل المتعلقة بالصحة ، وجذب الابتكار وتحسين مستوى المعيشة وخلق الحياة الاجتماعية العادلة. وكمثال على تحسين قطاع الخدمات في المجال الصحي:
- تنشط المؤسسة الناشئة "Touri" في مجال تسهيل الحجزات الطبية عبر كامل التراب الوطني.
- من جهة أخرى، يمكن للمؤسسات الناشئة الجزائرية تحقيق التنمية الشاملة في شتى المجالات، وفي كافة ربوع الوطن، حيث تنشط المؤسسات الناشئة في أزيد من 06 مجالات تتنوع بين الصناعة، والسياحة والنقل، والصحة والتوصيل وغيرها.
- إضافة إلى ذلك، تتميز المؤسسات الناشئة، خاصة تلك المرتبطة بتطبيقات الانترنت بميزة سهولة الإنشاء مقارنة بالمؤسسات التقليدية الأخرى، وهذا الأمر يساهم كثيرا في الرفع من نسبة المقاولاتية السنوية الجزائرية بما يضمن تحسين المستوى المعيشي لهذه الفئة.

¹- بن فاضل وسيلة، آليات تطوير قطاع المؤسسات الناشئة في الجزائر،دراسة تحليلية، أطروحة دكتوراه LMD في العلوم الاقتصادية، جامعة وهران، الجزائر، 2021، ص: 129-131.

إضافة إلى ذلك، تتميز المؤسسات الناشئة بالمرونة في مواجهة تحديات العولمة والتغيرات السريعة وتساهم في تقديم وظائف نوعية ذات دخل جيد، وبناء اقتصاد المعرفة لكون الابتكار القائمة عليه هذه المؤسسات هو أبرز أشكال هذا الاقتصاد المهم.

مثال على ذلك المؤسسات الناشئة في مجال التعليم التي اكتسحت السوق الجزائري مؤخرًا، والتي ساهمت في تفعيل تقنية التعليم عن بعد، خاصة خلال الأزمة الأخيرة التي فرضها وباء كوفيد-19، كمؤسسة "صناعي" الناشئة التي تختص في تقديم برامج دراسية مبتكرة في التكنولوجيا الحديثة لفئة الأطفال وحتى الكبار عن بعد.

قامت المؤسسة بتكوين عدد من الأطفال في مجال الذكاء الاصطناعي، تطوير الأندرويد والتصميم ثلاثي الأبعاد، إضافة إلى برامج إنشاء التطبيقات والمواقع والألعاب عبر الإنترنت¹.

3. الجانب البيئي : تعاني الجزائر التحديات البيئية فتعمل على خلق ذلك الابتكار المستدام الذي من شأنه المساهمة في انتاج طرق جديدة لتحقيق التنمية الاقتصادية الاجتماعية للبلاد، وذلك بالرفع من احتمال زيادة الناتج المحلي الإجمالي المنبثق عن المؤسسات الناشئة الخضراء مثلما هو سار في الدول الأخرى، إضافة إلى تحقيق المزايا التالية:

احترام البيئة من خلال تقديم خدمات ومنتجات صديقة للبيئة وخلق أسواق بيئية جديدة تركز على تقديم حلول للمشاكل البيئية القائمة والوصول إلى الأسواق غير المستغلة، وكمثال على ذلك، وللتقليل من تلوث الجو. قامت المؤسسة الناشئة الجزائرية BITBATE " بإنشاء مبيدات حشرية عضوية صديقة للبيئة موجهة للاستعمال في المنازل والمكاتب والمستشفيات والمصانع، لا تخلف أي نفايات أو بقايا صلبة أو غازية مضرّة للبيئة، ولا تحتاج إلى الماء لإنتاجها. نالت شهادة اعتراف من طرف منظمة جوديف للعلوم والتكنولوجيا، وحصلت على براءة اختراع في الجزائر وعلى العديد من الجوائز في الفعاليات والمسابقات الوطنية والدولية. وفي مجال إعادة تدوير النفايات بالشكل الذي يخلق القيمة المضافة ويحافظ على البيئة، كمثال على ذلك. قامت المؤسسة الناشئة الجزائرية Yamy pet " باستغلال نفايات المطابخ المنزلية والمطاعم في إنتاج أغذية عضوية صحية للحيوانات بالتحديد القطط والكلاب².

سادسًا: أهداف المؤسسات الناشئة:

تسعى المؤسسات الناشئة إلى تحقيق أهداف عديدة تمثلت في:

– ترقية روح المبادرة الفردية والجماعية باستحداث أنشطة اقتصادية سلعية أو خدمية لم تكن موجودة من قبل، وكذا إحياء أنشطة اقتصادية ثم التخلي عنها لأي سبب كان، ومثال ذلك تنشيط الصناعات التقليدية المأولة في قطاع الصناعة وقطاع البناء والأشغال العمومية...إلخ؛

¹ - بن فاضل وسيلة، مرجع سبق ذكره، ص: 134.

² - المرجع نفسه، ص: 134.

- استحداث فرص عمل جديدة سواء بصورة مباشرة، بالنسبة لمستحدثي المؤسسات أو بصورة غير مباشرة عن طريق استخدامهم الأشخاص آخرين؛
 - إعادة إدماج المسرحيين من مناصب عملهم جراء الإفلاس لبعض المؤسسات العمومية أو بفعل تقليص العمالة فيها جراء إعادة الهيكلة أو الخصوصية، وهو ما يدعم إمكانية تعويض بعض الأنشطة المفقودة؛
 - يمكن أن تشكل أداة فعالة لتوطن الأنشطة في المناطق النائية مما يجعلها أداة هامة لترقية وتنمية الثروة المحلية وإحدى وسائل الاندماج والتكامل بين المناطق؛
 - تهدف أن تكون حلقة وصل في النسيج الاقتصادي من خلال مجمل العلاقات التي تربطها بباقي المؤسسات المحيطة والمتفاعلة معها، والتي تشترك في استخدام ذات المدخلات؛
 - تمكين فئات عديدة من المجتمع التي تمتلك الأفكار الاستثمارية الجيدة ولكنها لا تمثل القدرة المالية والإدارية على تحويل هذه الأفكار إلى مشاريع واقعية¹.
- سابعاً: خصائص المؤسسات الناشئة:**

تحتل المؤسسات الناشئة بخصائص عديدة تتمثل في :

1. **مؤسسة حديثة العهد :** تبدأ المؤسسات الناشئة في السوق التجريبية بحيث من المعروف أنها تبدأ كأفكار مفترضة من قبل صاحب المشروع، أي من عملية التفكير إلى العمل.
2. **الابتكار** من مميزات المؤسسات الناشئة القدرة على الإبداع والابتكار والتطوير الدائم بحيث تكون لها القدرة على خلق منتج جديد أو تطوير منتج قدير بواصفات جديدة ، بخدمة جديدة، وطريقة توريد جديدة وما إلى ذلك².
3. **القدرة العالية على النمو والتطور:** تتميز المؤسسات الناشئة في القدرة على نموها السريع وتوليد إيرادات أسرع واكتساح الأسواق وتحقيق إيرادات سريعة وكبيرة جداً مقارنة بتكاليف التأسيس والعمل وهي ما يشجع أصحاب الأموال على تمويلها، فهي مؤسسات تتطور سريعاً ولها القدرة على توليد أرباح كبيرة جداً.
4. **الخطر :** بما أنها تركز على الابتكار في سوق غير موجود وإن وجد فهو غير مشبع وبالتالي صعوبة القيام بأبحاث السوق نظراً لقلة المعلومات إذا تجد المؤسسات الناشئة نفسها تعمل في المجهول ما يجعلها تعمل في ظل ظروف عدم التأكد الشديد.
5. **التنوع السوقي:** تألفت المؤسسات الناشئة في مجال التقنية والتكنولوجيا فقد اتجهت نحو الأسواق الرقمية أما بانتشارها فهي حالياً تخرق أسواق تقليدية مثل الفلاحة والصناعة والتعليم وغيرهم.
6. **المجموعة :** وذلك بتكوين فريق بهدف تخصيص الإمكانيات كل حسب مهارته في مجاله خاصة أن أغلب أصحاب المؤسسات الناشئة شباب جامعي أو خريج جامعات عادة ما تكون خبرته قليلة حيث يعملون على تحقيق التكامل بين أعضاء الفريق لإنجاح الفكرة وإطلاق مؤسستهم.

¹- محمد الهادي مبارك ، المؤسسة المصغرة ودورها في التنمية، الملتقى الوطني للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، جامعة الأغواط، الجزائر 09/08 أفريل 2002، ص: 2-4.

²- حسين يوسف صديقي إسماعيل، مرجع سبق ذكره، ص: 73-74.

7. التركيز على منتج خدمة واحدة: يتم تركيز المقاول على الفكرة المبتكرة ويطورها حتى لا يتشتت ذهنهم من أجل الوصول للمطلوب كون التعامل مع الابتكار حساس ويتطلب الكثير من الجهد.

8. رؤوس الأموال والمستثمرون: تعتبر مؤسسات تتطلب تكاليف صغيرة، عادة ما يبدأ المقاول بالاعتماد على التمويل الذاتي أو من طرف الأصدقاء والعائلة لكن كل مؤسسة ناشئة تقوم في اقتصاد المعرفة نجدها تتجه نحو نوعين من المستثمرين خاصة أصحاب رأس المال المخاطر وملائكة الأعمال حيث يوفرون لها رؤوس أموال التي تسمح لها بالنمو والتطور¹.

المطلب الثاني: الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة (مصادرها ووسائلها)

تتعدد المصادر والوسائل التي تعتبر مهمة بالنسبة لخلق الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة، وكل مؤسسة ناشئة لديها المصادر والوسائل الخاصة بها.

أولاً: مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة.

تحدد مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة من خلال ثلاثة المعايير^{II} :

1. مصدر الميزة:

- مزايا تنافسية منخفضة: تعتمد على التكلفة الأقل لقوة العمل والمواد الخام، وهي سهلة التقليد نسبياً من قبل المنافسين.

- مزايا تنافسية مرتفعة: تستند إلى تميز المنتج أو الخدمة، السمعة الطيبة، أو العلامة التجارية العلاقات الوطيدة بالعملاء، وتتطلب هذه المزايا توافر مهارات وقدرات عالية المستوى مثل تدريب العاملين.

2. عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المنظمة: إن اعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة يعرضها إلى خطر سهولة تقليدها من قبل المنافسين، لذا يستحسن تعدد مصادر الميزة التنافسية لكي يصعب على المنافسين تقليدها.

3. درجة التحسين التطوير والتجديد المستمر في الميزة: تقوم المؤسسات بخلق مزايا جديدة وبشكل أسرع لتفادي قيام المنظمات المنافسة بتقليد أو محاكاة ميزتها التنافسية الحالية، لذلك تتجه لخلق مزايا تنافسية من المرتبة المرتفعة، كما يجب على المنظمة أن تقوم بتقييم مستمر لأداء ميزتها التنافسية ومدى جدواها بالاستناد إلى المعايير السائدة في القطاع، كما يمكنها إثراء هذه المعايير بهدف التقييم الصائب لها، وبالتالي اتخاذ القرار في الاحتفاظ بها أو التخلي عنها في حالة أنها لا تحقق هدفي التفوق على المنافسين والربح الاقتصادي.

4. عناصر تحقيق التنافسية في المؤسسات الناشئة: لتحقيق فهم أفضل للتنافسية لابد من التوقف عند العناصر اللازمة لتحقيقها على مستوى المنظمة، كما يوضح الجدول التالي:

¹ - حسين يوسف صديقي اسماعيل، مرجع سبق ذكره ص: 74.

^{II} -Cardon, M.S. Contingent Labor as an Enabler of Entrepreneurial Growth, Human Resource Management,2003, 42, p 357-373

الجدول (1-2): عناصر تحقيق التنافسية

التحكم في عناصر التكاليف	تخفيض الإسراف والفاقد والضياع	الابتكار والتجديد والتطوير
الاستثمار والبحوث والتطوير والتجديد	تطويع العلوم والتكنولوجيا والمعرفة	إدارة الجودة الشاملة
ضمانات الجودة وتوكيدها	الصيانة الوقائية والعلاجية	إرضاء العملاء والبحث عن عملاء جدد
تجديد المنتجات والتعبئة والتغليف	تعظيم المبيعات وإدارة الرقابة والمخزون	تقصي ومنع الأعمال المتكررة
الإسراع بدورة حياة المنتج أو الخدمة	الاستثمار	الاعتمادية
الترويج والإعلان والعلاقات العامة	حماية المستهلك والمسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة	الإحلال والتعبئة والتغليف
التحسينات المستمرة	التدريب المكثف	القيادة بالمبادرة
البيع الابتكاري	تطوير المنتجات	خدمة ما بعد البيع
البيع المتزامن	تخفيض الأسعار	تخفيض التكاليف
تقييم الأداء	الاتصالات التسويقية	المساءلات وحوافز البيع

Source : Cadden, M, & Larid, B, Factors Affecting the Competitiveness of private sector In Canada, .(1995) p :26

ثانيا: وسائل الميزة التنافسية في المؤسسات الناشئة

1- قيادة التكلفة: هي إحدى المفاهيم التي طورها بورتر وتعني بشكل أساسي "التكلفة الأقل" للعمليات في عملية معينة وما يدفعها هو كفاءة الشركات الناشئة وقياسها وحجمها ونطاق عملها، تسعى قيادة التكلفة إلى الاستفادة من حجم الإنتاج، ونطاق عملها المحدد جيداً لتقدم منتجات عالية الجودة واستخدام التكنولوجيا المتطورة والاقتصاديات الأخرى¹.

بالرغم من مزايا قيادة التكلفة الكثيرة مثل الحفاظ على الفوائد وتوسيع حصة الشركة في السوق وعلاوة على ذلك إمكانية كسب ولاء العملاء وهامش ربح أعلى إلا أن في بعض الحالات من الصعب على الشركات الناشئة الجديدة دخول السوق بسبب هوامش الأرباح المنخفضة لها، وذلك بالإضافة إلى أن يمكن للشركات الأخرى نسخ هذا التقنية والتفوق على الشركة بسهولة وهذا هو العيب الأكبر لقيادة التكلفة².

¹ - السعيد فتحي: دور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة -دراسة حالة المؤسسات الناشئة الجزائرية-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، 2023-2024، ص: 160.

² - المرجع نفسه، ص: 161.

لا يتم استخدام قيادة التكلفة في كل النشاطات ولد يجب دراسة السوق المستهدفة وأحيانا من الأفضل للشركات الصغيرة الا تتنافس على الإطلاق على نقطة السعر إذا كان السوق يشمل منافسين كبار ذو علامة تجارية قوية.

2- التمايز: إستراتيجية التمايز هي إستراتيجية شائعة الاستخدام في الأعمال الخاصة بالشركات الناشئة لتمييز عن منافسيها وفي هذه الاستراتيجية، هناك عنصر مستخدم عادة وهو تقليل التكلفة، وهذا ما قد يميز الشركة الناشئة عن منافسيها ولكن ليس لفترة طويلة ولذلك عندما ترغب في التمايز.

إستراتيجية التمايز عرضة للنجاح أو للفشل، إذا كان للشركة الناشئة هوية تجارية قوية وواثقة، يمكن استخدامها بسهولة لتقدم تكاليف المورد العالية لعملائها لأن ليس هناك منتجات بديلة، هذا في حالة ولاء عملاء يكون من نصيب الشركة الناشئة¹.

يمكن أن تفشل هذه الوسيلة أيضا في حالة تقليد منافسين الطريقة الشركة بقيمة أعلى منها ولذلك فإن هذا يمكن أن يضعها في دائرة الخطر لأن سلوك المستهلك قد يتغير وإن لم يكن هناك طلب كاف على منتجاتها لتغطية التكاليف العالية، قد تتعرض لخسارة كبيرة.

3- الإستراتيجية الدفاعية: تستخدم هذه الوسيلة عند إطلاق منافسين منتج جديد، تستخدمها الشركات الناشئة لتحديد والدفاع عن حصتها في السوق، وإذا كنت من القادة الأوائل في منتجاتها، عليها اتخاذ بعض التقنيات والإجراءات مثل حماية حصتها وفوائدها وموقع منتجها والوعي الاستهلاكي للعملاء مقابل المنافسين الجدد. تطبق الإستراتيجية الدفاعية على كل الصناعات لكن عليك التركيز على كفاءات شركتك والأصول للدفاع عن حصتك في السوق وعليك التفكير أيضا في هوية علامتك التجارية ومعرفة عملائك بشأن شركتك ثم المشاركة في وضع منتجك وتحسين المزايا والأسعار وإضافة بعض التقنيات التسويقية كذلك².

قد تعطي هذه الإستراتيجية الفرصة للشركة الناشئة لتعزيز قيمة منتجها وعلى المدى البعيد تقليل من المخاطر التي قد تتعرض لها دائما لأن سيكون لديك فرصة لإشراك العملاء القدامى والجدد ومن ناحية أخرى، قد تكون عيب إن لم تحدد الشركة السوق المستهدف أو هي السبب في خسارتها لحصتها في السوق وكذلك عندما لا تتماشى تقنياتها مع الإستراتيجية طويلة الأجل.

4- إستراتيجية التحالفات: تعتبر إستراتيجيات التحالف إستراتيجية رئيسية لتطوير أي شركة وهي شراكة رسمية أو غير رسمية بين منظمين أو أكثر لتحقيق أهدافهم والتزاماتهم المشتركة، وتتميز هذه الإستراتيجيات بالمرونة الكافية مما يجعل معظم الشركات والأسواق والعامة راغبين في استخدامها.

¹ - السعيد فتتي: دور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة -دراسة حالة المؤسسات الناشئة الجزائرية-، مرجع سبق ذكره، ص: 161.

² " Kenneth, A., & Grant." **The survival Rate of Startups Funded by Angel Investors**". I-Inc White paper Series, (2019, March) :p p:1-21

هناك ثلاثة أنواع من التحالفات الإستراتيجية التجارية والوظيفية والديناميكية¹:

– **التحالفات التجارية** واضحة وهذا عندما يشكل كلا من البائع والمشتري نوعا من الاتفاق أو الترتيب بناء على شروط تعاقدية.

– **التحالفات الوظيفية**: تدمج بين بعض الوظائف الأساسية بين كلا الطرفين لتحقيق أهداف معينة وإنشاء علاقات إدارية مستمرة وهكذا يتحول هذا التحالف إلى تحسين البحوث وتطوير المشاريع وتوفير فرصة الوصول إلى الأسواق الجغرافية والتعزيز العام.

– **التحالفات الديناميكية**: فهي تتضمن امتيازات غير ظاهرة لكلا الطرفين مثل المهارات والمعرفة والقدرات اللازمة لتحقيق النتائج والعيب الوحيد في هذه الإستراتيجية هو أننا لا نعلم ما الامتيازات المطلوبة لأن بنية التحالف تتطور تقريبا خلال المفاوضات والعمليات الأولية.

إستراتيجية التحالف مثالية للشركات الناشئة التي لا تمتلك ما يكفي من الموارد لأنها تقلل من المخاطر والاستثمارات وتعطي الكفاءة الذي قد تفتقرها شركتك الناشئة ولكن أنها ليست دائمة بل لديها دورة حياة قصيرة ويمكن أن تقلل من الكفاءات وتغطي نقاط الضعف وقد يكون أيضا من الصعب إدارتها خاصة عند حدوث أي تغيير.

المطلب الثالث: دور الابتكار في تحسين وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة

في دراسة قام بإجرائها مايكل بورتر (M.Porter) على عشر دول وهي : الولايات المتحدة الأمريكية إنجلترا ألمانيا، سويسرا، السويد، كوريا، اليابان الدنمارك، إيطاليا وسنغافورة اكتشف أن المؤسسات التي تتمكن من اكتساب ميزة تنافسية وتستمر في المحافظة عليها في ظل المنافسة التي يشهدها الاقتصاد الدولي هي تلك المؤسسات التي تقوم على الابتكار والتطوير بصفة دائمة من خلال عملية ديناميكية مستمرة، وكذا الالتزام بالاستثمار المتواصل².

1- تأثير الابتكار على الإستراتيجيات التنافسية :

يتطلب تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة على اعتماد على مصادر التي تساهم في إنشاء القيمة والتميز وبسبب التطورات و التغيرات البيئية وتغير حاجات ورغبات العملاء تغيرت مصادر (أبعاد) التفوق التنافسي بعد ما كانت المؤسسات تعتمد على تقليل التكاليف كبعد أساسي للمنافسة، قامت مؤسسات أخرى بالبحث عن طرق أخرى جديدة تتميز بها سعيا لزيادة حصتها السوقية من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية ثم ظهرت الحاجة مرة أخرى.

¹ Kenneth, A., & Grant ? Op-Cit, p p:1-21

² – الداوي الشيخ: اقتصاد وتسيير المؤسسة، دار هومة، الجزائر، 2011، ص: 262.

فأثر الابتكار على التكاليف من خلال التأثير على التكاليف سواء بالارتفاع أو الانخفاض وهذا ما سنوضحه كما يلي¹:

- **ميزة التكلفة الأعلى:** يأتي الابتكار بالمنتج الجديد كليا كما في الابتكار الجذري أو جزئيا كما في الابتكار الجزئي) فإنه قد ينتج عنه ارتفاع في التكلفة وبالتالي سيشهد سعر البيع ارتفاعا أيضا، لكن هذا الابتكار يسمح للمؤسسة في موضع احتكاري ولو بشكل مؤقت.

وكمثال على ذلك : إذا كان سعر المنتج الحالي في السوق هو س 1، فإن سعر المنتج الجديد سيكون س 2 و هو سعر أعلى، وعلى إفتراض إن المنتج الجديد يبيع كميات اقل ك 2 ولكن بسعر أعلى س 2، فإن المؤسسة الابتكارية ستحقق أرباحا إضافية ناجمة عن احتكارها للمنتج الجديد متمثلة في المنطقة المضللة.

لكن ما يجب الإشارة إليه أن المؤسسة تعمل في السوق، وبالتالي هناك منافسين يراقبون الوضع وستكون لهم ردة فعل اتجاه المؤسسة إما بتقليد المنتج أو من خلال إلى الوصول إلى ابتكار منتجات جديدة أفضل، وعليه فالأرباح الإضافية المؤقتة سرعان ما تزول لأن المنافسين قد لحقوا بالمؤسسة فتجد هذه الأخيرة مرة أخرى في دائرة المنافسة معهم، لكن المؤسسة الابتكارية خلال فترة لحاق المقلدين بها تكون قد تحققت ميزة أخرى هي تكلفة الوحدة الأدنى نتيجة معدل التعلم الذي يخفض التكاليف، وهذا ما يؤدي إلى انخفاض السعر إلى سعر السوق الاعتيادي س 1 مجددا مع إبقاء ربح أعلى نتيجة بيع كميات أكبر. وكمثال على ذلك عند إبتكار شركة أبل apple للهاتف الذكي I Phone في عام 2007 كان سعر المنتج مرتفعا فحققت الشركة أرباحا معتبرة نتيجة هذا الإحتكار لكن سرعان ما أدى بشركة Samsung لإبتكار منتج Galaxy الذي نافس منتج I Phone، ثم ظهرت شركات أخرى لإنتاج الهواتف الذكية فإن تقلت المنافسة بين خصوصا إلى إبتكار الألواح الرقمية Tablets، وأصبح كل سنتين تقريبا هناك ابتكار سواء جذري أو جزئي في هذا المجال.

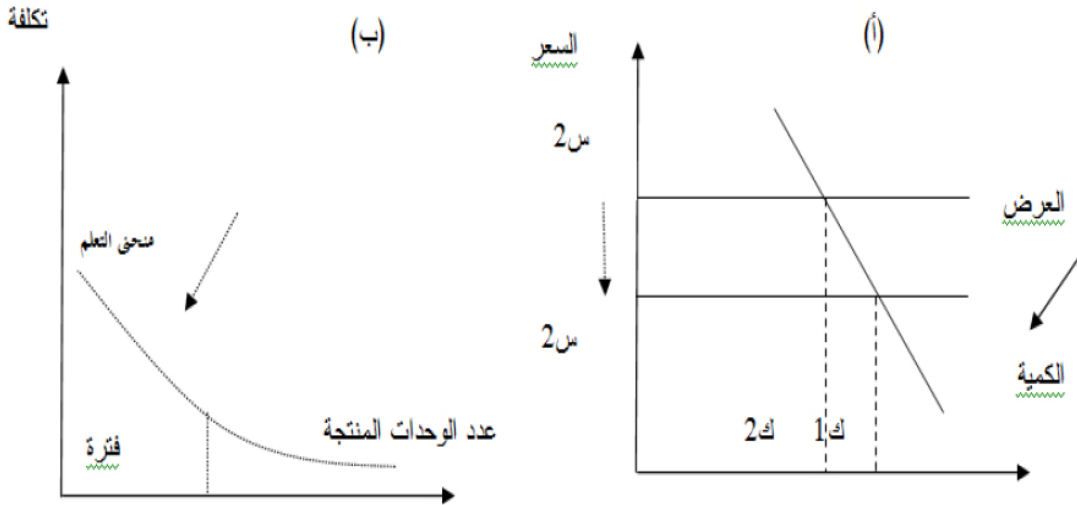
- **ميزة التكلفة الأدنى:** يمكن أن يتمثل الابتكار في مواد أولية أو عمليات تكنولوجيا أكثر إنتاجية أو طرق أكثر كفاءة، مما ينعكس في تخفيض تكاليف الإنتاج من ت 1 إلى ت 2. وهذا يجعل المؤسسة الابتكارية قادرة على خفض السعر إلى مستوى أدنى من السعر الاعتيادي في السوق مما يجعلها قادرة على زيادة كمية مبيعاتها وبالتالي زيادة حصتها السوقية².

وكمثال عن ذلك أن شركة عندما أدركت أن أسعار منتجاتها مرتفعة عن أسعار المنافسين بدأت في دعم برامج تكوين العمليات الابتكارية التي ساعدتها على تقليل التكلفة الفعلية بما أتاح لها الفرصة لإختراق الأسواق والتميز عن منافسيها فأنشأت مثلا مراكز خدمة العملاء التي ساعدت على تسهيل عمليات التوزيع والبيع وتجنب التضارب والتكرار في خدمة العملاء.

¹ - الصادق لشهب، أحمد بوريش، الشيخ هتهات: دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة (دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بنقرت ولاية ورقلة)، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 07، ديسمبر 2017، ص: 266.

² - الصادق لشهب، أحمد بوريش، الشيخ هتهات: دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة (دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بنقرت ولاية ورقلة)، مرجع سبق ذكره، ص: 267..

الشكل (1-3): أثر الابتكار في التكلفة وأثر التعلم في خفض التكلفة



المصدر: الصادق لشهب، أحمد بوريش، الشيخ هتهات: دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة (دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بتقريت ولاية ورقلة)، مرجع سبق ذكره، ص: 267.

2- أثر الابتكار في تدعيم إستراتيجية التمييز

إن تأثير الابتكار على إستراتيجية المؤسسة يمكن التطرق إليه من خلال النقاط الآتية:

- يمكن للمؤسسات التي تنشأ منتجات جديدة ذات نوعية عالية من كسب أرباح إضافية مقارنة بتكاليف المدخلات، وهذا لإنفرادها بميزة المنتجات الجديدة، وبالتالي الحفاظ على ميزة التميز وتنميتها.

- إن إضافة مزايا جديدة أو محسنة إلى العملية الحالية أو المنتج الحالي، من خلال إضافة مكون جديد أو تطوير جديد إلى العملية، يؤدي إلى زيادة سرعتها أو تحسينها أو درجة الثقة في مخرجات وإضافة سمات جديدة، يمكن أن تكون أكثر إلى المنتج الجديد أو تحسين تصميمه، مستوى جودته، سهولة استخدامه، مدى ملائمة للغرض أو استعماله من قبل العميل يؤدي إلى تميز المنتج.

- تسعى المؤسسة من خلال توجيهها نحو الابتكار إلى تحسين المنتج أي تحسين صورة المنتج في نظر العملاء حيث إذا استطاعة المؤسسة القيام بذلك فإنه من شأنها أن تحافظ على الميزة التنافسية لها، ومن أجل تنمية هذه الميزة فإنه على المؤسسة أن تعمل على تلك الابتكارات وبصورة مستمرة ووفق ما تفرضه شروط المنافسة، وذلك بغية الحفاظ على ولاء المستهلكين للمنتج.

ومن الأمثلة على ذلك نجد شركة مايكروسوفت الأمريكية، حيث تقوم هذه الشركة بتقديم كل سنتين نسخة جديدة من أنظمة الوينداوز للسوق، وهذا بسبب الابتكار الدائم فيها مما يجعل منتجاتها تحتل مكانة متميزة لدى العملاء.

¹ - الصادق لشهب، أحمد بوريش، الشيخ هتهات: دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة (دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بتقريت ولاية ورقلة)، مرجع سبق ذكره، ص: 268.

وكمثال آخر عن التميز ما قامت به مستودعات نورد ستوم في مدينة سيانل الأمريكية بعد دراسة وتحليل أسواقها، أدركت أن الحرص على أعلى مستويات الجودة في خدمة العملاء، سوف يمثل إستراتيجية ابتكارية تحقق لها التميز في مجال تجارة التجزئة وبالتالي تمكنت من تحقيق ميزة تنافسية لها في تلك الأسواق ذات الطبيعة المتغيرة.

3- أثر الابتكار على إستراتيجية التركيز

يمكن الابتكار المؤسسات من التركيز على شريحة معينة من العملاء من خلال الإعتماد على الابتكار المستمر في المنتجات المقدمة لهم، وهذا إما من خلال تركيزها على التكاليف أو من هلال التميز ولكي تحصل على ميزة تنافسية في السوق المستهدفة يجب عليها أن تستعمل كافة الأساليب الفنية الجديدة في عملية الإنتاج ونفس الشيء بالنسبة للمؤسسات التي تقوم بالتركيز على إستراتيجية التميز.

إن إتباع المؤسسة لإستراتيجية التركيز هدفه بناء الولاء لعلامة منتجاتها من خلال الابتكار الدائم لإرضاء العملاء بتقديم منتجات في مستوى رغباتهم وحاجاتهم.

خلاصة الفصل:

الابتكار كمصدر للتنافسية يمكّن الابتكار المؤسسات من تطوير منتجات وخدمات فريدة أو تقديمها بطرق أكثر كفاءة، مما يمنحها ميزة تنافسية على المنافسين، مما يدفع الضغط التنافسي المؤسسات إلى البحث المستمر عن طرق جديدة لتحسين منتجاتها وعملياتها وخدماتها، وبالتالي تعزيز الابتكار، وغالبًا ما تكون المؤسسات الناشئة في طليعة الابتكار، حيث تسعى إلى تحدي النماذج التقليدية وتقديم حلول جذرية للمشاكل. يساهم نجاحها في زيادة حدة المنافسة في الأسواق ودفع المؤسسات القائمة إلى الابتكار. فالابتكار كمفتاح لنجاح المؤسسات الناشئة تعتمد بشكل كبير على الابتكار لتمييز نفسها وجذب العملاء والمستثمرين. يمكن للابتكار أن يخلق قيمة جديدة ويفتح أسواقًا جديدة لهذه المؤسسات. وأخيرًا يشكل الابتكار والتنافسية والمؤسسات الناشئة منظومة ديناميكية مترابطة فالابتكار يغذي التنافسية، والتنافسية تحفز الابتكار، والمؤسسات الناشئة غالبًا ما تكون مصدرًا رئيسيًا للابتكار الذي يدفع النمو الاقتصادي ويعزز القدرة التنافسية دعم الابتكار وتشجيع ريادة الأعمال وتنمية المؤسسات الناشئة يعتبر ضروريًا لتعزيز التنافسية المستدامة على المستوى الوطني والعالمي.

الفصل الثاني

دراسة حالة بجامعة ابن خلدون -تيارت-

تمهيد:

بعد التطرق في الفصل السابق إلى مفهوم كل من الابتكار والتنافسية، وتوضيح أهميتهما بالمؤسسات الناشئة باعتبار أن الابتكار مورد إستراتيجي مهم بالمؤسسة، انتقلنا في الفصل الثاني إلى إسقاط ما جاء في الجانب النظري على حالة جامعة ابن خلدون محل الدراسة لمعرفة ماذا ينظر إلى الابتكار في تعزيز التنافسية بالمؤسسات الناشئة لدى عينة من جامعة ابن خلدون.

وعليه قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول: تقديم عام حول جامعة ابن خلدون تيارت

المبحث الثاني: تحليل النتائج واختبار الفرضيات.

المبحث الأول: تقديم عام جامعة ابن خلدون تيارت

المطلب الأول: التعريف بجامعة ابن خلدون تيارت وهيكلها التنظيمي

أولاً: التعريف بجامعة ابن خلدون تيارت

تأسست جامعة ابن خلدون تيارت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-271 المؤرخ في 18 سبتمبر 2001 تحمل هذا الاسم نسبة إلى العلامة الشيخ ابن خلدون هو عبد الرحمن بن محمد، ابن خلدون أبو زيد، ولي الدين الحضرمي الإشبيلي 1406 - 1332م، ولد في تونس وشب فيها وتخرج من جامعة الزيتونة، ولي الكتابة والوساطة بين الملوك في بلاد المغرب والأندلس ثم انتقل إلى مصر حيث قلده السلطان برقوق قضاء المالكية . ثم استقال من منصبه وانقطع إلى التدريس والتصنيف فكانت مصنفاته من أهم المصادر للفكر العالمي من أشهرها كتاب العبر وديوان المبتدأ والخبر في معرفة أيام العرب والعجم والبربر وهو رائد علم الاجتماع الحديث. وقبل أن تنشأ جامعة مرت بعدة مراحل وهي :

في سنة 1980 تم إنشاء المركز الجامعي بتيارت

في سنة 1984 تحول المركز إلى معهدين وهما معهد الهندسة المدنية ومعهد العلوم البيطرية والزراعة

وفي عام 2001 تم إنشاء جامعة تيارت التي تتكون من :

- كلية العلوم والهندسة؛

- كلية العلوم الزراعية والبيطرة؛

- كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية؛

وتتشكل رئاسة الجامعة من الأمين العام وثلاث نواب لرئيس الجامعة مكلفين بما يلي :

- بالمسائل البيداغوجية وتحسين المستوى وتجديد المعارف؛

- بالمسائل المتعلقة بالتخطيط والتوجيه والإعلام؛

- بالمسائل المتعلقة بالتنشيط والترقية العلمية والتقنية والعلاقات الخارجية؛

كما عرفت الجامعة تطور من سنة 2001 إلى يومنا هذا حيث أصبحت تحتوي على 08 كليات ومعهد

وملحقين

- كلية الرياضيات و الإعلام الآلي؛

- كلية علوم الطبيعة و الحياة؛

- كلية العلوم التطبيقية؛

- كلية علوم المادة؛

- كلية الحقوق و العلوم السياسية؛

- كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية؛

- كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير؛

- كلية الأدب و اللغات؛

- معهد العلوم البيطرية؛
 - ملحقة قصر الشلالة؛
 - ملحقة السوق؛
 - الأمانة العامة؛
 - المديرية الفرعية المستخدمين و التكوين؛
 - المديرية الفرعية الوسائل و الصيانة؛
 - المديرية الفرعية المالية و المحاسبة؛
 - المديرية الفرعية المديرية الفرعية للأنشطة العلمية و الثقافية و الرياضية؛
 - مركز الأنظمة و شبكة الإعلام و الإتصال و التعليم المتلفز و التعليم عن بعد؛
 - مركز التعليم المكثف للغات؛
 - Hall de technologie؛
 - نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في الطورين الأول و الثاني؛
 - نيابة مديرية ما بعد التدرج؛
 - نيابة مديرية الجامعة للتنمية والتخطيط والتوجيه؛
 - نيابة مديرية الجامعة للتنشيط و ترقية البحث العلمي؛
- الأمانة العامة؛**
- الأمانة العامة للجامعة تحت مسؤولية الأمين العام ، المسؤول عن التشغيل و الهياكل الإدارية و المالية و كذا تحت سلطته الخدمات المشتركة الإدارية و الفنية. يتولى الأمين العام قيادة الأمانة العامة و المشاركة في إدارة الجامعة .
- مهام الأمانة العامة:** تتكفل الأمانة العامة بما يلي:
- تسير المسار المهني لمستخدمي الجامعة مع احترام صلاحيات الكلية و المعهد في هذا المجال؛
 - تحضير مشروع ميزانية الجامعة و متابعة تنفيذها؛
 - ضمان متابعة تمويل أنشطة المخابر و وحدات البحث؛
 - السهر على سير المصالح المشتركة للجامعة؛
 - وضع برامج الأنشطة الثقافية و العلمية والرياضية للجامعة و ترفيتها؛
 - ضمان متابعة وتنسيق مخططات الأمن الداخلي للجامعة بالتنسيق مع المكتب الوزاري للأمن الداخلي؛
 - ضمان تسير و حفظ الأرشيف و التوثيق لمديرية الجامعة.
 - ضمان سير مكتب تنظيم الجامعة؛
- تشمل الأمانة العامة التي يلحق بها مكتب التنظيم العام و مكتب الأمن الداخلي الهياكل الآتية:
- المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين؛

- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة؛
- المديرية الفرعية للوسائل والصيانة؛
- المديرية الفرعية للأنشطة العلمية والثقافية والرياضية؛
- التعريف بالمديرية الفرعية للوسائل والصيانة:** تحتوي هذه المديرية على ثلاث مصالح
 - مصلحة الوسائل والجرد؛
 - مصلحة النظافة والصيانة؛
 - مصلحة الأرشيف.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمديرية جامعة ابن خلدون

مديرية جامعة ابن خلدون مشكلة من (04) أربعة نيابات وهي ثلاثة (03) أقسام وكل فرع له نيابة خاصة به.

تتكون مديرية جامعة ابن خلدون لولاية تيارت من (04) نيابات و هي كالتالي:

- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج و التكوين المتواصل والشهادات؛
- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي فيما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي.
- نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية.
- نيابة مديرية الجامعة للتنمية والاستشراف والتوجيه.

القسم الأول: نيابات المديرية

1- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي في التدرج والتكوين المتواصل والشهادات:

وتشمل المصالح الآتية:

مصلحة التعليم و التربصات و التقييم و تتكفل بمايلي:

- متابعة المسائل المتعلقة بسير التعليم و التربصات المنظمة من قبل الجامعة؛
- السهر على انسجام عروض التكوين المقدمة من الكليات والمعاهد مع مخطط تنمية الجامعة؛

مصلحة التكوين المتواصل و تتكفل بما يلي:

- السهر على احترام التنظيم الساري المعمول به في مجال التسجيل واعادة التسجيل ومراقبة المعارف وانتقال الطلبة التدرج؛

- متابعة أنشطة التكوين عن بعد التي تضمنه الجامعة و تطوير أنشطة التكوين المتواصل؛

مصلحة الشهادات و المعادلات و تتكفل بمايلي:

- السهر على احترام التنظيمات و الإجراءات السارية المفعول في تسليم الشهادات و المعادلات.
- مسك القائمة الاسمية للطلبة وتحيينهما.

2- نيابة مديرية الجامعة للتكوين العالي فيما بعد التدرج والتأهيل الجامعي والبحث العلمي:

وتشمل مايلي:

مصلحة التكوين لمابعد التدرج ومابعد التدرج المتخصص: وتتكفل ب:

- متابعة المسائل المرتبطة بسير التكوين لما بعد التدرج وما بعد التدرج المتخصص والتأهيل الجامعي والسهر على تطبيق التنظيم المعمول به في هذا المجال.

مصلحة التأهيل الجامعي: وتتكفل ب

- متابعة أنشطة البحث لوحداث ومخابر البحث واعداد الحويلة بالتنسيق مع الكليات والمعاهد.

مصلحة متابعة أنشطة البحث و تثمين نتائج: وتتكفل ب:

- القيام بكل نشاط من شأنه تثمين نتائج البحث.
 - متابعة سير المجلس العلمي للجامعة و الحفاظ على ارشيفه.
 - جمع ونشر المعلومات الخاصة بأنشطة البحث المنجزة من طرف الجامعة.
- 3- نيابة مديرية الجامعة للعلاقات الخارجية والتعاون والتنشيط والاتصال والتظاهرات العلمية: وتشمل المصالح التالية:

مصلحة التبادل مابين الجامعات و التعاون و الشراكة : وتتكفل ب:

- ترقية علاقات الجامعة مع محيطها الاجتماعي والاقتصادي والمبادرة ببرامج الشراكة؛
- المبادرة بكل نشاط من اجل ترقية التبادل مابين الجامعات و التعاون في مجال التعليم والبحث.

مصلحة التنشيط و الاتصال و التظاهرات العلمية: وتتكفل ب:

- القيام بأعمال التنشيط و الاتصال؛
- تنظيم التظاهرات العلمية و ترقيةها؛
- متابعة برامج تحسين المستوى و تجديد المعلومات للاساتذة و السهر على انسجامه.

4- نيابة مديرية الجامعة للتنمية و الاستشراف و التوجيه: وتشمل المصالح التالية:

مصلحة الاحصاء و الاستشراف : وتتكفل بمايلي:

- جمع العناصر الضرورية لاعداد مشاريع مخططات تنمية الجامعة؛
- القيام بكل دراسة استشرافية حول توقعات تطوير التعداد الطلابي للجامعة و اقتراح كل اجراء من اجل التكفل بهم لاسيما في مجال تطوير التاطير البيداغوجي و الاداري؛
- مسك البطاقيّة الاحصائية للجامعة و السهر على تحسينها دوريا.

مصلحة التوجيه و الاعلام: و تتكفل بمايلي:

- القيام بأعداد الدعائم الاعلامية في مجال المسار التعليمي المضمون من طرف الجامعة ومنافذها المهنية؛
- وضع تحت تصرف الطلبة كل معلومة من شأنها مساعدتهم على اختيار توجيههم و ترقية أنشطة إعلام الطلبة.

القسم الثاني: وتتكفل الأمانة العامة بمايلي :

- تسيير المسار المهني لمستخدمي الجامعة مع احترام صلاحيات الكلية والمعهد في هذا المجال؛
- تحضير مشروع ميزانية الجامعة ومتابعة تنفيذها؛
- ضمان متابعة تمويل أنشطة المخابر ووحدات البحث؛
- السهر على سير المصالح المشتركة للجامعة؛
- وضع برامج الأنشطة الثقافية والعلمية والرياضية للجامعة وترقيتها؛
- ضمان متابعة وتسيير مخططات الأمن الداخلي للجامعة بالتنسيق مع المكتب الوزاري للأمن الداخلي؛
- ضمان سير وخطط الارشيف والتوثيق لمديرية الجامعة.
- ضمان سير تنظيم الجامعة

وتشمل الأمانة العامة التي يلحق بها مكتب التنظيم العام ومكتب الأمن الداخلي الهياكل الآتية :

- المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين؛
- المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة؛
- المديرية الفرعية للوسائل و الصيانة؛
- المديرية الفرعية للنشاطات العلمية والثقافية والرياضية؛

قسم الأمانة العامة وتشمل المصالح الآتية :

المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين: وتضم

مصلحة الأساتذة: وتتكفل بمايلي

- تسيير المسار المهني للمستخدمين التابعين للمديرية الجامعة والمصالح المشتركة وكذا الذين تتولى مديرية الجامعة تعيينهم؛

مصلحة الموظفين الإداريين والتقنيين واعوان المصالح: وتتكفل بمايلي

- ضمان سير تعداد مستخدمي الجامعة مع ضمان التوزيع المنسجم بين الكليات والمعاهد والملقات؛
- تنسيق اعداد وتنفيذ مخططات تسيير الموارد البشرية للجامعة؛

مصلحة التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات: وتتكفل بمايلي

- إعداد وتنفيذ مخططات التكوين وتحسين مستوى وتجديد معلومات المستخدمين الإداريين والتقنيين واعوان المصالح للجامعة؛

المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة : وتشمل المصالح الآتية

مصلحة الميزانية والمحاسبة: وتتكفل بـ

- تحضير مشروع ميزانية الجامعة على اساس اقتراحات عمداء الكليات ومديري المعاهد والملقات؛
- متابعة تنفيذ ميزانية الجامعة؛

مصلحة تمويل أنشطة البحث: وتتكفل بمايلي

الفصل الثاني..... دراسة حالة بجامعة ابن خلدون –تيارت-

- متابعة تمويل أنشطة البحث الممنوحة من قبل المخابر والوحدات
- مصلحة مراقبة وتسيير الصفقات: وتتكفل بمايلي
- تحضير تفويض الاعتمادات الى عمداء الكلية ومديري المعاهد وكلياتها وضمان مراقبة تنفيذها
- مسك محاسبة الجامعة
- المديرية الفرعية للوسائل والصيانة: وتشمل المصالح التالية
- مصلحة الوسائل والجرد: وتتكفل بمايلي
- ضمان تزويد الهيئات التابعة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة بوسائل السير
- مسك سجلات الجرد
- ضمان سير حظير السيارات لمديرية الجامعة
- مصلحة النظافة والصيانة: وتتكفل بمايلي
- ضمان صيانة الممتلكات المنقولة والغير منقولة لمديرية الجامعة والمصالح المشتركة
- الحفاظ على المساحات الخضراء وصيانتها
- مصلحة الأرشيف :
- ضمان وصيانة أرشيف الجامعة
- المديرية الفرعية للنشاطات العلمية ، الثقافية و الرياضية :
- مصلحة الانشطة العلمية والثقافية: وتتكفل بمايلي
- تنظيم الانشطة الترفيهية والعلمية والثقافية
- مصلحة الانشطة الرياضية والترفيهية: وتتكفل بمايلي
- دعم النشطة الرياضية في اطار الرياضة الجامعية
- القيام بانشطة اجتماعية لفائدة مستخدمي الجامعة
- تتكون المصالح المشتركة للجامعة مما يلي :
- مركز التعليم المكثف للغات
- مركز الطبع والسمعي البصري
- مركز والانظمة وشبكة الاعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد
- البهو التكنولوجي بالنسبة للجمعات التي تضمن التعليم في العلوم الدقيقة والتكنولوجيا
- يتكفل مركز التعليم المكثف للغات بما يلي
- الدعم التقني للدروس التمهينية وتحسين المستوى وتجديد المعلومات في اللغات المنظمة من قبل الكليات
- سير وصيانة الاجهزة المتخصصة في تعليم اللغات
- ويشمل الفروع الاتية :
- فرع البرمجة؛

- فرع الصيانة.

يتكفل مركز الطبع والسمع البصري بمايلي

- طبع كل وثيقة اعلامية حول الجامعة؛
- طبع الوثائق البيداغوجية والتعليمية والتراث العلمي؛
- الدعم التقني لتسجيل كل سند بصري للوثائق البيداغوجية والتعليمية.

وتشمل الفروع الآتية :

- فرع الطبع؛
- فرع السمعي البصري؛
- يتكفل مركز الأنظمة وشبكات الإعلام الآلي والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد**
- استغلال هياكل الشبكات وادارتها وتسييرها؛
- استغلال تطبيقات الإعلام الآلي لتسيير البيداغوجية وتطويرها؛
- متابعة مشاريع التعليم المستمر و التعليم عن بعد وتنفيذها؛
- الدعم البيداغوجي لتقديم الدروس عن طريق الإعلام الآلي؛
- تكوين وتاطير المستخدمين في التعليم عن بعد.

وتشمل الفروع الآتية

- فرع الأنظمة؛
- فرع الشبكات؛
- فرع التعليم المتلفز والتعليم عن بعد؛

يتكفل البهو التكنولوجي: بمايلي

- الدعم التقني للكلّيات والمعاهد في تنظيم وسير الاعمال الموجهة والتطبيقات في الاعلام والتكنولوجيا؛
- تسيير وصيانة التجهيزات الضرورية للتسيير الحسن للاعمال التطبيقية والموجهة؛

القسم الثالث المكتبة المركزية للجامعة

وتشمل المصالح الآتية

مصلحة الاقتناء: وتتكفل بمايلي :

- اقتراح برامج الاقتناء المراجع والتوثيق الجامعي بالعلاقة مع مكتبات الكليات والمعاهد؛

مصلحة المعالجة: وتتكفل ب :

- مسك بطاقات الهياكل والمذكرات لمابعد التدرج؛
- تنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية باشكل احدث الطرق للمعالجة والترتيب؛

مصلحة البحث الببليوغرافي: وتتكفل بمايلي :

- وضع الشروط الملائمة لاشكال الرصيد الوثائقي من طرف الطلبة والاساتذة؛

- مساعدة الاساتذة والطلبة في بحوثهم البيلوغرافية.
- مصلحة التوجيه: وتتكفل بمايلي :
- مساعدة مسؤولي مكاتب الكليات والمعاهد في تسيير الهياكل الموضوعة تحت سلطتهم؛
- صيانة الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية واخضاعها باستمرار لعملية الجرد.

المبحث الثاني: الدراسة الإحصائية لانعكاسات تبني الابتكار على تحسين تنافسية المؤسسات الناشئة بواسطة برنامج SPSS

المطلب الأول: منهج الدراسة الميدانية:

اعتمدت هذه الدراسة في الأساس على مسح ميداني لعينة ممثلة للمجموعة المستهدفة، وقد كانت أداة المسح الرئيسية استمارة خاصة للفئة المستهدفة بالدراسة، واحتوت الاستمارة على مجموعة من الأسئلة بطريقة سلم ليكرت Likert
طريقة الاستقصاء:

يعد الاستقصاء من أكثر طرق المستخدمة في جمع البيانات الأولية شيوعاً في مجال الدراسات التطبيقية للبحوث، والاستقصاء هو أسلوب يتم فيه جمع البيانات من عينة أفراد باستخدام قائمة الاستبيان. الاستبيان هو عبارة عن من الأسئلة المكتوبة والتي تهدف إلى جمع المعلومات وآراء المبحوثين حول ظاهرة أو موضوع معين¹.

تتمثل مزايا الاستقصاء فيما يلي:

- توفير كثير من الوقت والجهد على الباحث.
- تعدد الاستخدامات التطبيقية، حيث يمكن استخدام الاستقصاء في أوضاع متعددة سواء بين الشباب أو كبار السن أو بين الذكور والإناث، وإذا تمت إدارة الاستقصاء بشكل جيد فإنه ربما يكون الأكثر سرعة وأقل تكلفة.
- إمكانية جمع أنواع مختلفة من البيانات من المستقصي منه في وقت واحد مثل نمط الحياة والاتجاهات، أو السلوك الماضي والحاضر، والخصائص الوصفية والديموغرافية والجغرافية والاقتصادية. ويعتبر خطأ القياس من المشاكل الخطيرة عند إعداد قائمة الاستقصاء، ولهذا فإن على الباحث عندما يتم سؤال المستجوبين سؤالاً تفضيلاً دون إعطائه بديلاً مناسباً فإنه قد يحصل على نتائج بدون معنى.

مجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: المجتمع الدراسة

المجتمع هو: "مجموعة الأفراد الذين أتيح لنا الحصول منهم على البيانات أو المعلومات المتعلقة بالظاهرة أو المشكلة التي يراد بحثها ودراستها". يتكون مجتمع الدراسة من فئات متنوعة تنتمي إلى بيئة ريادة الأعمال الجامعية بجامعة ابن خلدون تيارت.

ثانياً: عينة الدراسة

تعرف بأنها تلك العينة التي تتوزع فيها خصائص المجتمع بنفس النسب الواردة في المجتمع، إن الهدف من اختيار العينة هو الحصول على المعلومات منها عن المجتمع الأصلي للبحث ومن الضروري أن تكون العينة ممثلة للمجتمع الأصلي وذات حجم كاف وأن يتجنب الباحث المصادر الممكنة للخطأ في اختيارها

¹ ناجي معلا "بحوث التسويق"، مدخل منهجي تحليلي، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2002، ص 43

الفصل الثاني.....دراسة حالة بجامعة ابن خلدون –تيارت-

والتحيز في ذلك من خلال دراسة العينة يتم التوصل إلى نتائج ومن ثم تعميمها على مجتمع الدراسة لأنه قد يتعذر على الباحث دراسة جميع عناصر المجتمع وذلك لعدة أسباب منها:

✓ قد يكون المجتمع كبيراً جداً لدرجة أنه يصعب دراسة الظاهرة على جميع أفراد هذا المجتمع؛

✓ قد يكون من المكلف جداً دراسة جميع أفراد المجتمع وتحتاج إلى وقت وجهد؛

✓ قد يكون من الصعب الوصول إلى كافة عناصر المجتمع؛

نظراً لكبر مجتمع الدراسة، فإننا قمنا باختيار عينة ممثلة له، بحيث تمكن من تعميم النتائج التي نحصل عليها، وتعتبر العينة من أكثر الأدوات استعمالاً في هذه البحوث.

وعليه، قمنا باختيار عينة تتكون من 48 مشاركاً من داخل جامعة ابن خلدون – تيارت، تمثل فئات مختلفة من الطلبة الجامعيين الحاملين لأفكار مشاريع، أصحاب مشاريع ناشئة، موظفين في مؤسسات ناشئة، وأساتذة جامعيين، وتم توزيع الاستبيان عليهم يدوياً، مع تقديم بعض التوضيحات حول هدف الدراسة وشرح بعض المفاهيم وطريقة الإجابة.

المطلب ثاني: تحليل المعطيات المتعلقة بالعينة والتحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان

1 - تفرغ الاستمارة ثم حساب النتائج ورسم البيانات عن طريق برنامج Excel:

تمت عملية تبويب وتحليل البيانات المتحصل عليها من الاستمارات الصالحة للتحليل عن طريق تحويل البيانات الوصفية إلى بيانات كمية، وذلك بترميز الإجابات وتفرغها يدوياً في جداول أعدت لذلك، حيث قمنا بحساب النسب المئوية والرسم البياني عن طريق برنامج Excel ، واستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية برنامج SPSS لحساب النسب المئوية التراكمية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وحساب معاملات الارتباط، وذلك لمعرفة الدلالة الإحصائية للفروق بين التكرارات للتأكد من تحقق فرضيات البحث أو عدم تحققها، للإجابة عن أسئلة البحث المطروحة.

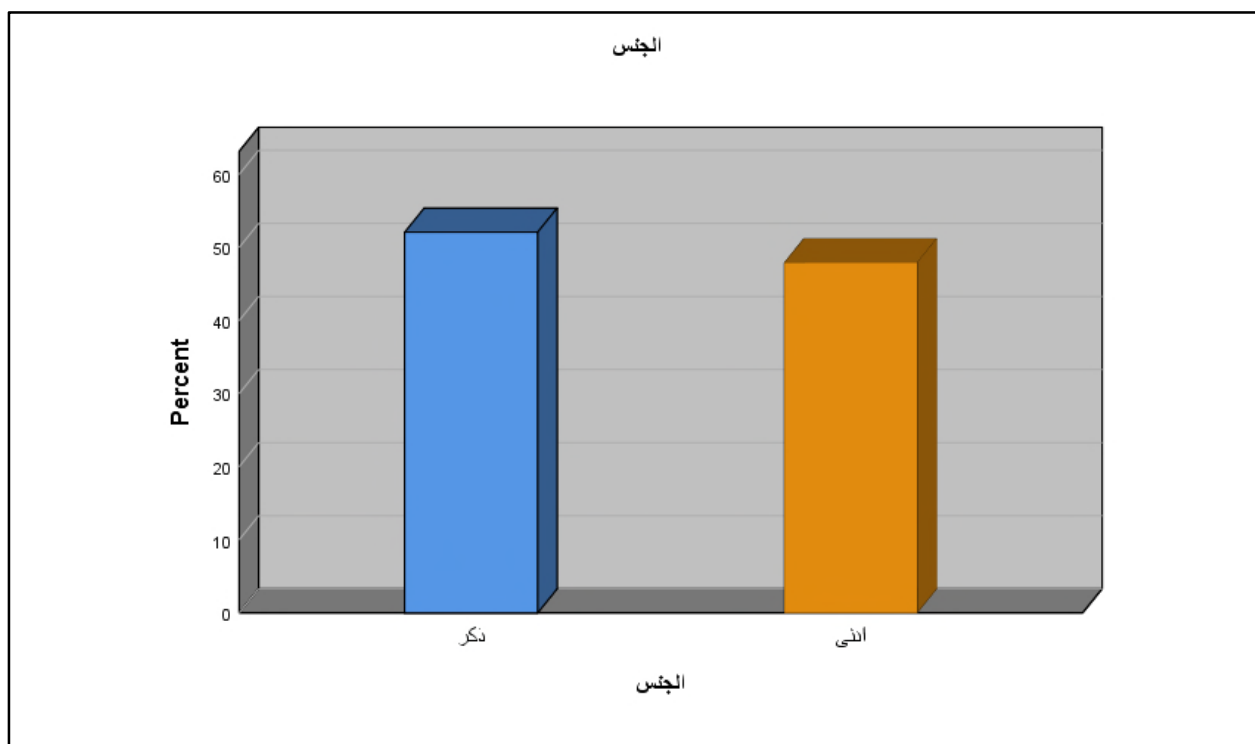
القسم الأول: المعلومات الشخصية للعينة المدروسة

الجدول (1-2): تقسيم العينة حسب نوع الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	25	52.1
أنثى	23	47.9
المجموع	48	100

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

الشكل (2-1): نوع الجنس



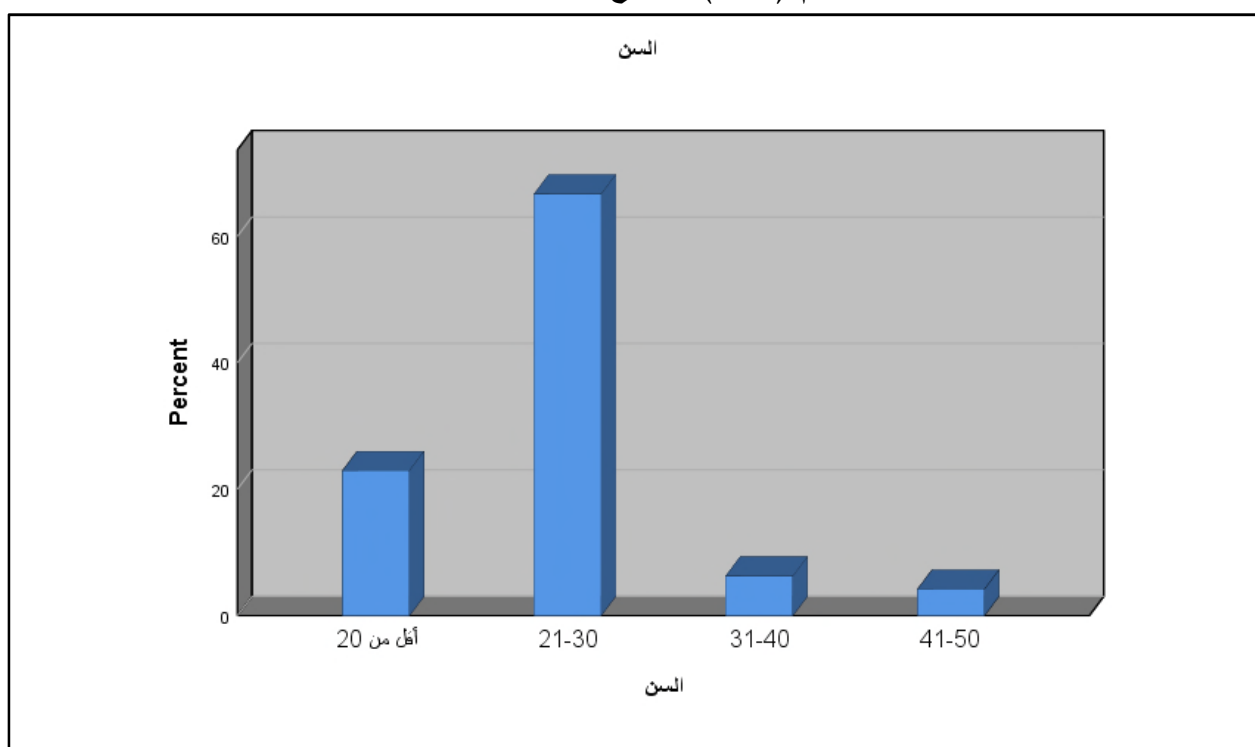
المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS. من الجدول وبعد التفريغ، نلاحظ أن نسبة الذكور تمثل 52.1% بينما تمثل نسبة الإناث 47.9%، وهذا يعكس مدى استجابة كل من الجنسين في الإجابة على الاستمارة، كما يدل على توازن نسبي بين المشاركين، وهو ما يعزز موضوعية النتائج وقابلية تعميمها على فئات الجنسين ضمن مجتمع الدراسة.

الجدول (2-2): توزيع العينة حسب السن

السن	العدد	النسبة المئوية
أقل من 20 سنة	11	22.9
من 21 إلى 30 سنة	32	66.7
من 31 إلى 40 سنة	3	6.3
من 41 إلى 50 سنة	2	4.2
المجموع	48	100

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

الشكل رقم (2-2): توزيع العينة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

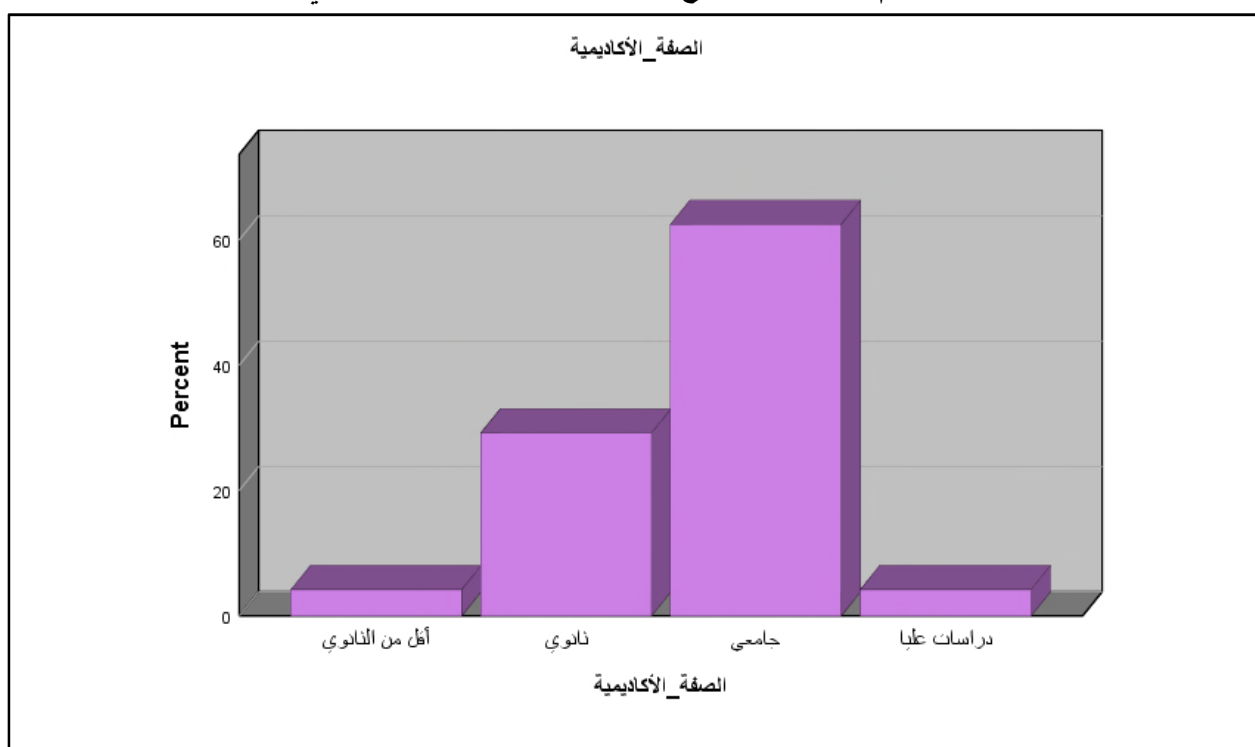
نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة كانت من الفئة العمرية (21 - 30 سنة) بنسبة 66.7%، تليها فئة أقل من 20 سنة بنسبة 22.9%، ما يشير إلى أن العينة يغلب عليها الطابع الشبابي، وهي الفئة الأكثر انخراطاً في مشاريع ريادة الأعمال وتبني الابتكار. في المقابل، تمثلت الفئات العمرية الأكبر (من 31 سنة فما فوق) في نسب ضعيفة تراوحت بين 6.3% و 4.2%، وهو ما يؤكد أن موضوع الابتكار في المؤسسات الناشئة يحظى باهتمام أكبر من طرف الفئة العمرية الشابة.

الجدول (2-3): تقسيم العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	العدد	النسبة المئوية
أقل من الثانوي	2	4.2
ثانوي	14	29.2
جامعي	30	62.5
دراسات عليا	2	4.2
المجموع	48	100

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

الشكل رقم 02-03: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي spss.

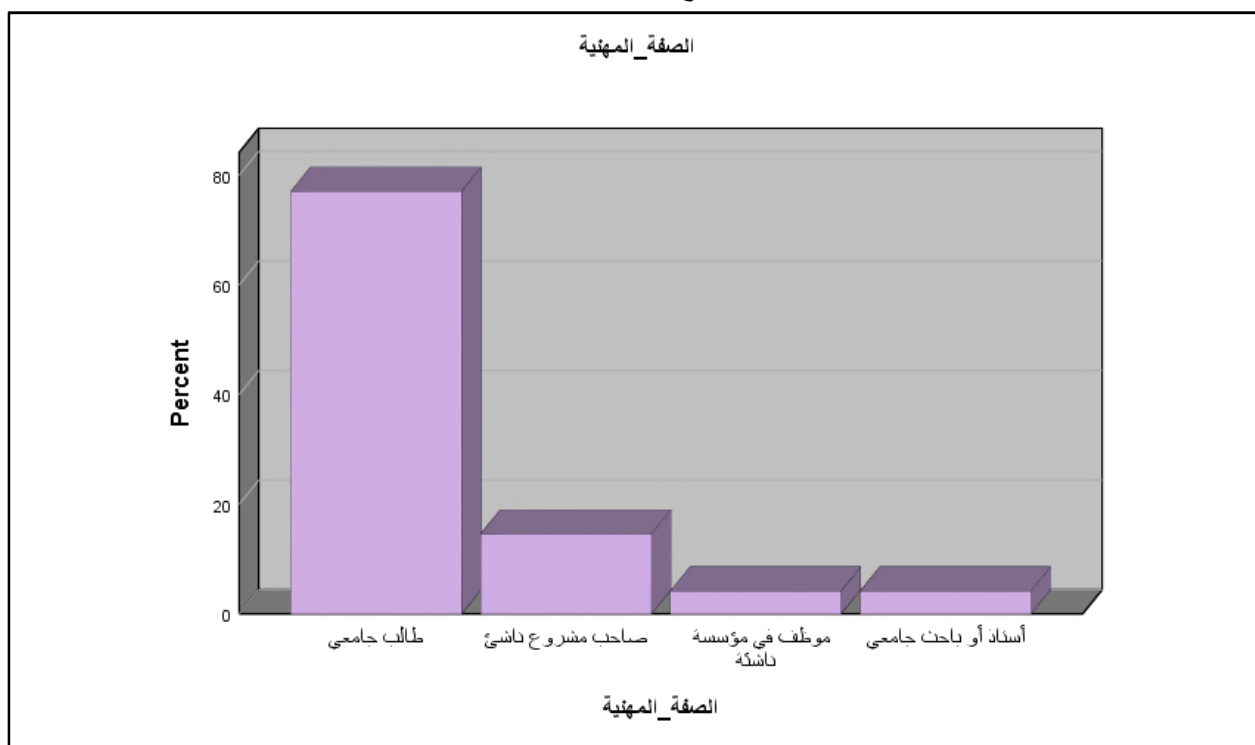
تظهر النتائج أن أكبر نسبة هي 62.5% وهي للمستوى التعليمي الجامعي، ويليهما المستوى الثانوي بنسبة 29.2%، ما يدل على أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بمستوى أكاديمي معتبر، وهو ما يسهل عملية التفاعل مع مفاهيم الدراسة وفهم مضامين الاستبيان. في حين جاءت نسبتا الأقل من الثانوي والدراسات العليا متساويتين (4.2%)، وهي نسب ضعيفة تعكس طبيعة العينة المتمركزة في الفئة الجامعية ذات العلاقة بريادة الأعمال.

الجدول (2-4): تقسيم العينة حسب الصفة المهنية

الصفة المهنية	العدد	النسبة المئوية
طالب جامعي	37	77.1
صاحب مشروع ناشئ	7	14.6
موظف في مؤسسة ناشئة	2	4.2
أستاذ أو باحث جامعي	2	4.2
المجموع	48	100

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الشكل 02-04: توزيع العينة حسب الصفة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

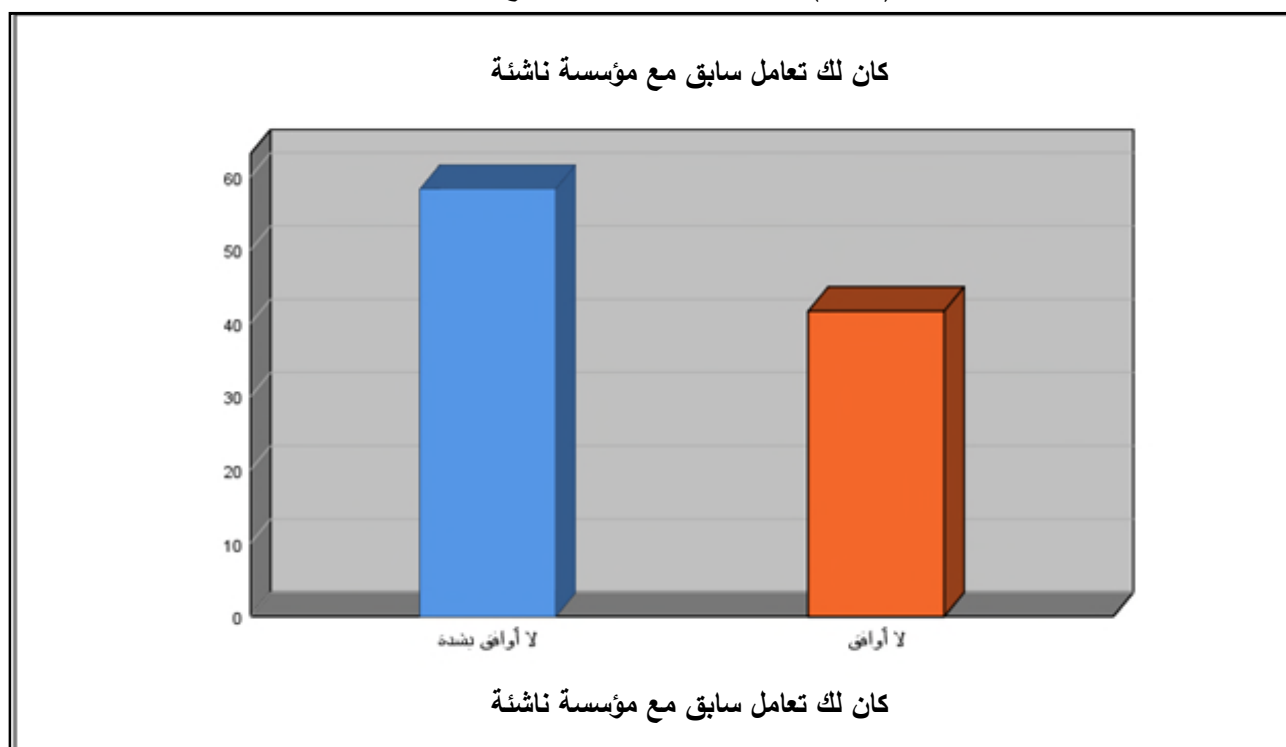
نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة من أفراد العينة هم من الطلبة الجامعيين بنسبة 77.1%، وهي فئة مستهدفة في بيئة ريادة الأعمال الجامعية. تليها فئة أصحاب المشاريع الناشئة بنسبة 14.6%، مما يدل على وجود تمثيل مهم للفئة المعنية مباشرة بموضوع الدراسة. أما فئتا الموظفين في المؤسسات الناشئة والأساتذة الجامعيين، فقد بلغت نسبة كل منهما 4.2%، وهي نسب ضعيفة لكنها تضيف تنوعاً مهماً في وجهات النظر، وتساهم في إثراء نتائج البحث.

الجدول (2-5): كان لك تعامل سابق مع مؤسسة ناشئة

الوظيفة	العدد	النسبة المئوية
نعم، سبق لي التعامل مع مؤسسة ناشئة	28	77.1
لا، لم يسبق لي التعامل	20	14.6
موظف في مؤسسة ناشئة	48	100

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الشكل (2-5): كان لك تعامل سابق مع مؤسسة ناشئة



المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية أفراد العينة سبق لهم التعامل أو العمل داخل مؤسسة ناشئة بنسبة 58.3%، وهي نسبة تعكس وجود احتكاك فعلي مع بيئة ريادة الأعمال، ما يمنح مصداقية أكبر لإجاباتهم حول موضوع الدراسة. بينما بلغت نسبة الذين لم يسبق لهم التعامل مع مؤسسة ناشئة 41.7%، وهي فئة تمثل شريحة المهتمين أو المنخرطين نظرياً في هذا المجال، مما يثري الدراسة بتعدد الخبرات والمواقف العملية والنظرية حول الابتكار والتنافسية.

2- نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والمتمثلة بقيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي في الترميز حول إجابات أفراد العينة عن أسئلة الاستبيان الذي تتراوح أوزانه ما بين (1-5). تحسب فئات المتوسط الحسابي لسلم ليكرت على النحو التالي: 5-1=4 وبالقسمة نحصل على 8.0=5/4 حيث (8.0) تمثل مدى الفئة التي يوضحها الجدول الموالي:

الجدول رقم (2-6): عملية ترميز خيارات الإجابة

التصنيف	غير موافق إطلاقا	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5
المتوسط	1.80-1	2.60 -1.81	3.40 -2.61	4.20 -3.41	5 -4.21

المصدر: سليم أبوزيد، طرق الإحصاء باستخدام SPSS، دار الصفاء للطباعة والنشر و التوزيع، عمان،ص

28

الجدول رقم (2-7): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والمتمثلة بقيمة المتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير الابتكار داخل الابتكار

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
الابتكار التسويقي			
نركز على تكييف منتجاتنا لتلبية الاحتياجات المتغيرة للعملاء.	4.10	0.88	موافق
الابتكار في المنتجات أحد ركائز استراتيجيتنا التسويقية.	4.46	0.62	موافق بشدة
نستخدم أساليب تسعير مبتكرة لزيادة الجاذبية.	3.92	1.01	موافق
نستخدم أدوات رقمية مبتكرة في الحملات الترويجية.	4.15	0.80	موافق
نقوم بتجريب رسائل دعائية غير تقليدية.	3.83	1.12	موافق
نستخدم قنوات توزيع مبتكرة لتوصيل منتجاتنا.	4.29	0.94	موافق بشدة
الابتكار التكنولوجي			
نعتمد على التكنولوجيا لتطوير عملياتنا الداخلية.	4.46	0.62	موافق بشدة
نتبنى التحديثات التكنولوجية بسرعة.	4.23	0.56	موافق
التكنولوجيا جزء أساسي في استراتيجيتنا.	4.33	0.83	موافق بشدة
نستخدم الذكاء الاصطناعي أو التحليلات لدعم القرار.	4.23	0.83	موافق
نستخدم التطبيقات والبرمجيات لتعزيز تجربة الزبائن.	4.17	0.78	موافق
نستغل التكنولوجيا لتخفيض التكاليف وتحسين الجودة.	4.35	0.86	موافق بشدة
الابتكار البيئي			
نراعي الأثر البيئي في تطوير المنتجات.	4.29	0.77	موافق بشدة
نقوم بإعادة التدوير داخل المؤسسة.	3.96	0.80	موافق
نحاول تقليل النفايات الناتجة عن الإنتاج.	4.44	0.58	موافق بشدة

الفصل الثاني.....دراسة حالة بجامعة ابن خلدون –تيارت-

الابتكار البيئي جزء من مسؤوليتنا الاجتماعية.	4.33	0.78	موافق بشدة
لدينا أهداف واضحة للاستدامة.	4.17	0.72	موافق
نبحث باستمرار عن بدائل غير ملوثة.	4.13	0.67	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

تشير النتيجة العامة إلى أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمتغير (مستوى تبني الابتكار داخل المؤسسات الناشئة)، بما في ذلك الأبعاد التسويقية، التكنولوجية، والبيئية، قد جاءت بدرجة استجابة «موافق» و«موافق بشدة»، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، إذ بلغ أعلى متوسط حسابي (4.46) وهو أكبر بكثير من المتوسط الفرضي (3)، ما يدل على وجود تبني فعلي للابتكار داخل المؤسسات محل الدراسة. كما أن قلة الانحرافات المعيارية تدل على تجانس الآراء بين أفراد العينة، مما يعزز موثوقية النتائج.

جدول رقم (2-8): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات والمتمثلة بقيمة المتوسطات

الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغير التنافسية لدى المؤسسات الناشئة

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
الحصة السوقية			
منتجاتنا تحقق انتشارا متزايدا في السوق المحلي	3.90	0.81	موافق
نحنل موقعا رياديا في فئتنا السوقية	3.90	0.86	موافق
العملاء يفضلوننا على منافسينا	3.90	0.83	موافق
لدينا قدرة على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين	3.88	0.96	موافق
نغتنم الفرص عند انسحاب منافسين من السوق	4.17	0.75	موافق
الابتكار ساهم في توسيع حصتنا السوقية	4.17	0.66	موافق
الجودة			
جودة منتجاتنا مطابقة لتوقعات العملاء	3.88	0.84	موافق
نراقب جودة الإنتاج باستمرار	4.33	0.52	موافق بشدة
نجري تحسينات دورية على منتجاتنا	4.33	0.52	موافق بشدة
الموظفون مدربون على ضمان الجودة	4.17	0.69	موافق
الجودة تمثل عنصرا تنافسيا رئيسيا لدينا	4.44	0.74	موافق بشدة
ملاحظات العملاء تستخدم لتحسين الجودة	4.10	0.75	موافق
التكلفة			
نستغل الموارد المتاحة بكفاءة	4.08	0.68	موافق

الفصل الثاني.....دراسة حالة بجامعة ابن خلدون –تيارت-

نقوم بتحليل دوري للتكاليف التشغيلية	3.85	0.80	موافق
نحقق توازنا بين التكلفة والسعر	4.17	0.86	موافق
نستثمر في تقنيات تقلل من التكلفة	4.21	0.77	موافق بشدة
نسعى لتحقيق أفضل قيمة مقابل التكلفة للعملاء	4.19	0.67	موافق
الابتكار ساهم في تقليل التكاليف	4.21	0.50	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

تشير النتيجة العامة إلى أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بمتغير تنافسية منظمات الأعمال (أقل تكلفة، الجودة، الابتكار، المرونة) قد جاءت بدرجة استجابة موافق، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (4.12)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يعني أن الاستبيان ايجابي وهناك قبول وتأييد ورضا من طرف المستجيبين، مع قلة الانحراف المعياري عن المتوسط الحسابي مما يدل على قلت تشتت البيانات والدلالة على تجانسها.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الابتكار والتنافسية؟

الجدول رقم (2-9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد الابتكار

أبعاد الابتكار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
الابتكار التسويقي	3.87	0.70	موافق
الابتكار التكنولوجي	3.74	0.80	موافق
الابتكار البيئي	3.52	0.87	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

تضح من خلال الجدول (09-02) والذي يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات تبني الابتكار من قبل المؤسسات الاقتصادية الناشئة، من خلال أبعاد الابتكار التسويقي، التكنولوجي، والبيئي، بأن درجة استجابة أفراد العينة كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.87) والانحراف المعياري (0.70) للابتكار التسويقي، وهذا ما دل على الاستجابة المرتفعة لأفراد المؤسسات مما يعكس ممارسة الابتكار في هذا البعد. وكذلك كل من الممارسات التكنولوجية والبيئية كانت متوسطاتها الحسابية تحمل دلالة استجابة مرتفعة، والتي أظهرت موافقة العينة المبحوثة على تبني المؤسسات الناشئة للابتكار من خلال تلك الأبعاد. ومن خلال كل ما سبق يمكننا إثبات صحة الفرضية التي تنص على أن: المؤسسات الاقتصادية الناشئة المبحوثة تتبنى الابتكار من خلال عدة أبعاد.

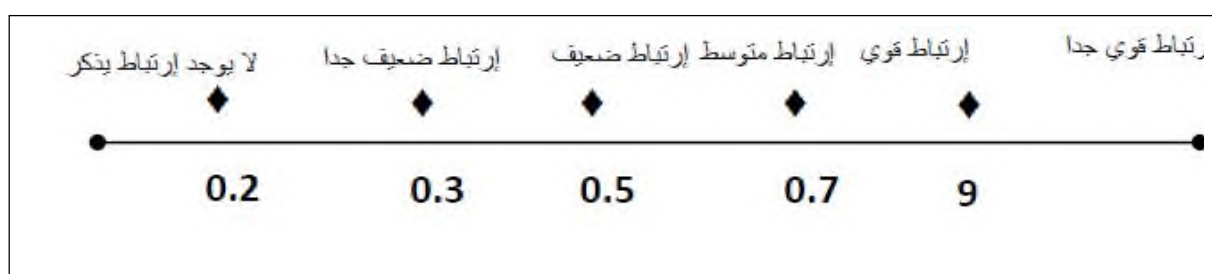
الفصل الثاني.....دراسة حالة بجامعة ابن خلدون –تيارت-

الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الابتكار التسويقي و تنافسية المؤسسات الناشئة؟

يعتبر معامل الارتباط Pearson مؤشرا كميا على قوة العلاقة واتجاهها بين متغيرين وكذلك بالنسبة لاختبار الفروقات الاحصائية لما تكون قيمة t أكبر من 0.05 تدل على انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية أي وجود ارتباط وعلاقة قوية بين المتغيرين، حيث أنه يمكن أن يأخذ أي قيمة معامل الارتباط بين 0، 1. حيث تدل القيمة المحسوبة على قوة العلاقة وتدل الإشارة على اتجاهها.

عادة ما يكون معامل الارتباط عند مستوى الثقة 95% خاصة لان في تطبيقه وحسابه بالبرنامج يجب اختيار 0.05 وبالتالي تعتبر 95% مكملة لها.

الشكل (2-6): الخط البياني الذي يوضح قوة الارتباط من الصفر الى 1



المصدر: عزام صبري، الإحصاء في التربية ونظام spss، عالم الكتب الحديثة، عمان، الأردن، 2006، ص251

الجدول رقم (2-10): معامل الارتباط بين الابتكار والتنافسية

المتغيرات الإحصائية	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
الابتكار	0.759	0.000
التنافسية		

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من خلال الجدول أن قيمة معامل بيرسون بلغت (0.759)، وهي قيمة تشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الابتكار وتنافسية المؤسسات الناشئة. كما أن مستوى الدلالة ($\text{Sig} = 0.000$) أقل من (0.05)، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية. وبالتالي يمكننا القول أنه توجد علاقة ارتباط طردية موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار وتنافسية المؤسسات الناشئة.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الابتكار التسويقي وتنافسية المؤسسات الناشئة.

الجدول رقم (2-11): معامل الارتباط بين الابتكار التسويقي والتنافسية

المتغيرات الإحصائية	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
الابتكار التسويقي	0.698	0.000
التنافسية		

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من خلال الجدول أن قيمة معامل بيرسون بلغت (0.698)، وهي قيمة تشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الابتكار التسويقي وتنافسية المؤسسات الناشئة. كما أن مستوى الدلالة (Sig = 0.000) أقل من (0.05)، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية. وبالتالي يمكننا القول:توجد علاقة ارتباط طردية موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التسويقي وتنافسية المؤسسات الناشئة.

الفرضية الفرعية الثانية:توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الابتكار التكنولوجي وتنافسية المؤسسات الناشئة.

الجدول رقم (2-12): معامل الارتباط بين الابتكار والتنافسية

المتغيرات الإحصائية	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
الابتكار التكنولوجي	0.711	0.000
التنافسية		

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من خلال الجدول أن قيمة معامل بيرسون بلغت (0.711)، وهي قيمة تشير إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الابتكار التسويقي وتنافسية المؤسسات الناشئة. كما أن مستوى الدلالة (Sig = 0.000) أقل من (0.05)، مما يدل على أن العلاقة ذات دلالة إحصائية. وبالتالي يمكننا القول:توجد علاقة ارتباط طردية موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التسويقي وتنافسية المؤسسات الناشئة.

الفرضية الفرعية الثالثة:توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين الابتكار البيئي وتنافسية المؤسسات الناشئة.

الجدول رقم (2-13): معامل الارتباط بين الابتكار التسويقي والتنافسية

المتغيرات الإحصائية	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
الابتكار البيئي	0.657	0.000
التنافسية		

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

تُظهر النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة بين الابتكار البيئي وتنافسية المؤسسات الناشئة، حيث أن معامل بيرسون بلغ (0.657)، وهو دال إحصائياً عند مستوى ($\text{Sig} = 0.000 < 0.05$) وبذلك نخلص إلى أن:توجد علاقة ارتباط طردية موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين الابتكار البيئي وتنافسية المؤسسات الناشئة.

الفصل الثاني.....دراسة حالة بجامعة ابن خلدون –تيارت-

الفرضية الرئيسية الثانية:توجد علاقة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) للابتكار على تنافسية المؤسسات الناشئة.

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) من خلال برنامج SPSS v25 ، حيث اعتُبر الابتكار بصفته متغيراً مستقلاً، في حين اعتُبرت التنافسية متغيراً تابعاً. وتم الاعتماد في تحليل النموذج على مؤشرات متعددة، منها معامل التحديد (R^2) ، ومعامل الارتباط (R) ، واختبار (F) لاختبار معنوية النموذج ككل، بالإضافة إلى معامل (B) واختبار (t) لمعرفة قوة ودلالة التأثير.

الجدول رقم (2-14): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير الابتكار على التنافسية

المتغيرات	B	R	R^2	قيمة F	قيمة T	درجة الحرية D.F	SIG
الابتكار	0.492	0.759	0.576	20.926	4.575	1-46	0.000
التنافسية							

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن الابتكار يؤثر تأثيراً إيجابياً ذا دلالة إحصائية في تعزيز تنافسية المؤسسات الناشئة، حيث بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.759) مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية موجبة. كما أن معامل التحديد (R^2) بلغت (0.576)، أي أن الابتكار يفسر حوالي 55% من التغيرات التي تطرأ على تنافسية المؤسسات الناشئة.

أما بالنسبة لمعامل التأثير (B) فقد بلغ (0.492)، مما يعني أنه عند زيادة مستوى الابتكار بوحدة واحدة، فإن التنافسية تزداد بمقدار (0.492) وحدة. كما أن دلالة النموذج الإحصائية كانت قوية حيث بلغت قيمة ($F = 20.926$) عند درجة معنوية ($Sig = 0.000$) ، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ($\alpha = 0.05$).

وعليه، يمكن تأكيد صحة الفرضية التي تنص على وجود علاقة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للابتكار على تنافسية المؤسسات الناشئة.

الفرضية الفرعية الأولى:توجد علاقة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للابتكار التسويقي على تنافسية المؤسسات الناشئة.

الجدول رقم (2-15): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير الابتكار التسويقي على التنافسية

المتغيرات	B	R	R ²	قيمة F	قيمة T	درجة الحرية D.F	SIG
الابتكار التسويقي التنافسية	0.974	0.698	0.487	17.232	4.151	1-46	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول أن الابتكار التسويقي يؤثر بشكل إيجابي معنوي على تنافسية المؤسسات الناشئة، حيث بلغ معامل الارتباط (R) نحو (0.698)، ما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية موجبة. وبلغ معامل التحديد (R² 0.487) ما يعني أن الابتكار التسويقي يفسر ما نسبته 27% من التغيرات الحاصلة في التنافسية. كما أن قيمة (B = 0.974) تعني أنه عند زيادة مستوى الابتكار التسويقي بوحدة واحدة، فإن التنافسية تزداد بمقدار (0.974) وحدة. وقد بلغت قيمة (t = 4.151) عند درجة معنوية (Sig = 0.000)، وهي أقل من (0.05)، مما يدل على دلالة إحصائية قوية للنموذج.

وعليه، يمكن تأكيد صحة الفرضية الفرعية الأولى، والتي تنص على وجود علاقة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للابتكار التسويقي على تنافسية المؤسسات الناشئة.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار التكنولوجي على تنافسية المؤسسات الناشئة.

الجدول رقم (2-16): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير الابتكار التكنولوجي على التنافسية

المتغيرات	B	R	R ²	قيمة F	قيمة T	درجة الحرية D.F	SIG
الابتكار التكنولوجي التنافسية	0.879	0.711	0.594	10.001	3.162	1-46	0.003

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

تشير نتائج الجدول إلى أن الابتكار التكنولوجي له تأثير معنوي وإيجابي على تنافسية المؤسسات الناشئة، حيث بلغ معامل الارتباط R (0.771)، وهو ما يدل على وجود علاقة طردية موجبة. أما معامل التحديد R² (0.594) فيشير إلى أن الابتكار التكنولوجي يفسر نحو 17% من التغيرات في التنافسية.

الفصل الثاني.....دراسة حالة بجامعة ابن خلدون –تيارت-

وقد بلغت قيمة المعامل غير المعياري ($B = 0.879$) ، أي أنه مع كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في الابتكار التكنولوجي، تزداد التنافسية بمقدار (0.879) وحدة. كما أن قيمة ($t = 3.162$) و ($\text{Sig} = 0.003$) تدلان على دلالة إحصائية قوية لأن مستوى الدلالة أقل من (0.05). وعليه، يمكن تأكيد صحة الفرضية الفرعية الثانية، والتي تنص على وجود علاقة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للابتكار التكنولوجي على تنافسية المؤسسات الناشئة.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار البيئي على تنافسية المؤسسات الناشئة.

الجدول رقم (2-17): نتائج اختبار الانحدار الخطي البسيط لتأثير الابتكار البيئي التنافسية

المتغيرات	B	R	R^2	قيمة F	قيمة T	درجة الحرية D.F	SIG
الابتكار البيئي	0.861	0.657	0.431	6.923	2.631	1-46	0.012
التنافسية							

المصدر: من إعداد الطالبتين، بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح من نتائج الجدول أن الابتكار البيئي له تأثير معنوي وإيجابي على تنافسية المؤسسات الناشئة، حيث بلغ معامل الارتباط R (0.657)، وهو ما يشير إلى وجود علاقة طردية موجبة. كما أن معامل التحديد R^2 (0.431) يدل على أن الابتكار البيئي يفسر ما نسبته 43.1% من التغيرات الحاصلة في التنافسية. وبلغت قيمة المعامل غير المعياري ($B = 0.861$) ، أي أنه مع كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في الابتكار البيئي، تزداد التنافسية بمقدار (0.861) وحدة. كذلك، فإن قيمة ($t = 2.631$) ومستوى الدلالة ($\text{Sig} = 0.012$) تؤكدان دلالة إحصائية معنوية لأن مستوى الدلالة أقل من (0.05). وعليه، يمكن تأكيد صحة الفرضية الفرعية الثالثة، والتي تنص على وجود علاقة أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للابتكار البيئي على تنافسية المؤسسات الناشئة.

خلاصة الفصل:

من خلال المعالجة الميدانية التي قمنا بها في هذا الفصل من الدراسة، والتي تمثلت في تحليل نتائج الاستبيان الموجه إلى عينة على مستوى جامعة ابن خلدون تيارت، أمكننا الوقوف على عدة معطيات هامة تتعلق بمدى تبني المؤسسات الناشئة لأبعاد الابتكار وانعكاس ذلك على تنافسيتها.

كما تم التوصل إلى ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين الابتكار وتنافسية المؤسسات الناشئة.
- تأثير إيجابي للابتكار على أبعاد تنافسية المؤسسات الناشئة بأبعادها الثلاثة الحصة السوقية، الجودة، التكلفة.
- تبين أن الابتكار التكنولوجي في المؤسسات الناشئة هو الأكثر تأثيراً على التنافسية.

خاتمة

خاتمة:

في ظل التحديات الاقتصادية المتزايدة والتغيرات السريعة في الأسواق، أصبح الابتكار ركيزة أساسية لتعزيز التنافسية. إن المؤسسات التي تعتمد على الابتكار لا تقتصر على تحسين منتجاتها وخدماتها، بل تسهم أيضًا في تحسين الكفاءة التشغيلية، وتقليل التكاليف، وتعزيز رضا العملاء علاوة على ذلك، يعتبر الابتكار في التسويق، مثل ابتكار طرق التوزيع والتواصل مع العملاء من العوامل الحاسمة في الحفاظ على ميزة تنافسية مستدامة.

يتضح أن الابتكار يشكل حجر الأساس في بناء تنافسية قوية ومستمرة، سواء على مستوى المؤسسات أو الاقتصاديات الوطنية. ففي عالم يزداد تعقيدا وتغيرا، لم يعد الاعتماد على الأساليب التقليدية كافيا لضمان البقاء أو التفوق. بل أصبح الابتكار هو المحرك الرئيسي للتميز والتطور من خلال تقديم حلول مبتكرة تلبي احتياجات السوق وتتفوق على المنافسين. وعليه، فإن تشجيع بيئة محفزة على الإبداع، وتوفير الدعم للطاقات البشرية والأفكار الخلاقة، يشكلان مفتاح النجاح في عصر تركز فيه القوة الاقتصادية على المعرفة والتجديد المستمر.

لذلك، يجب على المؤسسات تبني ثقافة الابتكار، وتوفير بيئة تشجع على الإبداع والاستثمار في البحث والتطوير. كما ينبغي للسياسات الحكومية دعم هذه الجهود من خلال توفير الحوافز والتسهيلات اللازمة. فالمؤسسات التي تدمج الابتكار في استراتيجياتها تكون أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات، وتحقيق النمو المستدام، والحفاظ على مكانتها في السوق.

وقد اعتمدنا في هذه الدراسة على مقارنة تحليلية وصفية من جهة، وعلى دراسة ميدانية من جهة ثانية، وهو ما سمح لنا بفهم أعمق لكيفية إدراك المؤسسات الجزائرية، وبالأخص جامعة ابن خلدون تيارت، لأهمية دمج الابتكار ضمن استراتيجياتها العامة، كما شكلت الدراسة فرصة للوقوف على مدى الوعي بهذه الممارسات لدى الطلاب الجامعيين وإطارات الجامعة، والإمكانيات التي تتيحها لتعزيز القدرات التنافسية وتحسين صورة المؤسسة على المدى الطويل.

وفي ضوء ما تم التطرق إليه، فإن هذه المذكرة لا تدعي الإحاطة الكاملة بجميع أبعاد الموضوع، بل تمثل محاولة أولية لفتح باب النقاش حول الابتكار والتنافسية للقيمة المضافة داخل المؤسسات الناشئة. ويبقى الأمل معقودا على تزايد اهتمام الباحثين والفاعلين الاقتصاديين بهذا المجال.

ومن خلال هذه الدراسة، يمكن استخلاص الحوصلة التالية :

- الابتكار لم تعد خيارا تطوعيا، بل أصبحت ضرورة تفرضها التحديات الداخلية والخارجية .
- تبني الابتكار في جامعة ابن خلدون تيارت يساهم بشكل ملحوظ في تحسين أدائها العام وتعزيز.
- توجد علاقة ارتباط وأثر بين أبعاد الابتكار والقدرة التنافسية، خاصة في أبعاد الجودة، التكلفة، الابتكار، والمرونة.

– المؤسسة لا تزال بحاجة إلى مزيد من التنظيم والتخطيط في تبني ممارسات الابتكار ضمن إستراتيجيتها العامة .

– تبين أن الجانب الاقتصادي للابتكار هو الأكثر تأثيراً على التنافسية .

النتائج المتوصل إليها:

أولاً: النتائج المتوصل إليها في الجزء النظري

1. الابتكار أصبحت ضرورة إستراتيجية، بل تحولت إلى أحد مقاييس الأداء المؤسسي والتنافسية.
2. التنافسية ليست فقط في السعر والجودة بل تشمل عوامل غير مادية كالنقطة، السمعة، الولاء، الابتكار، والقدرة على التكيف مع محيط المؤسسة.
4. تكامل بين الابتكار والتنافسية كلما زاد التزام المؤسسة، زادت قدرتها على المنافسة من خلال تحسين بيئة العمل، تعزيز علاقاتها مع أصحاب المصلحة، وتقوية صورتها الذهنية .

ثانياً: النتائج المتوصل إليها في الجزء التطبيقي (دراسة حالة جامعة ابن خلدون – تيارت)

– وجود علاقة ارتباط قوية بين الابتكار والتنافسية: تم إثبات وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد الابتكار ومتغير تنافسية العامة للمؤسسة.

اختبار الفرضيات:

تم تأكيد صحة **الفرضية الأولى** المتعلقة بتبني المؤسسات الناشئة ممارسات ابتكارية في مختلف المجالات (التسويقية، التكنولوجية، والبيئية)، مما يعكس وعيها بأهمية الابتكار كوسيلة لتعزيز تنافسياتها.

أما **الفرضية الثانية**، والتي تنص على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الابتكار وتنافسية المؤسسات الناشئة، فقد أثبتت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط إيجابية ودالة إحصائية، تؤكد أن كلما ارتفع مستوى الابتكار داخل المؤسسة، زادت قدرتها التنافسية.

وقد تم تأكيد صحة **الفرضيات الفرعية** المرتبطة بهذه الفرضية، حيث:

- ثبت وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الابتكار التسويقي وتنافسية المؤسسات الناشئة؛
 - كما ثبت وجود علاقة ارتباط بين الابتكار التكنولوجي وتنافسية المؤسسات الناشئة؛
 - وكذلك بين الابتكار البيئي وتنافسية المؤسسات الناشئة.
- وبخصوص **الفرضية الثالثة**، فقد أثبتت نتائج تحليل الانحدار وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً للابتكار على تنافسية المؤسسات الناشئة، أي أن الابتكار يساهم في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة بشكل ملموس.
- كما تم تأكيد صحة **الفرضيات الفرعية الثلاث** المرتبطة بهذه الفرضية، حيث:
- ثبت وجود أثر إيجابي للابتكار التسويقي على التنافسية؛
 - وأثر إيجابي للابتكار التكنولوجي على التنافسية؛
 - وأثر إيجابي كذلك للابتكار البيئي على التنافسية.

وتبرز هذه النتائج في مجملها الدور المحوري الذي يلعبه الابتكار في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الناشئة، حيث يعد تبني الممارسات الابتكارية ليس مجرد خيار تكميلي، بل أداة استراتيجية تساهم في تحسين الأداء، وتخفيض التكاليف، وتحقيق التميز في السوق. كما تؤكد النتائج أن الاستثمار في الابتكار، خاصة في بيئات ريادة الأعمال، يمثل مدخلا أساسيا لضمان الاستدامة ومواجهة التحديات التنافسية المتزايدة. وبذلك، تمهد هذه المعطيات الطريق أمام تحليل أعمق لأثر الابتكار بمقاربة تفسيرية وتوصيات عملية موجهة لصناع القرار في المؤسسات الناشئة الجزائرية.

الاقتراحات:

- ضرورة تعزيز الابتكار في المؤسسة من خلال برامج مستدامة.
- العمل على توسيع نطاق التواصل مع أصحاب المصلحة لزيادة فعالية التنافسية .
- إدماج مفهوم الابتكار والتنافسية ضمن الرؤية الاستراتيجية للمؤسسة .

آفاق الدراسة:

تفتح هذه الدراسة المجال أمام دراسات مستقبلية تقارن بين مؤسسات مختلفة في القطاعين العام والخاص ، أو في قطاعات متعددة، كما يمكن توسيعها لدراسة تأثير الابتكار على مؤشرات أداء أخرى كرضا الزبائن أو الولاء المؤسسي. ويمكن أيضا اقتراح نماذج تطبيقية متقدمة للابتكار تتلاءم مع الخصوصيات المحلية.

قائمة المصادر والمراجع

1. الكتب باللغة العربية:

- أسامة خيربي، إدارة الإبداع والابتكارات، دار الراجية للنشر، ط1، الأردن، 2012.
- أسامة محمد خيربي، إدارة الإبداع والابتكار، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2008.
- إسماعيل محمد علي، إدارة الأعمال من منظور اقتصادي، دار غيداء للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2016.
- بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.
- الداوي الشيخ: اقتصاد وتسيير المؤسسة، دار هومة، الجزائر، 2011.
- رمضان الشيخ، الإستراتيجيات العملية لتعلم الإبداع والابتكار، بوك سيتي للنشر والتوزيع، 2009.
- رواية حسن، سلوك المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- طارق نبيل محمد الدسوقي، إدارة الابتكار والتطوير، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2019.
- طارق نوير، دور الحوكمة الداعمة للتنافسية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2002.
- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001.
- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب، مصر، 2005.
- عمر صقر، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
- فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، آليات الشركات لتحسين المراكز التنافسية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000.
- محمد يوسف القاضي، السلوك التنظيمي، الأكاديميون للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، 2015.
- ناجي معلا «بحوث التسويق»، مدخل منهجي تحليلي، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الاردن، 2002.
- نسرين بركات وعادل العلي، مفهوم التنافسية والتجاري الناجحة على النفاذ إلى الأسواق الدولية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، 2000.

2. الأطروحات والرسائل الجامعية

أ- أطروحات الدكتوراه:

- بن فاضل وسيلة، آليات تطوير قطاع المؤسسات الناشئة في الجزائر، دراسة تحليلية، أطروحة دكتوراه LMD في العلوم الاقتصادية، جامعة وهران، الجزائر، 2021.
- بوشقيفة حميد، الابتكار التسويقي لتحسين التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية، دراسة تطبيقية لشركة اتصالات الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة الجيلالي ليايس، سيدي بلعباس، 2020-2021.
- السعيد فنتي: دور التسويق الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الناشئة -دراسة حالة المؤسسات الناشئة الجزائرية-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة، 2023-2024.

- سملا لبيحضية، أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مدخل الجودة والمعرفة، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، غير منشورة، 2005.
- لمين درار، دور الابتكار في تحسين مردودية المشاريع الفلاحية بمنطقة الشرق الجزائري، أطروحة دكتوراه، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، 2023-2024.
- ب- رسائل الماجستير:
- بن نامة نورية، التسويق الإلكتروني كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، 2012.
- كباي كلثوم، التنافسية وإشكالية الاندماج في الاقتصاد العالمي "دراسة حالة الجزائر المغرب وتونس"، رسالة ماجستير كل جامعة باتنة، 2007-2008.
- محمد دويس الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول، رسالة ماجستير، الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2005.
- محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف، 2007-2008.
- ج- مذكرات الماستر:
- بركاني خولة، أثر تطبيق التسويق الابتكاري على تحسين الأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016-2017، ص: 08.
3. المجالات العلمية:
- بختيتي علي وبوعوبنة سليمة، المؤسسات الناشئة والصغيرة والمتوسطة في الجزائر، واقع وتحديات...، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية لأبحاث العربية والدراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد 12/ العدد 04، 2020.
- بسويح منى، ميموني ياسين، بوقطاية سفيان، واقع وآفاق المؤسسات الناشئة في الجزائر، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية، المجلد 07/ العدد: 03، 2020.
- بن عاشور ليلي، ضحاك نجية، الإبداع والابتكار وتأثيرهما على الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، ع14، 2018.
- حسين يوسف، صديقي إسماعيل، دراسة ميدانية لواقع انشاء المؤسسات الناشئة في الجزائر ، حوليات جامعة بشار في العلوم الاقتصادية المجلد 08 / العدد 01 (2021).
- صادق لشهب، أحمد بوريش، الشيخ هتهات، دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة -دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بتقرت ولاية ورقلة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ع07، ديسمبر 2017.

– الصادق لشهب، أحمد بوريش، الشيخ هتهات: دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة (دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بتقريت ولاية ورقلة)، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 07، ديسمبر 2017.

– عبد الناصر خري، طرق وأساليب تحسين تنافسية المؤسسة في ظل الاقتصاد المفتوح، مجلة جديد الاقتصاد، الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين، العدد 03، جوان 2008.

– فراح رشيد، قنور عادل، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار لدى منظمات الأعمال، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، ع8، ديسمبر 2017.

4. الملتقيات:

– بغداد كربالي، تنافسية المؤسسات الوطنية في ظل التحولات الاقتصادية الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، 21-22 ماي 2002، جامعة البليدة.

– بوخاري عبد الحميد: دور الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الثالث حول أساليب تفعيل قيادة الإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية في ضل المفاهيم الإدارية الحديثة، جامعة غرداية، يومي 14 و 15 فيفري 2017.

– تيقاوي العربي، دور التغيير التنظيمي في تطوير الابتكار في المنظمات الحديثة من وجهة نظر العاملين في منظمات الاتصالات الجزائرية: دراسة ميدانية تحليلية، ملتقى دولي حول: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، الجزائر، 2011.

– محمد الهادي مباركي، المؤسسة المصغرة ودورها في التنمية، الملتقى الوطني للمؤسسات الصغيرة توسطة ودورها في التنمية، جامعة الأغواط، الجزائر 09/08 أفريل 2002.

5. المراسيم:

– المرسوم التنفيذي رقم 20-254، مؤرخ في 15 سبتمبر 2020، يتضمن إنشاء لجنة وطنية لمنح علامة مؤسسة ناشئة ومشروع مبتكر وحاضنة أعمال وتحديد مهامها وتشكيلتها وسيرها.

6. المراجع باللغة الأجنبية:

– **Albert, P.** La création d'entreprises de haute technologie. In Histoire d'entreprendre-Les réalités de l'entrepreneuriat (EMS, pp. 149-160), 2000.

– **ALBERT, Philippe et MOUGENOT, Philippe.** La création d'entreprises high-tech. Revue française de gestion, 1988, vol. 68, p. 106-118.

– Anderson, Potocnik, Zhou, **Innovation and Creativity in Organization: Astate –of- the –Science Review, Prospective Commentary, and Guiding Framework**, Journal of Management, Vol40.No5.2014.

– -Cardon, M.S. Contingent Labor as an Enabler of Entrepreneurial Growth, Human Resource Management, 2003.

- **Colombo, M. G., & Delmastro, M.** Technology-Based Entrepreneurs: Does Internet Make a Difference? 14, 2001.
- **Grundeis, J., & Talaulicar, T.** Company Law and Corporate Governance of Start-ups in Germany: Legal Stipulations, Managerial Requirements, and Modification Strategies. 28, 2002.
- **Jacquin, J.** Les jeunes entreprises innovantes: Une priorité pour la croissance. la documentation française, 2003.
- Kenneth, A., & Grant." **The survival Rate of Startups Funded by Angel Investors**". I-Inc White paper Series, (2019, March).
- **Park, J. S.** Opportunity recognition and product innovation in entrepreneurial hi-tech start-ups: A new perspective and supporting case study. Technovation, 25(7), 739-752, 2005.

7. المواقع الإلكترونية:

- **Blank, S.** (2010, January 25). Steve Blank What's A Startup? First Principles. Steve Blank. <https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/>
- **Graham,paul.**(2012).Growth. <http://www.paulgraham.com/growth.html>
- <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/start-up/74493>
- **Ries, E.** What is a startup? <http://www.startuplessonslearned.com/2010/06/what-is-startup.html>

الملاحق



تحت إشراف:

- أ.بن الطيب عبد الوهاب.

من إعداد الطلبة:

- شهاب نبيلة.

- عومر خديجة.

استبيان

دور الابتكار في تعزيز تنافسية المؤسسات الناشئة - دراسة حالة: جامعة ابن خلدون تيارت تعليمات

عزيزي/عزيزتي المشارك(ة)،

نحن بصدد إجراء دراسة أكاديمية تهدف إلى تحليل دور الابتكار في تعزيز تنافسية المؤسسات الناشئة، من خلال آراء ومواقف أصحاب المشاريع، والمهتمين بريادة الأعمال داخل جامعة ابن خلدون تيارت. يساعد هذا الاستبيان في الكشف عن العلاقة بين ممارسات الابتكار ومستوى التنافسية، من أجل تقديم مقترحات علمية تدعم تطوير بيئة الأعمال في المنطقة. يرجى الإجابة على جميع الأسئلة بدقة وموضوعية، من خلال وضع علامة (✓) في الخانة التي تعكس وجهة نظرك، مع العلم أن جميع المعلومات التي سيتم جمعها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط. وإجاباتك ستعامل بسرية تامة ولن نستخدم لأي غرض تجاري. نشكر لك وقتك وتعاونك.

المعلومات العامة

1. الجنس:

ذكر ☐ أنثى ☐

2. السن:

أقل من 20 ☐ 20-30 ☐ 30-40 ☐ 40-50 ☐ أكثر من 50 ☐

3. الصفة المهنية أو الأكاديمية:

أقل من الثانوي ☐ ثانوي ☐ جامعي ☐ دراسات عليا ☐

4. الصفة المهنية أو الأكاديمية:

طالب جامعي ☐ صاحب مشروع ناشئ ☐
موظف في مؤسسة ناشئة ☐ أستاذ أو باحث جامعي ☐

أخرى (يرجى التحديد)

5. هل سبق لك التعامل أو العمل في مؤسسة ناشئة؟ نعم ☐ لا ☐

المحور الأول: مستوى تبني الابتكار داخل المؤسسات الناشئة

يرجى تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية بوضع علامة (X) في الخانة التي تعكس درجة موافقتك.

العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	لا	محايد	موافق	موافق بشدة
الابتكار التسويقي						
المنتج						
1. تسعى مؤسستنا إلى تقديم منتجات جديدة بشكل منتظم.						
2. نركز على تكيف منتجاتنا لتلبية الاحتياجات المتغيرة للعملاء.						
3. الابتكار في المنتجات أحد ركائز استراتيجيتنا التسويقية.						
السعر						
4. نستخدم أساليب تسعير مبتكرة لزيادة الجاذبية.						
الترويج						
5. نستخدم أدوات رقمية مبتكرة في الحملات الترويجية.						
6. نقوم بتجريب رسائل دعائية غير تقليدية.						
التوزيع						
7. نستخدم قنوات توزيع مبتكرة لتوصيل منتجاتنا.						
ثانيًا: الابتكار التكنولوجي						
8. نعتمد على التكنولوجيا لتطوير عملياتنا الداخلية.						
9. نتبنى التحديثات التكنولوجية بسرعة.						
10. التكنولوجيا جزء أساسي في استراتيجيتنا.						
11. نستخدم الذكاء الاصطناعي أو التحليلات لدعم القرار.						
12. نستخدم التطبيقات والبرمجيات لتعزيز تجربة الزبائن.						
13. نستغل التكنولوجيا لتخفيض التكاليف وتحسين الجودة.						
الابتكار البيئي						
14. نحفز من استهلاك الطاقة في عملياتنا.						
15. نحاول تقليل النفايات الناتجة عن الإنتاج.						
16. الابتكار البيئي جزء من مسؤوليتنا الاجتماعية.						
17. لدينا أهداف واضحة للاستدامة.						
18. نبحث باستمرار عن بدائل غير ملوثة.						
19. نستثمر في التوعية البيئية داخل المؤسسة.						
20. الابتكار البيئي يعزز ثقة العملاء في شركتنا.						

المحور الثاني: أثر الابتكار على التنافسية لدى المؤسسات الناشئة

يرجى تحديد مدى موافقتك على العبارات التالية بوضع علامة (x) في الخانة التي تعكس درجة موافقتك.

العبارة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الحصة السوقية					
1. منتجاتنا تحقق انتشارًا متزايدًا في السوق المحلي.					
2. نحتل موقعًا رياديًا في فئتنا السوقية.					
3. العملاء يفضلوننا على منافسينا.					
4. لدينا قدرة على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين.					
5. نغتنم الفرص عند انسحاب منافسين من السوق.					
6. الابتكار ساهم في توسيع حصتنا السوقية.					
الجودة					
7. جودة منتجاتنا مطابقة لتوقعات العملاء.					
8. نراقب جودة الإنتاج باستمرار.					
9. نُجري تحسينات دورية على منتجاتنا.					
10. الموظفون مدربون على ضمان الجودة.					
11. الجودة تمثل عنصرًا تنافسيًا رئيسيًا لدينا.					
12. ملاحظات العملاء تُستخدم لتحسين الجودة.					
التكلفة					
13. نستغل الموارد المتاحة بكفاءة.					
14. نقوم بتحليل دوري للتكاليف التشغيلية.					
15. نحقق توازنًا بين التكلفة والسعر.					
16. نسعى لتحقيق أفضل قيمة مقابل التكلفة للعملاء.					
17. الابتكار ساهم في تقليل التكاليف.					
18. مراقبة التكاليف عنصر حاسم في استراتيجيتنا.					